



CENTRO UNIVERSITÁRIO DR. LEÃO SAMPAIO – UNILEÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

JÉSSICA VIEIRA BARROS

CULTURA E ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL

Juazeiro do Norte
2021

JÉSSICA VIEIRA BARROS

CULTURA E ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL

Trabalho de Conclusão de Curso –
Artigo Científico, apresentado à Coordenação
do Curso de Graduação em Psicologia do
Centro Universitário Dr. Leão Sampaio, em
cumprimento às exigências para a obtenção do
grau de Bacharel em Psicologia.

Orientador: Prof. Me. Ítalo Emanuel
Pinheiro de Lima

Juazeiro do Norte
2021

JÉSSICA VIEIRA BARROS

CULTURA E ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL

Trabalho de Conclusão de Curso –
Artigo Científico, apresentado à Coordenação
do Curso de Graduação em Psicologia do
Centro Universitário Dr. Leão Sampaio, em
cumprimento às exigências para a obtenção do
grau de Bacharel em Psicologia.

Orientador: Prof. Me. Ítalo Emanuel
Pinheiro de Lima

Aprovado em: 06/07/2021

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Ítalo Emanuel Pinheiro de Lima
Orientador

Prof. Me. Larissa Vasconcelos Rodrigues
Avaliadora

Profa. Esp. Bruna Gomes Dantas
Avaliadora

CULTURA E ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL

Jéssica Vieira Barros¹
Ítalo Emanuel Pinheiro de Lima²

RESUMO

O presente artigo analisou de que forma a cultura organizacional pode influenciar o trabalho do psicólogo a partir da compreensão de cultura e cultura organizacional, descrição das intervenções que podem ser utilizados na atuação do psicólogo organizacional e na identificação das estratégias mais utilizadas pelo psicólogo evidenciado na literatura tendo a revisão integrativa como método em que não se observou intervenções nem tão pouco estratégias que fizessem referência ou influenciasse a atuação do psicólogo organizacional relacionados à cultura, onde foram enfatizadas as intervenções consideradas métodos tradicionais como, por exemplo, treinamento e seleção de pessoal e, estratégias as quais fizessem referência a saúde do trabalhador e o bem estar na organização. No entanto, nenhuma estratégia específica à cultura foi citada dentro da literatura selecionada nos trazendo uma reflexão sobre a busca de mais estudos relacionados às temáticas nos instigando para pesquisas que retratem intervenções e estratégias criadas para se trabalhar em cima da cultura da organização. Observou-se que apesar disso o psicólogo organizacional busca romper com sua atividade fragmentada vislumbrando novas perspectivas de atuação e que há influencia da cultura da organização sob a atuação do psicólogo de modo que este lida diretamente com as relações e interações dentro da organização.

Palavras-chave: Cultura Organizacional. Atuação do Psicólogo Organizacional. Intervenções.

ABSTRACT

This article analyzed in what way organizational culture may influence the psychologist's work through the comprehension of culture and organizational culture, describe the interventions that can be made in the organizational psychologist's work, and identify the most used strategies shown in the literature using the integrative review as a method in which it wasn't observed interventions nor strategies that referenced or influenced the organizational psychologist's work related to culture, it was also emphasized the interventions considered traditional methods such as personnel training and selection and strategies that referenced the workers' health and the welfare state in the organization. However, none of the strategies that were specifically culture-related were referenced in the chosen literature, bringing us to the reflection about the search of more studies related to these subjects, moving us towards research that portrays interventions and strategies created to work on the organizational culture. It was observed that besides that, the organizational psychologist aims to break with its fragmented activity, envisioning new acting perspectives and that there is an influence of organizational culture under the acting of the psychologist, in a way that it deals directly with the interaction relations inside the organization.

Keywords: Organizational culture. Organizational psychologist work. Interventions.

¹Concludente do curso de Psicologia do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio - UNILEÃO. E-mail: jessica_barros96@hotmail.com

²Orientador - Professor Especialista do curso de Psicologia do Centro Universitário Dr. Leão Sampaio - UNILEÃO. E-mail: italo@leaosampaio.edu.br

1 INTRODUÇÃO

Falar sobre a relação entre Psicologia e organizações, pode nos levar a um leque amplo de temáticas. Dentre elas, daremos importância à cultura, visto que esta teria papel relevante na dinâmica do comportamento dos sujeitos e da organização. Porquanto, a cultura se constitui como um elemento importante a ser observado no contexto organizacional, e certamente, isso levou a intentar compreender qual a relação da cultura e o trabalho do psicólogo inserido nesses espaços.

No que concerne à cultura organizacional, os primeiros estudos surgiram na década de 80 e a partir disso, inúmeros outros vêm sendo realizados a fim de uma maior compreensão sobre o tema (SILVA; FADUL, 2010). A cultura organizacional se configurou como uma construção social que deriva de um processo de aprendizagem coletiva. Ela foi composta por um conjunto de elementos os quais serviram de referência para a ação dos membros da organização à medida que foram considerados válidos e passíveis de mudança (SCHEIN, 2004) bem como o conjunto de hábitos e crenças que são estabelecidos através das normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas por todos os membros da organização (RIBEIRO, 2006). A partir do exposto, fomos levados a nos questionar de que forma a cultura poderia influenciar o trabalho do psicólogo.

O estudo em questão justifica-se em razão de que nas organizações a cultura dispõe de várias compreensões e com isso o convívio de múltiplas culturas onde esta pode levar à conflitos tendo em mente que ela pode ser ampla visto que as organizações são compostas de pessoas dotadas de crenças, valores, experiências e vivências as quais são internalizadas nas organizações e o profissional de psicologia inserido nela pode sofrer alguma influencia sobre sua atividade, uma vez que, este também participa de suas transformações a configurando como um elemento chave na compreensão dos processos de subjetivação, além das contribuições que este trará sobre a ilustração das influencias que ocorre dentro da organização e a sistematização do que vem se pensando sobre o tema e ao próprio campo da psicologia organizacional. Nesse sentido, a pergunta norteadora desta pesquisa se pautou em buscar de que modo à cultura organizacional pode influenciar o trabalho do psicólogo nas organizações?

Como objetivos, o mesmo buscou analisar de que forma a cultura organizacional pode afetar o trabalho do psicólogo a partir da conceituação de cultura e cultura organizacional, descrever as intervenções que podem ser utilizados na atuação do psicólogo organizacional e

identificar as estratégias mais utilizadas pelo psicólogo evidenciadas na literatura tendo a revisão integrativa como método.

Portanto, nos tópicos desta pesquisa verifica-se a construção da psicologia organizacional e do trabalho, a compreensão sobre cultura e sua importância, a cultura de uma organização levando em consideração as interações e comportamentos dentro da organização em um mesmo grupo e entre indivíduos, dando continuidade com o segundo tópico o qual irá descrever as intervenções utilizadas na atividade do psicólogo organizacional. E, por fim, no último tópico o leitor deve obter o conhecimento e entendimento sobre as possíveis estratégias empregadas por este profissional.

2 METODOLOGIA

Tratou-se de uma pesquisa bibliográfica a partir da revisão integrativa da literatura acerca do tema cultura organizacional e atuação do psicólogo com a finalidade de analisar elementos que influenciam o trabalho do psicólogo organizacional e do trabalho trazendo sua atividade nas intervenções e estratégias utilizadas por ele.

Para a investigação, foram utilizadas publicações na área da psicologia organizacional e do trabalho que debatessem a temática da cultura organizacional. Como critérios de inclusão periódicos produzidos no Brasil, autores brasileiros e publicado nos últimos 10 anos.

Em relação aos critérios de exclusão os periódicos em outras línguas, que referenciassem realidades culturais não brasileiras e que não possuem em seu escopo estudos empíricos, onde a busca foi realizada nas revistas *Psicologia: Ciência e Profissão* e *Revista Psicologia: Organizações & Trabalho – rPOT*. Para tanto, foram utilizados os seguintes descritores “cultura organizacional”, “atuação do psicólogo organizacional” e “intervenções” e os documentos selecionados foram nos formatos de artigos científicos.

A condução deste trabalho se deu a partir da escolha de 52 publicações separadas por seu título e leitura de seus resumos, descartados 16 logo após a leitura integral do material e escolhidas 36 publicações para a realização do estudo em questão.

Para a análise dos dados se utilizou de 6 artigos os quais retrataram a atuação do psicólogo organizacional onde não se observou intervenções nem tão pouco estratégias que fizessem referência ou influenciasse a atuação do psicólogo organizacional relacionados à cultura, onde foram enfatizadas apenas intervenções consideradas métodos tradicionais como, por exemplo, treinamento e seleção de pessoal e, estratégias as quais fizessem referência a

saúde do trabalhador e o bem estar na organização. No entanto, nenhuma estratégia específica à cultura foi citada dentro da literatura selecionada nos trazendo uma reflexão sobre a busca de mais estudos relacionados às temáticas nos instigando para pesquisas que retratem intervenções e estratégias criadas para se trabalhar em cima da cultura da organização.

Por fim, se observou que apesar disso o psicólogo organizacional busca romper com sua atividade fragmentada vislumbrando novas perspectivas de atuação e que há influência da cultura na organização sob a atuação do psicólogo de modo que este lida diretamente com as relações e interações dentro da organização, mas não referente às intervenções e estratégias utilizadas por ele.

3 CONSTRUÇÃO DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

A Psicologia Organizacional e do Trabalho vem e tem sofrido mudanças as quais se refletem inclusive na forma de denominá-la. A priori, foi denominada de Psicologia Industrial, Psicologia Organizacional e, mais recentemente, Psicologia Política do Trabalho (MARTIN-BARÓ, 1988) e, por último, Psicologia do Trabalho (BORGES; OLIVEIRA; MORAIS, 2005).

Neste sentido, segundo Borges, Oliveira e Morais (2005) as definições variam conforme o enfoque as quais designam três conjuntos de conhecimentos e práticas distintas caracterizadas de individualismo, sistêmico e político cada qual com suas atribuições buscando vencer as deficiências do período anterior. Assim, ao que diz respeito ao individualismo, ele estava atrelado às características do modelo capitalista tradicional, isto é, a necessidade de padronizar o processo fabril, visando à produção em massa e o contrato de trabalho. Desse modo, nesta fase, o parcelamento das tarefas e a separação de sua execução eram de modo contemplados desapropriando os meios de produção do indivíduo onde o psicólogo só era chamado para resolver problemas de produção como, por exemplo, apontar as aptidões básicas e quem melhor se adequava a determinada tarefa.

Ao que concerne ao enfoque sistêmico, deu-se aqui o início do falecimento do enfoque individualista com foco no capitalismo. Não havia proporcionalidade de consumo à produtividade na indústria, logo, a condição socioeconômica e tecnológica se atualizava a fim de renovar os problemas de gestão. A partir de então, o psicólogo passou a estudar novos conteúdos como, por exemplo, liderança, motivação, relações interpessoais, processos de comunicação, identificação dos grupos informais, mudança organizacional e estilos de gestão.

Conseqüentemente, o foco que antes estava somente na produção e execução das tarefas passa a obter uma análise do individual para o grupal e organizacional como demonstrado no enfoque individualista (BORGES; OLIVEIRA; MORAIS, 2005).

E, como terceiro enfoque, o político, o qual faz referência ao modelo taylorista e o modelo econômico da sociedade do bem estar, os quais já não faziam efeito, isto é, os ganhos de produção já não eram mais tão virtuosos quanto antes. Logo, os moldes taylorista-fordista eram alvo de críticas à divisão social do trabalho quando a crise econômica era evidenciada na década de 70 e passaram a ser considerados um conteúdo negativo ao desenvolvimento das potencialidades humanas (MARTÍN-BARÓ, 2014).

Todavia, Martín-Boró (2014, pág. 618) traz em sua fala um balanço sobre cada enfoque onde enfatiza que o individualista se torna valioso quanto ao seu papel desempenhado pelas características das pessoas nos processos de trabalho, onde há a produção de uma maior satisfação pessoal, além de apenas um trabalho eficiente a partir das motivações e habilidades adquiridas pelos indivíduos. Entretanto, cometendo graves limitações quando como, por exemplo, o homem era colocado numa posição de adequação ao trabalho. Quanto ao sistêmico, este “integra a contribuição do enfoque individualista superando seu viés psicologista” quando as características pessoais tomam novas proporções recebendo significações, isto é, “a abstração do sistema em relação à realidade da sociedade mais ampla na qual se insere”.

E, por último, segundo o mesmo autor, o que se propõe é definir a política em uma dimensão psicológica como o estudo daqueles processos psíquicos pelos quais as pessoas e os grupos constroem. Ela estuda o comportamento no trabalho, busca explicar os processos psíquicos no seu contexto social mais amplo e trata-se também de examiná-lo no trabalho com influências políticas. De mais a mais, os comportamentos constituem uma expressão de interesses de diversas manifestações sociais as quais constituem uma sociedade e

É importante destacar o impacto político que, direta ou indiretamente, pode ter o trabalho que o psicólogo realiza na empresa. A definição de postos, por exemplo, não pode ser realizada apenas a partir da lógica interna da instituição, nem apenas estabelecendo relações entre posto e características das pessoas, mas deve tomar como um de seus critérios o marco social, político e cultural do país. De outra forma, o que é adaptação à empresa pode ser convertido em submissão política e o que, aparentemente não é mais do que um treinamento técnico, pode resultar na incorporação da semente da alienação política e social. Se a atividade de um psicólogo do trabalho não tem como uma de suas metas a conscientização e, como um dos seus princípios, a participação ativa e organizada do trabalhador, corre-se o perigo de incorrer em um psicologismo mistificador e promotor da alienação política (MARTÍN-BARÓ, 2014, pág. 619).

Não obstante, tratar de sua evolução também se faz de modo crucial já que a psicologia já foi nomeada de industrial e organizacional, onde passou de um sentido genérico à psicologia geral e experimental e obteve suas primeiras experiências nas cadeiras de psicologia educacional e deu referência à psicometria nascendo aqui a primeira fase de sua evolução (WELL, 1972).

Como fase inaugural se faz presente à considerada preliminar trazendo nela as bases científicas e universitárias. Nesta fase, a psicologia experimental era ensinada nas universidades de educação e psiquiatria na disciplina de filosofia, tendo como base os testes psicológicos para a educação e clínica. Nela, surgiram as primeiras gerações de psicólogos industriais obtendo os fundamentos científicos para o exercício de sua profissão - psicologia industrial e organizacional - porém, apenas a partir de uma perspectiva diagnóstico-prescritível com predominância na psicometria (BORGES-ANDRADE; PAGOTO, 2010).

Neste molde, ao que diz respeito à segunda fase, a psicotécnica, começam a aparecer organizações não universitárias, com a finalidade de aplicar a psicologia experimental ao âmbito do trabalho. Nesta fase, se fazem presentes fundamentos tayloristas e predominam trabalhos de seleção profissional, com o intuito de encaixar o homem ao trabalho (PINHEIRO; MARIO; GIACOMINI, 2012).

Todavia, segundo Pinheiro, Mario e Giacomini (2012), na terceira fase, o indivíduo passou a ser visto não mais como um ser isolado, considerando desse modo a organização como uma fonte de variáveis que deveriam ser levadas em conta no ajustamento do homem ao trabalho. E, na última fase, acontece a compreensão de trabalho do homem em todos os seus significados e manifestações se preocupando com a compreensão do homem que trabalha.

Posto isto, quanto o surgimento das fases uma não significa o fim de outra, mas uma ampliação ou exclusão de práticas na área da Psicologia Organizacional e do Trabalho. A mudança no âmbito de atuação da psicologia acompanhou a mudança das organizações, que necessitaram alterar a visão não só da produtividade, mas, também, de seus recursos humanos (BASTOS; GALVÃO-MARTINS, 1990).

4 DISCUTINDO CULTURA

Do ponto de vista antropológico, a cultura pode ser entendida “como uma propriedade humana ímpar, baseada em uma forma simbólica, ‘relacionada ao tempo’, de comunicação, vida social, e a qualidade cumulativa de interação humana, permitindo que as ideias, a

tecnologia e a cultura material se “empilhem” no interior dos grupos” (MINTZ, 2009, pág. 223).

Melhor dizendo, para Durham (1977) a cultura e sociedade são fenômenos que não podem ser pensados de forma isolada. A cultura carrega consigo o significado da vida de um determinado grupo e, a sociedade é percebida como um grupo organizado o qual se encontra sempre em continuidade. O comportamento humano não poderia ser descontínuo nem o social pode ser reduzido ao individual. Assim, o que as pessoas são, pensam e fazem se tornam consequências de seus atos, visto que, a cultura seria um povo organizado em um meio que possuem um conjunto de crenças, valores, instituições, tecnologias e linguagens tornando-a um grupo organizado.

Do posto de vista da psicologia, o psicólogo Valsiner (2012, pág. 231) acredita que a construção de cultura também se dá por meio da interação entre indivíduo e sociedade e estes assumem diferentes significados. Nesse caso, o social ou suas ações teriam o papel de mediador semiótico no desenvolvimento humano e na transformação de pessoas e instituições. Isto é, para o autor “é no pensamento humano que o social e o pessoal encontram-se unidos dentro de um processo cultural (semiótico) de construir sentido do mundo e de si mesmo”. Sabendo disso, a atividade do psicólogo também se encontra inserido nessa multiplicidade de compreensão de cultura visto que se relaciona com o pensamento humano e uma delas faz menção aquela existente nas organizações de trabalho e assim podemos nos questionar se este profissional é suscetível à sofrer alguma influência ao que diz respeito à cultura nesses espaços.

Desse modo, toda e qualquer sociedade possui então uma cultura a qual retrata seu modo de viver trazendo com ela suas especificidades consideradas características que marcam e revelam seus traços do mais simples ao mais complexo nos permitindo conhecer e assim estudarmos as diversas culturas fazendo com que ela represente a identidade de um povo (PAGEÚ; MIOTELLO, 2018).

Martins (2007) nos faz pensar que essa cultura surge da consciência histórica, de forma individual, por assim dizer, que se forma e se desenvolve no seio dos grupos e das sociedades em que a história se torna um componente comum às diversas formas de cultura existentes, porém cada uma com suas particularidades as quais se fazem, pelos sujeitos, dentro de um processo de sua formação no passado, de como se encontra no presente e de como se enxerga no futuro, sendo para ele inevitável não vincular a consciência do todo, relacionado aos grupos e a sociedade, à consciência de si ou individual.

Por sua vez, Srour (2012) expõe que a cultura também se faz a partir de representações imaginárias as quais identificam quem é quem, impõem formalidades, regulam expectativas e comportamentos e fazem exigências de cautela e aprendizagem. Neste molde, suas manifestações assumem as formas mais variadas que vai de princípios, valores, normas e regras à dogmas, superstições e fetiches.

Logo, os comportamentos sociais e individuais e as posturas adotadas por um grupo ou sociedade são assim o resultado da operação de uma determinada cultura. Desse modo, podemos dizer que todos os homens/membros são dotados do mesmo equipamento anatômico, mas sua utilização depende de um aprendizado e este tem relação na perpetuação ou repetição, por assim dizer, de padrões ou costumes que fazem parte da herança cultural do grupo (LARAIA, 2001).

Todavia, a cultura, por meio dos modos peculiares de expressão e de interação sobre o meio, pode ser explicada a partir dos hábitos e crenças os quais são compartilhados pelos membros inseridos em uma determinada sociedade, estando à cultura ligada também as necessidades de sobrevivência e o modo como as pessoas se adaptam ao meio social seja ele interno ou externo (SILVA; ZANELLI; TOLFO, 2014). Percebemos, desse modo, que cada microuniverso social exprime uma cultura peculiar a seus valores e dinâmica em que se fez necessário destrinchar no próximo tópico desta sessão sobre a compreensão de cultura organizacional visto que o presente trabalho pretende trazer a cultura como influencia sobre a atuação do psicólogo organizacional e do trabalho.

5 COMPREENSÃO SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura se constitui como um fator de grande importância no que diz respeito ao contexto organizacional. Do ponto de vista científico, diversos estudos foram e estão sendo realizados com o intuito de obter uma compreensão mais vasta dessa dimensão. Em vista disso, este cenário pode ser considerado como o conjunto de valores e funções em artefatos visíveis e invisíveis, isto é, o que podem ser sentidos, observados e ouvidos. Em outras palavras, é necessário considerar as diversas interações existentes dentro da organização dispondo da compreensão de que elas dispõem de características particulares dentro do mesmo grupo organizacional (SILVA; FADUL, 2010).

Na dinâmica deste contexto, a cultura organizacional surge das interpretações feitas pelos empregados sobre as experiências vividas na organização e se apresenta em um processo em constante construção tendo em vista que ela faz parte da organização delineando

seu ambiente juntamente suas relações sociais. É por meio dela que seus membros podem criar e recriar sistemas a fim de interagirem entre si compreendendo valores, ideias, conceitos e regras de comportamentos compartilhados por um grupo social (SILVA; ZANELLI; TOLFO, 2014). Desse modo, a cultura tomaria como atribuição a transmissão de possibilidades de como o colaborador pode se perceber dentro da organização bem como responsável pelos mecanismos de controle os quais levam as normas e regras de conduta dentro dela (FARIA; FONSECA, 2014).

Partindo desses pressupostos, observa-se que as organizações situam-se dentro de um determinado ambiente e estas interagem com ele. Desse modo, as pessoas que se encontram inseridas nesse contexto organizacional são vistas como peças fundamentais as quais contribuem para a troca constante das influências recebidas entre a organização e o ambiente onde está incorporado formando assim a cultura da organização em função de seus valores (PIRES; MACÊDO, 2006).

Aliado a isso, a cultura organizacional impacta consideravelmente no funcionamento da organização e seus processos visto que a cultura emerge como uma das variáveis fundamentais para a compreensão dos fenômenos organizacionais dado que a cultura não é um atributo de um indivíduo, mas dos grupos. Logo, os laços formados no ambiente organizacional, incertezas, o simbolismo que fazem parte do produto social e entre outros elementos podem garantir a união das pessoas e a evolução dos valores culturais (SANTOS; GONÇALVES, 2010).

Fazendo referencia ao que foi posto, a cultura dentro da organização é considerada uma condição essencial na construção das estruturas organizacionais podendo assumir o papel de reconhecimento do sistema de valores os quais são apresentados através de rituais, mitos, hábitos e crenças comuns aos membros de uma organização (PIRÊS; MACEDO, 2006).

Neste sentido, para Schein (2004) a cultura organizacional se intitula como uma construção social que deriva de um processo de aprendizagem coletiva muito maior que a mera soma da cultura dos indivíduos. Desse modo, ela é composta por um conjunto de elementos os quais servem de referencia para a ação dos membros da organização à medida que são considerados válidos e passíveis de mudança.

Para o autor a cultura organizacional pode ser explicada a partir de três níveis de análise. O primeiro nível, os artefatos e criações, os quais são visíveis considerando, por exemplo, a estrutura ambiental da organização, sua arquitetura, tecnologia e modo de vestir dos colaboradores, além dos padrões visíveis ou audíveis de comportamento. No que lhe concerne, este nível de cultura é fácil de ser percebido, porém difícil de ser interpretado, isso

porque dificilmente se consegue prever o comportamento de um grupo apesar de serem fenômenos observáveis (SCHEIN, 1984).

O segundo nível designado pelas crenças e valores expostos seriam desse modo, segundo Schein (1984), identificados por meio de entrevistas ou através de documentos ou contratos. Entretanto, quando esses valores são imersos é perceptível apenas uma representação deles sendo manifestados de uma cultura, permanecendo seu comportamento real velado ou inconsciente, dado que, os valores antes contemplados se referiam a um plano racional ou ideal sobre o que as pessoas explanavam sobre si.

E, os pressupostos básicos, relacionados ao terceiro e último nível de cultura de uma organização onde as crenças e valores se encontram de forma inconsciente em um determinado grupo, mas os permite perceber, pensar e sentir os conduzindo para determinados comportamentos considerados adequados com o intuito de solucionar problemas (SCHEIN, 1984). Todavia, conclui-se que para este autor os indivíduos e grupos da organização interagem com estas suposições de maneira cognitiva, a criar mecanismos de defesa a partir do compartilhamento de ensinamentos dos pressupostos para novos membros da organização.

Assim, segundo Schein (1984) a compreensão de cultura organizacional estaria relacionada ao nível dos pressupostos básicos visto que elas tomam toda a explicação equivalente no que concerne ao entendimento de cultura organizacional. Os valores e as crenças seriam emersos no ambiente por seus membros formando o conjunto de ações e percepções. Mais que isso, em concordância aos seus estudos, o autor Pettigrew (1996), também atribui ao nível dos pressupostos básicos o conceito mais bem elaborado sobre a análise de cultura organizacional quando este a considera como manifestada em diferentes níveis em que trata as manifestações perceptíveis do ambiente a mais superficial dos níveis retratados por Schein (MACHADO; MARANHÃO; PEREIRA, 2016).

Nesta perspectiva, a multiplicidade de cultura e principalmente a existente nos espaços organizacionais pode impactar no seu desempenho e o psicólogo estaria na posição de mediar essa diversidade cultural e colaborar para o seu desenvolvimento levando em consideração seus valores e crenças uma vez já existentes. A partir disso, percebemos que as atividades desempenhadas dentro das organizações são fundamentais na construção das interações entre os indivíduos e em decorrência disso diversas formas de subjetivação podem surgir “forçando” o psicólogo a se adequar e evoluir enquanto profissional como pensar, por exemplo, nos relacionamentos dentro da organização (HASHIMOTO, 2013) os quais estão relacionadas a cultura.

A cultura se apresenta então como um construto humano que molda e é moldada pelo homem. Para tanto, é um dos pontos-chave na compreensão das ações humanas dentro e fora das organizações que funciona como um padrão coletivo que identifica os grupos, suas maneiras de perceber, pensar, sentir e agir. Assim, a cultura estaria delineada como o conjunto de significados os quais são compartilhados pelo conjunto de pessoas que fazem parte de um mesmo grupo, seria desse modo, mais do que um conjunto de regras, de hábitos e de artefatos (MUZZIO; COSTA, 2012). Nesse contexto, no tópico seguinte, podemos inferir o papel que o profissional de psicologia pode desempenhar na organização de trabalho como parte do processo discutido até aqui uma vez que este inserido no ambiente organizacional também lida com suas transformações.

6 ANÁLISE DOS DADOS

6.1. INTERVENÇÕES UTILIZADAS NA ATIVIDADE DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL

Em dias atuais, o mercado de trabalho se mostra cada vez mais competitivo pautado na produtividade e na eficiência deixando um pouco de lado as relações existentes dentro da organização. Neste cenário, a psicologia entra como uma parte mediadora de pensá-las não então somente do ponto de vista técnico, mas de que as organizações são compostas por pessoas e este é seu diferencial (PINHEIRO; MARIO; GIACOMINI, 2012). Entretanto, apesar dos avanços sobre a atividade da psicologia organizacional e do trabalho, a atuação deste profissional ainda se vê voltada para métodos tradicionais como recrutamento, seleção e treinamento de pessoal (BASTOS, 1992; CONCEIÇÃO; MUCCIOLO; CRUZ, 2021) fato este assinalado com muita frequência no material utilizado para o estudo.

Á vista disso, esses métodos tradicionais reduzidos à sua atuação podem estar relacionados à sua formação desde a graduação. O que se pode perceber nos cursos de psicologia são as poucas referências sobre organizações que evoquem instrução a cerca dos processos organizacionais fazendo destes profissionais menosprezados seguindo um perfil de atuação que não se pauta nas reais necessidades das empresas (ZANELLI, 1986; ANDRADE, 1986; SILVA; STEFFENS, 2016; LOPES; BELO, 2013). Desse modo, além da falha na formação do profissional de psicologia, Zanelli (1986) também acredita numa crise de identidade do psicólogo, ele atuando em quaisquer áreas que sejam. Segundo ele estes

aspectos – deficiência na formação e crise de identidade - se fazem presente em decorrência de uma não definição concreta sobre a psicologia organizacional.

Em concordância com o mesmo autor estes fatos podem ser explicados através de uma tríade, a saber:

1. A indefinição do papel dos psicólogos organizacionais e o caráter técnico de suas contribuições; 2. A falta de prescrição para o papel dos psicólogos [...] e um bloqueio quanto à sua participação nos processos decisórios; 3. A falta, na prática educacional, de um enfoque característico da Psicologia Organizacional que, efetivamente, permita aos alunos uma melhor compreensão dos processos organizacionais, e assim, talvez, lhes facilite apreender as oportunidades de intervenção (ZANELLY, 1986, pág. 32).

Concernente ao exposto, Andrade (1986) relata que essa crise de identidade se trata de uma situação caótica do campo teórico da psicologia, a falta de definição de seu objeto de estudo e as experiências limitadas sobre a teoria e prática. Além do mais, ao que diz respeito à formação, ele ainda enfatiza a necessidade da busca de conhecimento para além da área de interesse relacionada como, por exemplo, as teorias sociológicas da psicologia social e a escassez de cursos que dizem respeito à área. Assim, a competência do psicólogo organizacional tornou-se prejudicada pela sua formação onde suas atividades são pouco diversificadas e o psicólogo mantém-se então em atividades tradicionais da área e sem nenhum envolvimento efetivo (ZANELLI, 1995).

Neste sentido, Zanelli (2009) em seu livro *O Psicólogo nas Organizações de Trabalho* ainda se fala numa insuficiência na formação de psicólogos quando aponta para uma ausência de intervenções relevantes no curso de psicologia afirmando que a má formação pode sim comprometer a profissão do psicólogo como um todo acreditando ainda numa precariedade de sua formação no âmbito organizacional e de suas implicações nas atividades de trabalho.

No entanto, não se quer mais “meros aplicadores de testes ou técnicas, mas profissionais para resolver problemas num âmbito maior, usando os recursos que julgarem mais adequados ou necessários” como, por exemplo, o desenvolvimento de competência o qual se relaciona com o desenvolvimento das habilidades (ZANELLI, 1995, pág. 102).

Mais do que isso e aplicador de técnicas, o profissional de psicologia possui o desafio de pensar na definição de intervenções dentro do contexto da organização de trabalho se utilizando de seus conhecimentos e habilidades levando em consideração ao investimento atribuído ao caráter estratégico ganhando este expressividade no período intitulado de organizacional. Desse modo, este profissional deve estar atento aos vínculos construídos dentro dos grupos pelas pessoas que compõem a organização em que fica claro como

temática, como a cultura e a mudança nas organizações devem ser trabalhadas pela psicologia (ZANELLI, 1995).

Todavia, o que se observa até então são as intervenções utilizadas pelo psicólogo consideradas métodos tradicionais em decorrência da má formação quando o psicólogo se encontra ainda na graduação e que envolvam “uma maior preocupação com as modificações no ambiente de trabalho em que se privilegiem a saúde mental, física e o bem-estar do trabalhador” (LOPES; BELO, 2013) não sendo encontrados estudos que retratem especificamente intervenções voltadas diretamente à cultura organizacional mesmo este sendo um dos aspectos mais citados em que o profissional de psicologia organizacional irá lidar.

Entretanto, segundo a pesquisa de Silva e Steffens (2016) o psicólogo organizacional busca romper com sua atividade fragmentada vislumbrando novas perspectivas de atuação como, por exemplo, na promoção de ações para melhoria da qualidade de vida dos colaboradores onde não se vê apenas os métodos considerados tradicionais. Com isso, se fez necessário destrinchar no tópico seguinte sobre as estratégias mais utilizadas por este profissional no seu campo de atuação como forma de nos dar embasamento sobre suas intervenções ligado as estratégias.

6.2. ESTRATÉGIAS MAIS UTILIZADAS PELO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL

As estratégias empregadas dentro das organizações de trabalho eram elaboradas do ponto de vista técnico e mecanicista a partir do contexto externo e da estrutura de cada organização e estas estratégias eram arquitetadas pelos gestores sem a participação do psicólogo organizacional possuindo este apenas a responsabilidade de aperfeiçoá-las como modo de atingir os objetivos da empresa. Desse modo, o comportamento humano estava relacionado com a produção e aplicação dos conhecimentos para a solução dos problemas e o alcance de resultados (HASHIMOTO, 2013; CAMPOS *et al* 2011).

Segundo Campos *et al* (2011) a atuação do psicólogo organizacional estava direcionada ao aumento da produtividade e da eficiência tendo como um dos métodos para alcançar tais características às avaliações de habilidades, isto porque, o profissional de psicologia ainda não tinha a compreensão de visão de homem nem tão pouco conhecia o conceito de trabalho.

Desse modo, a psicologia sai de uma perspectiva operacional e avaliativa para uma perspectiva mais estratégica onde envolve a cultura ou aspectos dela como diferenciais na

competição com outras organizações principalmente quando os psicólogos passaram a realizar atividades como, por exemplo, o treinamento, desenvolvimento e estudos sobre cultura organizacional.

Entretanto, especialmente nos Estados Unidos e na Europa, o fazer do psicólogo se amplia tornando-se consultor organizacional numa perspectiva mais estratégica, a saber: na delimitação de postos de trabalho, passando por seleção, treinamento, introdução de novas tecnologias e desenvolvimento organizacional quando a Psicologia Organizacional e do Trabalho consolidou-se com o aparecimento de novas organizações. Neste molde, a psicologia deu ênfase ao funcionamento organizacional com foco no comportamento gerencial, isto é, na liderança, participação e democracia. Os indivíduos, os grupos e até mesmo a organização passaram a ter relevância na interpretação do comportamento humano (ZANELLI, BASTOS; RODRIGUES, 2014; ZANELLI, 2004).

Neste sentido, o psicólogo organizacional tem sido designado nas suas atividades a tratar e pensar o ser humano como “um ser social, em constante interação com o meio, um ser que se constitui nas relações que estabelece e nas atividades que executa” (AZEVEDO; BOTOMÉ, 2001, pág. 184). E, na aplicação de estratégias, o profissional de psicologia organizacional deu ênfase às respostas práticas relacionadas às interações existentes entre o comportamento humano (BORGES-ANDRADE; PAGOTTO, 2010).

Nesta perspectiva, Enes (2019) traz que as pessoas as quais compõem a organização as representam e essa diversidade subjetiva presente nelas pode ser a configuração para o seu crescimento quando ela é bem elaborada e bem delineada. Voltar à atenção para as relações estabelecidas por elas afim de uma compreensão mais vasta de sua pluralidade sobre suas ações, práticas, linguagens, etc., para ao invés de pensar estratégias como um conjunto de técnicas e instrumentos, desenvolvê-las a partir de uma ferramenta estratégica para uma organização mais humanizada. Assim, o psicólogo deixaria de lidar somente com o trabalho mecanicista e pensar ações sobre as relações no trabalho passando a ser agente promovedor de saúde (SANTOS; CALDEIRA, 2014; SCHMIDT; KRAWULSKI; MARCONDES, 2013). Desse modo, o fazer do psicólogo não se baseia aos ajustes propostos pelo mercado, mas na criação e constituição do ambiente organizacional como, por exemplo, pensar estratégias que fazem referencia a sua cultura (ZANELLI, 2004).

O psicólogo organizacional precisa fazer conexões interdisciplinares de suas atividades de modo que valorizem sua prática. Além do mais, pensar sobre sua formação profissional pode lhe trazer uma reflexão sobre o cumprimento de seus objetivos e na

possibilidade para o fornecimento de métodos que envolvam a identificação, análise e interpretação dos fenômenos humanos e organizacionais (ZANELLI, 2004).

Todavia, o que se percebe, como um dos aspectos organizacionais em que tratará o psicólogo, será a sua cultura a qual pode influenciar na sua atuação já que este profissional lida diretamente com as interações presentes em seu meio. Portanto, a busca de compreensão e intervenções relacionadas a essa diversidade cultural soa de modo imprescindível principalmente quando ela pode ser geradora de conflitos entre os grupos e impactar no crescimento da organização (HASHIMOTO, 2013).

Almeja-se, portanto, que o psicólogo atue de modo a estabelecer estratégias dentro de todas as esferas da organização desde aspectos subjetivos à técnicos identificando e propondo medidas para as adversidades (LOPES; BELO, 2013) em que o psicólogo organizacional deve levar em conta, se utilizando da cultura, a “visão de mundo” tanto em relação aos fundadores como de seus principais colaboradores a fim de um empreendimento organizacional a partir de seus valores pessoais (SILVA; ZANELLI; TOLFO, 2014). Isso por que, os valores e suas crenças já foram repassados por eles para os seus colaboradores e estes foram compreendidos como algo autêntico (SCHEIN, 2004).

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista os aspectos apresentados, foi constatado que há influência da cultura sob a atividade do profissional de psicologia organizacional visto que o psicólogo lida continuamente com as diversas interações existente nela onde crenças, valores e linguagens se aglomeram no interior dos grupos e o psicólogo possui o desafio de pensar sua atuação dentro do contexto da organização de trabalho.

Como primeiro passo da pesquisa, verificou-se a compreensão de cultura e cultura de uma organização onde se constatou que o meio social exprime uma cultura peculiar a seus valores e dinâmica e na organização ela é delineada como o conjunto de significados os quais são compartilhados pelo conjunto de pessoas que fazem parte de um mesmo grupo, isto é, certificou-se que a cultura se encontra presente em todo e qualquer meio.

Buscou-se também demonstrar as intervenções mais utilizadas pelo psicólogo que fizessem referencia à cultura, entretanto, não se percebeu outras que as consideradas tradicionais, da mesma forma, nenhuma alusão foi encontrada no que concerne às estratégias mais utilizadas pelo psicólogo evidenciadas na literatura que, semelhantemente, se encontrasse relacionadas à cultura, todavia, outras foram encontradas as quais fizeram

referência ao trabalho do psicólogo dentro das organizações. As estratégias estiveram ligadas ao fazer do psicólogo como promotor da promoção da saúde dos colaboradores da organização que envolvam valores, artefatos organizacionais, regras, identificação, análise e interpretação que atuam direta e indiretamente na organização. Logo, foi notada a busca do rompimento com sua atividade fragmentada vislumbrando novas perspectivas de atuação.

Entende-se, desse modo, que a cultura é um dos aspectos mais consideráveis na compreensão das ações humanas dentro e fora das organizações a qual funciona como um padrão coletivo que identifica os grupos, suas maneiras de perceber, pensar, sentir e agir. Ainda assim, não há intervenções nem estratégias que façam alusões diretas à cultura carecendo de pesquisas e estudos empíricos referentes às temáticas em questão.

Todavia, vale ressaltar que o psicólogo participa das transformações da organização e como consequência de sua cultura a configurando como um elemento chave na compreensão dos processos de subjetivação, da ilustração sobre as influências que ocorre dentro da organização de trabalho e de uma maior compreensão sobre o fazer do psicólogo nas organizações com relação à sua cultura.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, J. E. B. Formação e atuação em Psicologia Organizacional: Contraponto. *Psicol. Cienc. Prof.* vol.6 no.1 Brasília 1986. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98931986000100011. Acesso em: 19 maio 2021.

AZEVEDO, B. M.; BOTOMÉ, S. P. **Psicólogo Organizacional**: aplicador de técnicas e procedimentos ou agente de mudanças e de intervenção nos processos decisórios organizacionais? rPOT. Vol 1. N° 1. Janeiro/Junho, 2001.

BASTOS, A; GALVÃO-MARTINS, A. O que pode fazer o psicólogo organizacional. *Psicologia: Ciência e Profissão*, Brasília, DF, 1990. Disponível em: <http://pepsic.bvs-psi.org.br/pdf/pcp/v10n1/05.pdf>. Acesso em: 09 julho 2021.

BASTOS, A. V. B. O Psicólogo nas organizações. *Psicol. cienc. prof.* vol.12 no.2 Brasília 1992. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/3JmqKtB948QYXGLJ8w5cdNp/?lang=pt>. Acesso em: 21 maio 2021.

BORGES-ANDRADE, J. E.; PAGOTTO, C. do P. O Estado da Arte da Pesquisa Brasileira em Psicologia do Trabalho e Organizacional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa* 2010, Vol. 26 n. especial, pp. 37-50. Universidade de Brasília, 2010.

BORGES, L. de O. A Psicologia do Trabalho e das Organizações no Brasil floresce? *Estudos de Psicologia*, 15(3), setembro-dezembro/2010, 277-279. Universidade Federal de Minas Gerais, 2010. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/262613795_A_Psicologia_do_Trabalho_e_das_Organizacoes_no_Brasil_floresce. Acesso em: 25 março 2021.

BORGES, L. O.; OLIVEIRA, A. C. F.; MORAIS, L. T. W. A. O exercício do papel profissional na Psicologia Organizacional e do Trabalho. *Rev. Psicol., Organ. Trab.* v.5 n.2 Florianópolis dez. 2005. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572005000200005. Acesso em: 08 julho 2021.

CAMPOS, L. *et al.* **Psicologia Organizacional e do Trabalho** – Retrato do Produção Científica na Última Década. *PSICOLOGIA: CIÊNCIA E PROFISSÃO*, 2011, 31 (4), 702 – 717. Universidade São Francisco, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/NKwfc9mJtLnYGZqc8wCF6mG/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 25 março 2021.

DURHAM, E. R. **A Dinâmica Da Cultura**: Ensaios de Antropologia. Organização de Omar Ribeiro Thomaz/ Prefácio de Peter Fry. Publicado originalmente em *Ensaios de Opinião*. Rio de Janeiro: 1997.

ENES, W. M. A importância da cultura e do clima organizacional como estratégias na gestão de empresas. *Universidade do Estado de Minas Gerais. Ciências Gerenciais em Foco*, v.10, n.7, p. 163-178, jan-jul., 2019. Disponível em:

file:///C:/Users/J%C3%A9ssica%20Vieira/Downloads/amandat-journal-manager-8-cultura-e-clima-organizacional.pdf. Acesso em: 12 maio 2021.

FARIA, M. de F.; FONSECA, M. V. de A. **Cultura de Inovação: Conceitos e Modelos Teóricos**. 2014. 25 f. RAC, Rio de Janeiro, v. 18, n. 4, art. 1, pp. 372-396, Jul./Ago. 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rac/v18n4/1415-6555-rac-18-04-00372.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2021.

HASHIMOTO, F. M. B. Possibilidades de atuação do Psicólogo Organizacional no contexto de transformação nas organizações / Felipe Maia Braga Hashimoto: orientador Sigmar Malvezzi. -- São Paulo, 2013. Disponível em: https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47134/tde-22112013-160724/publico/hashimoto_me.pdf. Acesso em: 29 mar. 2021.

LARAIA, R. de B. 1932- 1.331c **Cultura**: um conceito antropológico / Roque 14.ed. de Barros Laraia. — 14.ed. — Rio de Janeiro: Jorge "Zahar Ed., 2001.

LOPES, P, O; BELO, R, P. ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO EM PARNAÍBA-PI: VISÃO DE GESTORES E ESTUDANTES DE PSICOLOGIA. Universidade Federal do Piauí – Parnaíba - PI. Perspectivas em Psicologia, Vol. 17, N. 2, Jul/Dez. 2013, p. 20-37. Disponível em: <http://www.seer.ufu.br/index.php/perspectivasempsicologia/article/view/27900>. Acesso em: 18 maio 2021.

MACHADO, F. C. L.; MARANHÃO, C. M. S. de A.; PEREIRA, J. J. O Conceito de Cultura Organizacional: uma reflexão á luz dos estudos críticos em administração. 2016. REUNA, Belo Horizonte – MG, Brasil, v21, n.1, p75-96. Jan/Marc. 2016. Disponível em: <https://revistas.una.br/reuna/article/view/712>. Acesso em: 25 mar. 2021.

MARTINS, E. C. de R. **Cultura e Poder**. 2007 – 2ed. Ver. e atualizada.– Editora Saraiva, São Paulo, 2007.

MARTIN-BARÓ, I. Psicologia Política do Trabalho na América Latina. Traduzido por Fernando Lacerda Jr^l. Rev. psicol. polít. vol.14 no.31 São Paulo dez. 2014. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-549X2014000300012. Acesso em: 08 julho 2021.

MARTÍN-BARÓ, I. Psicologia Política do Trabalho na América Latina. Traduzido por Fernando Lacerda Jr. Rev. psicol. polít. vol.14 no.31 São Paulo dez. 2014. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-549X2014000300012. Acesso em: 08 julho 2021.

MINTZ, S. W. **Cultura**: uma visão antropológica. 2009. Tradução do ensaio “Culture: An Asthropological Vieso publicado originalmente em The Yale Review, XVII (4), 1982, p499-512. Revisão de Leda Maia, Maria Regina Celestino de Almeida e Cecília Azevedo. Disponível em: <https://document.onl/documents/cultura-uma-visao-antropologica.html>. Acesso em: 21 abr. 2021.

MUZZIO, H.; COSTA, F. J. da. Para além da homogeneidade cultural: a cultura organizacional na perspectiva subnacional. 2012. Cad. EBAPE.BR, v. 10, nº 1, artigo 8, Rio

de Janeiro, Mar. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/cebape/v10n1/10.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2021.

PAJEÚ, H. M.; MIOTELLO, V. A. COMPREENSÃO DA CULTURA PELO ATO RESPONSÁVEL E PELA ALTERIDADE DA PALAVRA DIALÓGICA NOS ESTUDOS BAKHTINIANOS. 2018. Cad. Est. Ling., Campinas, v.60 n.3 p. 775-794 - set./dez. 2018. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/cel/article/view/8652007/18811>. Acesso em: 06 abr. 2021.

PETTIGREW, A. **A cultura organizacional é administrável?** In: FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. Cultura e poder nas organizações. (São Paulo), Atlas, 2007. p.145-153, 1996.

PIERRE, W. Evolução da psicologia industrial e organizacional no Brasil. Arq. bras. Psic. apI., Rio de Janeiro, 24 (3) 7-13, jul.fset. 1972. Disponível em: <file:///C:/Users/J%C3%A9ssica%20Vieira/Downloads/16877-Texto%20do%20Artigo-32581-1-10-20140221.pdf>. Acesso em: 25 maio 2021.

PINHEIRO, L. R. S; MARIO, C; GIACOMINI, M. A ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO NO NORTE DO RIO GRANDE DO SUL. Erechim. v.36, n.136, p.123-132, dezembro/2012. Disponível em: https://www.uricer.edu.br/site/pdfs/perspectiva/136_313.pdf. Acesso em: 06 abril 2021.

PIRES, J. C. de S; MACÊDO, K. B. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. Rev. Adm. Pública vol.40 no.1 Rio de Janeiro Jan./Feb. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05.pdf>. Acesso em: 25 mar. 2021.

RIBEIRO, O. de P. Educação, ciência e tecnologia. 2006. Assistente do 2o triênio da Escola Superior de Saúde do Instituto Superior Politécnico de Viseu. 16 f. Tese (Doutorado) - Curso de Enfermagem, Instituto Superior Politécnico de Viseu, Viseu, 2006. Disponível em: <https://repositorio.ipv.pt/handle/10400.19/411>. Acesso em: 19 mar. 2021.

SANTOS, F. C. O.; CALDEIRA, P. A PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO NA CONTEMPORANEIDADE: AS NOVAS ATUAÇÕES DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL. Universitário Jorge Amado, Brasil. Psicologia.pt: O Portal dos Psicólogos, 2014.

SANTOS, J. V.; GONÇALVES, G. A cultura organizacional: O impacto visível de uma dimensão invisível. v. 41, n. 3, pp. 393-398, jul./set. Universidade do Algarve Faro, Portugal. 2010.

SILVA, L. P.; FADUL, Élvia. A Produção Científica Sobre Cultura Organizacional em Organizações Públicas no Período de 1997 a 2007: um Convite à Reflexão. RAC, Curitiba, v. 14, n. 4, art. 5, pp. 651-669, Jul./Ago. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/M4QgFTKPMrJRTqGXNqfPHHD/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 25 mar. 2021.

SILVA, B. C.; STEFFENS, S. R. O PAPEL DO PSICÓLOGO NA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS. Universidade do Oeste de Santa Catarina, 2016. Disponível em:

<http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2016/03/ARTIGO-B%C3%81RBARA-CAMILA-DA-SILVA.pdf>. Acesso em: 19 maio 2021.

SCHEIN, E. H. **Uma Nova Concepção de Cultura Organizacional**. Sloan Management Review, 1984, vol.25, n. 2.

SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança** / Edgar H. Schein: tradução Ailton Bomfim Brandão; revisão técnica Humberto Mariotti. – São Paulo: Atlas, 2017.

SROUR, R. H. **Poder, cultura e ética nas organizações**. 2012. 3ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

SCHMIDT, B; KRAWULSKI, E; MARCONDES, R, C. Psicologia e Gestão de Pessoas em Organizações de Trabalho: investigando a perspectiva estratégica de atuação. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis/SC, Brasil. Revista de Ciências HUMANAS, v. 47, n. 2, p. 344-361, out. 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/revistacf/article/view/2178-4582.2013v47n2p344>. Acesso em: 29 marc 2021.

VALSINER, J. **Fundamentos da Psicologia Cultural** [recurso eletrônico]: mundos da mente, mundos da vida/Jaan Valsiner; tradução e revisão técnica: Ana Cecília de Sousa Bastos. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre: Artmed, 2012.

ZANELLI, J. C. Formação e atuação em Psicologia Organizacional. *Psicol. Cienc. Prof.* vol.6 no.1 Brasília 1986. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S1414-98931986000100010>. Acesso em: 19 maio 2021.

ZANELLI, J. C. **Formação e atuação do psicólogo organizacional**: uma revisão da literatura. *Temas psicol.* vol.3 no.1 Ribeirão Preto abr. 1995. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/tp/v3n1/v3n1a09.pdf>. Acesso em: 20 maio 2021.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. In: ZANELLI, J. C.; BASTOS, A. V. B.; RODRIGUES, A. C. de A.; (org.). *Campo profissional do Psicólogo em Organizações e no Trabalho*. Porto Alegre: Artmed. 2014.

ZANELLI, J. C.; BASTOS, V. B. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. In:

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE; BASTOS, A. V. B.; COLS. *Inserção Profissional do Psicólogo em Organizações e no Trabalho*. Porto Alegre: Artmed. 2004.

ZANELLI, J. C. **O psicólogo nas Organizações de Trabalho** [recurso eletrônico] / José Carlos Zanelli. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre: Artmed, 2009.

WELL, P. Evolução da psicologia industrial e organizacional no Brasil. *Arq. bras. Psic. apl.*, Rio de Janeiro, 24 (3) 7-13, jul.fset. 1972.