

UNILEÃO
CENTRO UNIVERSITÁRIO DOUTOR LEÃO SAMPAIO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA

ANA HÉRICA BEZERRA MATIAS

**DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES COMPORTAMENTAIS DE
ESTAGIÁRIOS: Uma visão da Psicologia Organizacional e do Trabalho**

JUAZEIRO DO NORTE - CE
2024

ANA HÉRICA BEZERRA MATIAS

**DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES COMPORTAMENTAIS DE
ESTAGIÁRIOS: Uma visão da Psicologia Organizacional e do Trabalho**

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^a. Esp. Larissa
Vasconcelos Rodrigues

JUAZEIRO DO NORTE - CE
2024

ANA HÉRICA BEZERRA MATIAS

**DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES COMPORTAMENTAIS DE
ESTAGIÁRIOS: Uma visão da Psicologia Organizacional e do Trabalho**

Este exemplar corresponde à redação final aprovada do Trabalho de Conclusão de Curso, 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.

Data da Apresentação: 04/12/2024

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof^a. Esp. Larissa Vasconcelos Rodrigues

Membro: Prof^a. Esp. Nadyelle Diniz Gino

Membro: Prof^a. Ma. Rafaela Pereira Benjamim

JUAZEIRO DO NORTE - CE
2024

DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES COMPORTAMENTAIS DE ESTAGIÁRIOS: Uma visão da Psicologia Organizacional e do Trabalho

Ana Herica Bezerra Matias¹
Larissa Vasconcelos Rodrigues²

RESUMO

Este trabalho explora as contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho no desenvolvimento de habilidades comportamentais em estagiários, buscando compreender estratégias práticas e eficazes para potencializar o aprendizado de *soft skills*. A contextualização histórica evidencia que, desde a Revolução Industrial, as organizações vêm reconhecendo a importância do capital humano em suas atividades. Atualmente, o fenômeno da Indústria 4.0, ou Quarta Revolução Industrial, promove transformações significativas no mercado de trabalho, exigindo novas competências e habilidades dos profissionais, com destaque para o uso de tecnologias como inteligência artificial e biotecnologia (Schwab, 2016; Aires et al., 2017). Partindo desse cenário, o estudo identifica o papel crucial da Psicologia Organizacional e do Trabalho no desenvolvimento profissional dos estagiários e na sua preparação para ingressar no mercado de trabalho. A pesquisa, de natureza bibliográfica, qualitativa e exploratória, foi conduzida por meio de análise sistemática de livros e artigos científicos disponíveis em plataformas como Google Acadêmico, Scielo e Research Rabbit. Os resultados demonstram a importância da Psicologia Organizacional e do Trabalho na construção de uma experiência de estágio mais significativa, alinhada às demandas do mercado, sobretudo ao considerar competências comportamentais essenciais como comunicação assertiva, adaptabilidade, trabalho em equipe e liderança. Essas habilidades se destacam como fundamentais para o desenvolvimento profissional do estagiário dentro do contexto organizacional atual.

Palavras-chave: Habilidades Comportamentais; Psicologia Organizacional; Estagiário; Desenvolvimento Profissional; *Soft skills*; *Hard skills*.

1 INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho tem passado por transformações significativas ao longo do tempo, muitas das quais estão relacionadas ao avanço da globalização. Esse fenômeno exige que organizações e colaboradores se reajustem para lidar com as incertezas e os desafios de um mundo globalizado, o que tem complexificado o trabalho e as relações que o envolvem. Nesse contexto, destaca-se o fenômeno da Indústria 4.0, ou Quarta Revolução Industrial, que vem

¹Discente do curso de psicologia da UNILEÃO. Email: anahericamatias@gmail.com

²Docente do curso de psicologia da UNILEÃO. Email: larissavasconcelos@leaosampaio.edu.br

promovendo mudanças profundas na forma como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos. O principal objetivo da Indústria 4.0 é aprimorar a eficiência, aumentar a produtividade dos processos e maximizar o retorno sobre o investimento, utilizando tecnologias como inteligência artificial e biotecnologia, que integram os mundos físico, biológico e digital (Schwab, 2016; Coelho, 2016). Essas transformações intensificaram a necessidade de as empresas atraírem colaboradores com habilidades específicas para atender às novas demandas do mercado. Como resultado, observa-se uma crescente valorização do desenvolvimento de *soft skills* e *hard skills*, competências essenciais para prosperar em um ambiente de trabalho cada vez mais dinâmico e tecnológico (Zanelli, Borges-Andrade e Bastos, 2014).

O termo *skill*, originário do inglês, significa "habilidade" e refere-se à capacidade de executar atividades com destreza, sempre com um planejamento que vise à eficiência (Silva; Neto; Gritti; 2020). Como destaca Travesso (2019), as *soft skills*, também conhecidas como habilidades comportamentais, são competências sociais e emocionais que, embora possam ser inatas, são frequentemente adquiridas ou aprimoradas ao longo da vida por meio de experiências práticas e interações no ambiente de trabalho. Essas habilidades incluem comunicação assertiva, senso crítico, trabalho em equipe, gestão do tempo, adaptabilidade, entre outras, sendo fundamentais para a execução das atividades laborais.

Por outro lado, as *hard skills* são definidas por Motyl (2017) como características específicas que podem ser previamente identificadas, aprendidas e desenvolvidas ao longo do tempo. Esse conhecimento técnico é adquirido principalmente pela prática contínua, potencializada pelo uso de tecnologias avançadas, máquinas inteligentes e pela orientação de profissionais capacitados. Dutra (2014) acrescenta que, tradicionalmente, as *hard skills* eram consideradas superiores às *soft skills* por seu papel direto na execução de tarefas específicas. Contudo, atualmente, há um reconhecimento crescente da necessidade de integrar ambas as competências, considerando que habilidades comportamentais complementam as técnicas, promovendo um desempenho mais eficiente e adaptável.

Nesse contexto, Travesso (2019) denomina as *soft skills* de habilidades transversais, já que estas não se restringem a uma atividade, profissão ou cargo específico, podendo ser aplicadas em diferentes campos e adaptadas a variados

contextos. Exemplos como adaptabilidade, trabalho em equipe e comunicação são particularmente relevantes, considerando que o mercado de trabalho atual exige maior interação e flexibilidade. O desenvolvimento de habilidades comportamentais, portanto, torna-se um diferencial competitivo, não apenas para profissionais experientes, mas também para estagiários, que estão na fase de transição entre o meio acadêmico e o mercado de trabalho. Nesse cenário, a Psicologia Organizacional e do Trabalho desempenha um papel estratégico por meio de intervenções, como treinamentos comportamentais, que contribuem significativamente para o aprimoramento das *soft skills* e preparam os estagiários para os desafios futuros. Este projeto busca responder à seguinte pergunta: De que maneira a Psicologia Organizacional e do Trabalho pode contribuir para a formação e o aprimoramento das habilidades comportamentais dos estagiários?

O presente trabalho tem como objetivo geral explorar as contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho para o desenvolvimento de habilidades comportamentais em estagiários. Para isso, são propostos os seguintes objetivos específicos: Compreender o processo de desenvolvimento de habilidades comportamentais no contexto de estágios; Identificar estratégias práticas e eficazes para o desenvolvimento dessas habilidades durante o estágio; Apresentar as contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho para potencializar o aprendizado de *soft skills*, promovendo o desenvolvimento profissional dos estagiários e sua preparação para o mercado de trabalho. A justificativa científica deste estudo reside na crescente importância das *soft skills* para a inserção e o desenvolvimento profissional de jovens no mercado de trabalho. Com o aumento da competitividade, as empresas buscam profissionais não apenas com conhecimento técnico, mas também com habilidades comportamentais que facilitem a adaptação e o desempenho em ambientes organizacionais.

Ao abordar o impacto das habilidades comportamentais, especificamente nos estagiários, este estudo visa contribuir para a compreensão das competências necessárias para uma transição tranquila do ambiente acadêmico para o mercado de trabalho. Além disso, este tema é pertinente à formação da autora como graduanda em Psicologia, especialmente pelo interesse na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho. Com este estudo, busca-se aprofundar o entendimento sobre o tema e contribuir para o desenvolvimento de práticas que promovam o aprimoramento dos estagiários no mercado de trabalho.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 METODOLOGIA

O presente trabalho trata-se de uma pesquisa bibliográfica de natureza básica, de cunho qualitativo e exploratório. Segundo Macedo (1994, p. 13), a pesquisa bibliográfica representa “o primeiro passo em qualquer tipo de pesquisa científica, com o fim de revisar a literatura existente e não redundar o tema de estudo ou experimentação”. De acordo com Lakatos e Marconi (2003, p. 183), “[...] a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras”. Neste estudo, foi realizada uma análise sistemática de livros e artigos científicos obtidos nas plataformas Google Acadêmico, Scielo e Research Rabbit, com foco nos temas relacionados às habilidades comportamentais no ambiente de trabalho. Para a identificação do material, foram utilizadas as palavras-chave: “Habilidades Comportamentais”, “Psicologia Organizacional”, “Estagiário”, “*Soft skills*”, “*Hard skills*” e “Desenvolvimento Profissional”.

2.2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.2.1 Entre a culpa e o crescimento: Os dilemas do desenvolvimento profissional de estagiários

Atualmente, observa-se que o ambiente de trabalho é marcado por alta competitividade, crescente concorrência e dinamismo. Nesse cenário, o desenvolvimento profissional torna-se indispensável para que os colaboradores consigam progredir em suas carreiras, manter-se atualizados e garantir uma trajetória de sucesso. Da mesma forma, o foco no desenvolvimento dos colaboradores representa uma oportunidade de crescimento para as organizações, que buscam reter e capacitar profissionais qualificados, com o objetivo de obter vantagem competitiva e promover o crescimento contínuo de seus colaboradores e estagiários. Pimentel (2007) destaca que o desenvolvimento profissional, desde a

década de 1990, passou a ser reconhecido como um processo contínuo, refletindo a necessidade de adaptação às constantes mudanças do mercado.

Nesse contexto, a gestão de pessoas evoluiu de uma função meramente administrativa para uma função estratégica, que visa alinhar as necessidades dos colaboradores aos objetivos organizacionais. Stonne e Deadrick (2015) apontam que as organizações reconhecem o valor do capital humano, entendendo que são as habilidades e competências das pessoas que impulsionam a inovação, a eficiência e a adaptabilidade. Assim, a aprendizagem contínua tem sido incentivada por meio de cursos, treinamentos e outras formas de atualização do conhecimento, com a intenção de atingir tanto os objetivos organizacionais quanto as necessidades de desenvolvimento dos colaboradores (Pimentel, 2007).

No cenário atual de trabalho, diante de um ambiente cada vez mais dinâmico, a competitividade e a intensa concorrência exigem que as organizações se adaptem rapidamente às mudanças. Com o impacto do avanço da globalização, muitas empresas passaram a valorizar o desenvolvimento profissional de seus colaboradores, implementando estratégias de aprendizagem contínua. Para os estagiários, que estão em uma etapa inicial de suas carreiras, esse cenário apresenta tanto desafios quanto oportunidades. Nesse contexto, o investimento no aprendizado e no desenvolvimento de habilidades comportamentais e técnicas não é apenas uma necessidade para se destacar, mas também um diferencial para alcançar crescimento pessoal e profissional.

As habilidades técnicas são essenciais para a execução das tarefas específicas do trabalho, mas as habilidades comportamentais, como a comunicação, liderança e adaptação a novos desafios, são fundamentais para o desenvolvimento a longo prazo. Para os estagiários, essa fase de aprendizado é particularmente significativa, pois é o momento de alinhar os conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula com as práticas do mercado, tornando-se aptos a lidar com as complexidades do ambiente profissional. A experiência de estágio proporciona o aprendizado na prática, permitindo que os estagiários aprimorem suas competências enquanto desenvolvem uma compreensão mais profunda das dinâmicas do local de trabalho e da cultura organizacional. Este processo de aprendizado, segundo Kolb (1984), ocorre por meio da interação com o ambiente físico e social, promovendo a internalização de experiências práticas que são fundamentais para o desenvolvimento pessoal e profissional.

O estágio é uma oportunidade fundamental para os jovens que iniciam sua vida profissional e buscam se inserir no mercado de trabalho. Esta fase permite que os estudantes apliquem na prática os conceitos e ensinamentos adquiridos em sala de aula. Como argumentam Barros e Limongi (2003), o estágio é uma etapa importante que possibilita aos alunos de cursos superiores, técnicos e médios colocar em prática seus conhecimentos, estreitando a distância entre teoria e prática. Além disso, essa experiência permite que o estagiário se desenvolva em diversas competências, não se limitando às habilidades técnicas, mas também adquirindo habilidades comportamentais essenciais para o sucesso profissional.

No entanto, como também indicam Barros e Limongi (2003), essa vivência pode ser permeada por desafios e dilemas que ultrapassam a simples execução de tarefas. Entre as expectativas organizacionais e a realidade das habilidades em desenvolvimento, os estagiários muitas vezes se deparam com demandas que desafiam suas competências ainda em construção, o que pode gerar sentimentos de culpa e insegurança sobre seu potencial. Esse dilema reflete a dificuldade de equilibrar as expectativas organizacionais com o estágio como um espaço de aprendizado.

As reflexões que surgem nesse contexto são: como as organizações podem garantir que o estágio seja, de fato, uma oportunidade de aprendizado e não uma cobrança excessiva sobre os estagiários? Como equilibrar as demandas do mercado com a necessidade de um ambiente que favoreça o desenvolvimento gradual das competências? Por outro lado, o estágio também representa um momento de crescimento profissional e pessoal, onde as dificuldades podem ser transformadas em oportunidades de aprendizado.

Para que isso aconteça, é essencial que as organizações compreendam o papel do estágio como parte da formação profissional, oferecendo suporte, treinamento e feedback contínuos. Como destacam Kolb (1984) e Pimentel (2007), a aprendizagem é um processo social que depende da interação constante com o ambiente, possibilitando aos estagiários identificar suas áreas de melhoria, adquirir mais confiança e se preparar melhor para os desafios futuros da carreira. Assim, o estágio pode ser visto como uma etapa crucial para o desenvolvimento tanto de competências técnicas quanto comportamentais, com impacto duradouro na formação de um profissional bem preparado para o mercado de trabalho.

2.2.2 Habilidades comportamentais: O pilar do desenvolvimento profissional

As *hard skills* e *soft skills* são competências essenciais no desenvolvimento profissional, representando, respectivamente, as habilidades técnicas e comportamentais necessárias para o sucesso no ambiente de trabalho (Abell, 2002). Inicialmente, as organizações voltavam seus olhares unicamente para as *hard skills*, considerando-as essenciais para o desempenho profissional, com foco nos níveis de formação acadêmica, experiência de trabalho, especialização, domínio de idiomas, entre outros (Robles, 2012).

No entanto, surge o questionamento: como esse conhecimento técnico é aplicado em situações que exigem interações interpessoais complexas? O conhecimento técnico é indispensável para a execução de tarefas específicas e a resolução de problemas dentro da área de atuação. Porém, sua aplicação prática ocorre, na maioria das vezes, em contextos colaborativos, onde as interações interpessoais são inevitáveis.

De acordo com Motyl (2017), as *hard skills* são características que podem ser determinadas, aprendidas e aprimoradas com a prática contínua e o uso da tecnologia. Ainda assim, um profissional que domine uma ferramenta ou processo técnico precisa comunicar ideias de forma clara, negociar prioridades, compreender diferentes perspectivas e trabalhar em equipe para implementar soluções com sucesso. Dessa forma, fica evidente que as *hard skills*, isoladamente, não são suficientes para enfrentar os desafios do cenário profissional atual.

O mercado exige cada vez mais competências comportamentais para lidar com as complexidades e dinâmicas do ambiente de trabalho, consolidando a relevância das *soft skills* no desenvolvimento de carreiras. Emerge, então, a seguinte indagação: Como podemos equilibrar a aquisição dessas duas competências para garantir um melhor desenvolvimento profissional? Apesar das *hard skills* serem aprendidas por meio de métodos específicos e tecnologias, a sua aplicação prática depende das *soft skills*, que tornam as interações mais efetivas e o trabalho mais dinâmico. A partir desse ponto, a definição de *soft skills* ganha destaque.

Segundo Andrade (2016), habilidades comportamentais são fundamentais para um desempenho eficaz no trabalho. Competências como perfil de liderança, comunicação assertiva, capacidade de solução de problemas e relacionamento

interpessoal são aprimoradas por meio do desenvolvimento pessoal, mostrando-se essenciais para a interação no ambiente organizacional, a resolução de conflitos e a adaptação às mudanças.

Um exemplo prático seria o de um estagiário que se destaca pela sua capacidade de resolver um conflito entre membros da equipe, algo que requer comunicação assertiva e habilidades de escuta ativa. Essa competência permite que ele entenda as diferentes perspectivas, mediando uma solução que beneficie todas as partes envolvidas. Essa habilidade comportamental, frequentemente não ensinada de forma explícita, mas desenvolvida por meio da experiência e da reflexão, é o que torna o estágio um processo primordial em um ambiente de trabalho.

Nesse contexto, surge uma reflexão: será que a pressão por resultados exclusivamente técnicos pode prejudicar o desenvolvimento dessas competências? Um exemplo disso seria um estagiário que, devido à pressão por resultados rápidos, se concentra unicamente em cumprir suas tarefas técnicas, negligenciando o desenvolvimento de sua comunicação ou capacidade de trabalhar em equipe, o que pode limitar seu crescimento profissional a longo prazo.

Silva e Teixeira (2012) destacam algumas *soft skills* que são essenciais para o desenvolvimento profissional em diferentes contextos, como comunicação assertiva, capacidade de trabalhar em equipe e responsabilidade. Essas habilidades podem ser trabalhadas de maneira dinâmica e prática dentro das universidades, permitindo aos alunos refletir sobre suas próprias lacunas comportamentais e desenvolver essas competências. Silva, Neto e Gritti (2020) reforçam que as habilidades comportamentais são, de fato, um diferencial na busca por uma experiência profissional e uma oportunidade de ingresso no mercado de trabalho, seja por meio de um emprego ou estágio.

Neste contexto, o desenvolvimento de habilidades comportamentais torna-se um pilar no processo de desenvolvimento profissional, especialmente para os estagiários que estão na fase de transição entre o ambiente acadêmico e o mercado de trabalho. Embora as *hard skills*, como o domínio técnico de uma área, sejam a base necessária para a execução das funções, são as *soft skills* que frequentemente determinam a capacidade do estagiário de se destacar, integrar-se às equipes e lidar com os desafios diários do ambiente de trabalho.

No ambiente organizacional, os estagiários são inseridos em contextos

dinâmicos, onde a capacidade de se adaptar rapidamente, interagir de forma eficaz com diferentes perfis profissionais e lidar com situações imprevistas são competências essenciais. Por exemplo, um estagiário que, ao ser inserido em um novo projeto com prazos apertados, consegue articular suas ideias de forma clara e objetiva com os membros da equipe, ao mesmo tempo em que se adapta às novas demandas, pode ser visto como um diferencial para a organização.

As universidades e as empresas desempenham um papel crucial no preparo dos jovens para o mercado de trabalho, mas é necessário um foco mais intenso no desenvolvimento das *soft skills* durante o estágio. Investir na melhoria dessas habilidades comportamentais não se limita ao "fazer o trabalho bem-feito", mas envolve o fortalecimento da capacidade de lidar com as dinâmicas do ambiente corporativo, inovar, adaptar-se às mudanças e estabelecer boas relações interpessoais.

Quando as habilidades comportamentais são trabalhadas de forma eficaz, o estagiário não apenas se prepara para os desafios diários, mas também garante um desenvolvimento profissional significativo, repleto de oportunidades e desafios. Afinal, o que realmente distingue um estagiário preparado para as demandas do mercado de trabalho é sua capacidade de integrar competências técnicas e comportamentais, interagindo positivamente e com eficácia no ambiente organizacional. O desenvolvimento de ambas as competências, técnicas e comportamentais, é essencial no mundo corporativo, permitindo que o estagiário não só execute tarefas com excelência, mas também explore as dinâmicas sociais e desafios do ambiente de trabalho (Santos, Venâncio & Akita, 2021; Lima & Rabelo, 2018).

2.2.3 Psicologia Organizacional e do Trabalho

A utilização do termo Psicologia Organizacional e do Trabalho, vigente desde a década de 1990, visa contribuir para o processo de expansão da diversidade existente na área da Psicologia. A Psicologia Organizacional pode ser designada como um campo de compreensão e intervenção no trabalho e na organização que visa analisar as interações das múltiplas dimensões que caracterizam pessoas, grupos e organizações, com o objetivo de desenvolver estratégias e procedimentos para promover, manter e reconstruir o bem-estar (Zanelli; Bastos, 2004).

“A Psicologia Organizacional é uma área que se insere no campo relativo ao trabalho e tem estreito vínculo com as atividades administrativas. Na perspectiva adotada, suas metas extrapolam a visão tradicional de ajustamento do indivíduo ao trabalho e busca de eficiência máxima. Trata-se de priorizar o desenvolvimento da pessoa, por meio de mudanças planejadas e participativas, nas quais o homem possa adquirir maior controle de seu ambiente. O crescimento individual que se pretende, deve conduzi-lo a apreender sua inserção nas relações com o grupo e as relações do grupo com a estrutura organizativa e com a sociedade. A ideia é que toda mudança no homem pode produzir mudanças em seu ambiente e vice-versa”. (Zanelli, 2002, p. 35).

A Psicologia Organizacional e do Trabalho propõe dois importantes eixos de fenômenos que contemplam aspectos psicossociais: as organizações, que são ferramentas sociais formadoras de coletivos humanos, e o trabalho, enquanto atividade primordial do ser humano, que reproduz tanto a sua própria existência quanto a da sociedade (Bastos, 1997). Goulart e Sampaio (1998, p. 13) definem a Psicologia Organizacional como "campo de aplicação dos conhecimentos oriundos da ciência psicológica às questões relacionadas ao trabalho humano, com vistas a promover a saúde do trabalhador e sua satisfação em relação ao trabalho". De acordo com Schein (1982), a Psicologia Organizacional pode ser reconhecida como um campo de atuação interdisciplinar, buscando compreender os fenômenos organizacionais desenvolvidos em torno de um conjunto de questões referentes ao bem-estar do indivíduo no ambiente de trabalho. O autor destaca que as organizações são sistemas sociais complexos e diversificados.

A Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) é um campo da psicologia que contribui para o desenvolvimento e a formação profissional. É uma área crescente que vem ampliando seus conhecimentos ao longo dos anos. Inicialmente, surgiu como uma subespecialidade da psicologia, pouco conhecida. Segundo Spector (2006), a psicologia organizacional é ampla e diversificada, contribuindo com as organizações na busca por obter o máximo de seus colaboradores, auxiliando no cuidado da saúde, segurança e bem-estar do público inserido nesse contexto. Essa especialidade da psicologia faz uso de aspectos importantes, envolvendo o estudo científico focado no ser humano dentro das organizações e a aplicação desses dados na prática.

Essa área busca considerar a subjetividade, as capacidades e as afinidades individuais dos colaboradores, promovendo um equilíbrio entre a produtividade da empresa e a qualidade de vida dos trabalhadores. Como destacam Soares e Souza (2014, p. 50), “[...] o foco principal é gerenciar pessoas oferecendo um ambiente

saudável, motivador, com qualidade de vida e propício às mudanças.

O crescimento está relacionado aos princípios e práticas no ambiente de trabalho, conciliando teoria e ferramentas desenvolvidas com embasamento científico que são valorizadas e aprovadas pelas organizações. “Organização é uma unidade artificialmente criada e estruturada continuamente alterada para se manter no tempo, e com a função de atingir metas específicas que satisfaçam as necessidades de seus participantes e da sociedade” (Parson *apud* Etzioni, 1967, citados por Bernardes).

A partir da perspectiva de Freitas (1991), a cultura organizacional é um poderoso mecanismo que contribui na formulação de condutas, desenvolvimento de novas formas de pensar e viver a organização. Nesse contexto, encontram-se correntes e posicionamentos diferentes em relação à cultura organizacional e a sua dinâmica de atuação. No que diz respeito ao contexto de estágios, a Psicologia Organizacional e do Trabalho desempenha um papel crucial no desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais de estagiários, especialmente daqueles em fase de transição entre o ambiente acadêmico e o mercado de trabalho. Pois os estagiários são frequentemente inseridos em cenários organizacionais que exigem a aplicação de habilidades que possam auxiliar no processo de otimização de demandas propostas pelas organizações.

Dessa forma, a Psicologia Organizacional e do Trabalho atua como uma ponte para que as organizações desenvolvam estratégias de formação que não apenas atendam às demandas técnicas, mas que também promovam o desenvolvimento de habilidades comportamentais, como comunicação, liderança e resolução de conflitos. Essa atuação da Psicologia Organizacional é essencial para a integração dos estagiários, auxiliando-os a se adaptarem às culturas organizacionais e às exigências do mercado, transformando suas experiências em oportunidades de aprendizado e crescimento profissional.

2.2.4 Psicologia Organizacional e do Trabalho para o desenvolvimento de habilidades comportamentais do estagiário

No cenário contemporâneo das organizações, a Psicologia Organizacional e do Trabalho desempenha um papel fundamental no desenvolvimento das habilidades comportamentais dos estagiários, especialmente durante a transição

entre a formação acadêmica e o mercado de trabalho. Este período é marcado por desafios, pois os estagiários não apenas aplicam o conhecimento técnico adquirido na universidade, mas também precisam desenvolver competências interpessoais essenciais para sua adaptação e sucesso profissional. A comunicação assertiva, a resolução de conflitos, o trabalho em equipe e a flexibilidade diante das mudanças constantes são habilidades cada vez mais requisitadas pelas organizações (Santos, Venâncio; Akita, 2021).

Dessa forma, a Psicologia Organizacional, aliada ao trabalho de formação e acompanhamento dos estagiários, torna-se uma ferramenta estratégica para o desenvolvimento dessas habilidades comportamentais. Como aponta Dessler (2003), a globalização e as rápidas transformações no mercado de trabalho exigem que as empresas invistam no aprimoramento contínuo de seus colaboradores, com ênfase não apenas nas habilidades técnicas, mas também nas comportamentais, para promover a adaptabilidade e a inovação nas organizações. O estágio, sendo uma fase de integração ao mercado, torna-se o ambiente ideal para o desenvolvimento dessas competências essenciais.

A atuação da Psicologia Organizacional, nesse contexto, vai além do simples acompanhamento do estagiário. Ela envolve a criação de estratégias que promovem o desenvolvimento de soft skills, habilidades comportamentais que, embora muitas vezes subestimadas, são determinantes para o sucesso no ambiente corporativo. Lima e Rabelo (2018) destacam que, enquanto as habilidades técnicas são essenciais para o desempenho de tarefas específicas, as habilidades comportamentais são cruciais para garantir a integração do estagiário no ambiente de trabalho e sua capacidade de colaborar de maneira eficaz com equipes e lideranças.

Neste sentido, a Psicologia Organizacional oferece um suporte valioso, por meio de treinamentos, feedback contínuo, mentoria e outras práticas de desenvolvimento, para que o estagiário possa se preparar para as exigências e desafios do mercado de trabalho. O desenvolvimento da inteligência emocional, a melhoria da comunicação interpessoal e a capacidade de gerenciar desafios organizacionais de maneira produtiva são algumas das áreas em que a Psicologia Organizacional pode atuar para preparar o estagiário para uma trajetória profissional bem-sucedida (Motyl, 2017). Além disso, como as organizações têm cada vez mais reconhecido o impacto das habilidades comportamentais no clima organizacional e

nos resultados gerais da empresa, a Psicologia Organizacional se torna uma ponte estratégica, alinhando as necessidades operacionais das empresas ao desenvolvimento contínuo dos estagiários.

O estágio, ao ser visto sob a ótica da Psicologia Organizacional, é uma oportunidade não apenas para o aprendizado técnico, mas também para a formação integral do estagiário, preparando-o para a dinâmica organizacional de maneira completa. A atuação psicológica dentro dessa etapa, por meio de práticas como feedback contínuo e programas de mentoria, permite que o estagiário desenvolva a autoconfiança necessária para enfrentar os desafios e cresça de maneira estruturada, respeitando os valores organizacionais e as demandas do mercado (Freitas, 1991).

Ademais, ao promover a harmonização entre as habilidades técnicas e comportamentais, a Psicologia Organizacional contribui para a formação de profissionais completos, aptos a lidar com as complexidades do ambiente corporativo e a se adaptar às rápidas transformações organizacionais. Esse processo não apenas facilita a transição do estagiário para o mercado de trabalho, mas também fortalece a capacidade das organizações de reter talentos, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável, produtivo e inovador.

Portanto, o desenvolvimento de habilidades comportamentais em estagiários, com a contribuição da Psicologia Organizacional e do Trabalho, não só os prepara para as demandas profissionais imediatas, mas também os capacita para uma trajetória de sucesso ao longo de suas carreiras. Essa integração de habilidades técnicas e comportamentais fortalece o vínculo entre estagiário e organização, criando uma base sólida para o desenvolvimento de trajetórias profissionais alinhadas com os objetivos da empresa e as exigências do mercado de trabalho (Freitas, 1991).

3 CONCLUSÃO

Este trabalho teve como objetivo explorar as contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho para o desenvolvimento de habilidades comportamentais em estagiários. A análise demonstrou que, além da importância das habilidades técnicas, as competências comportamentais como comunicação assertiva, adaptabilidade, trabalho em equipe e liderança são fundamentais para o

desenvolvimento profissional no ambiente organizacional, especialmente em um mercado em constante transformação.

Os resultados reforçam que o estágio é uma etapa crucial para alinhar a teoria acadêmica às práticas do mercado de trabalho. A Psicologia Organizacional e do Trabalho se destaca como uma área estratégica para a criação de programas e ambientes que favoreçam o desenvolvimento de habilidades comportamentais. Ferramentas como programas de treinamento, feedback e planos de desenvolvimento pessoal não apenas beneficiam os indivíduos, mas também fortalecem as organizações ao prepará-las para o futuro, oferecendo ferramentas e intervenções, como programas de treinamento, feedback estruturado e planos de desenvolvimento pessoal, que não apenas auxiliam os estagiários a superar esses desafios, mas também contribuem para o fortalecimento organizacional.

Assim, percebe-se que o desenvolvimento de habilidades comportamentais deve ser prioridade em qualquer programa de estágio, sendo essencial que as organizações e instituições de ensino trabalhem de forma integrada para oferecer suporte contínuo e experiências enriquecedoras aos estagiários. Além disso, recomenda-se a continuidade de estudos sobre o tema, com foco em práticas que potencializem a formação profissional e garantam a preparação dos estagiários para as demandas do mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

ABELL, A.; OXBROW, N. **Competing with knowledge: the information professionals in the knowledge management age**. London: Library Association Publishing, 2002.

ANDRADE, L. S. C.; **A Influência das *Soft skills* na Atuação do Gestor :a Percepção dos Profissionais de Gestão de Pessoas**. Dissertação de Mestrado Executivo em Gestão de Empresarial (Escola de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas). Rio de Janeiro, 2016. Disponível: <https://repositorio.fgv.br/items/c97992ba-f080-4c15-abca-4ad825ddae7b> Acesso em: 10 set. 2024.

BARROS, M. F.; LIMONGI, A. C. **O estagiário de administração nas organizações brasileiras: Um Estudo Comparativo entre a Visão do Aluno e das Empresas**. [s.l], 2003.

BERNARDES, C. **Sociologia aplicada à administração: gerenciando grupos nas**

organizações. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

BASTOS, A. V. B., FRANÇA, A., PINHO, A. P. M., PEREIRA, L. **Pesquisa em comportamento organizacional no Brasil: O que foi divulgado nos nossos periódicos científicos?** Sociedade Interamericana de Psicologia, Anais, XXVI Congresso Interamericano de Psicologia, 1997.

COELHO, P. M. N. **Rumo a Indústria 4.0**. 2016. 62 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia e Gestão Industrial, Faculdade de Ciências e Tecnologia Universidade de Coimbra, Coimbra, 2016. Disponível:
<https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/36992> Acesso em: 30 set. 2024.

DESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. Tradução de Cecília Leão Oderich. 2a. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003. Título original: Human resource management

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Editora Atlas, ed. 1, 2014.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional: formação, tipologias e impacto**. São Paulo: Markron Books, McGraw-Hill, 1991

GOULART, I. B., SAMPAIO, J. R. **Psicologia do trabalho e gestão de recursos humanos: estudos contemporâneos**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1998.

KOLB, D. **Experiential learning**. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1984.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo, SP: Atlas, 2003.

LIMA, A. S. H. de; RABELO, A. A. A importância do e-recrutamento e seleção online no processo organizacional. Salvador: **Revista Psicologia, Diversidade e Saúde**, v. 7, n. 1, p. 139 - 148, 2018.

MACEDO, N. D. **Iniciação à pesquisa bibliográfica: guia do estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa**. São Paulo, SP: Edições Loyola, 1994.

MOTYL, B. et al. How will Change the Future Engineers' Skills in the Industry 4.0 Framework? A Questionnaire Survey. **Procedia Manufacturing**, [S.l], v. 11, p. 1501-1509, 2017.

PIMENTEL, A. **A teoria da aprendizagem experiencial como alicerce de estudos sobre desenvolvimento profissional**. Estudos de Psicologia, v. 12, n. 2, p.159-168, 2007. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/epsic/a/rWD86DC4gfC5JKHTR7BSf3j/abstract/?lang=pt>. Acesso em:15 set. 2024.

ROBLES, M. M. Executive perceptions of the top 10 *Soft skills* needed in today's workplace. **Business Communication Quarterly**, v. 75, n. 4, p. 453-465, 2012.

SANTOS, G. C. dos; VENÂNCIO, G. V. S; AKITA, L. S. **Recrutamento e seleção de pessoas**. Recrutamento e Seleção de Pessoas. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso Técnico em administração – Etec Frei Arnaldo Maria de Itaporanga, Votuporanga, p. 45 - 46 2021.

SCHEIN, E. H. **Psicologia organizacional**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1982.

SILVA, B. M. B.; TEIXEIRA, M. A. P. Auto percepção de competências transversais de trabalho em universitários: construção de um instrumento. Campinas: **Estudos de Psicologia**, v. 17, n. 2, p. 199 - 206, 2012. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/98964/000868318.pdf?sequence=1>. Acesso em: 13 set. 2024.

SILVA, B. X. F.; NETO, V. C.; GRITTI, N. H. S. **Soft skills**: rumo ao sucesso no mundo profissional. Mogi das Cruzes: **Interface Tecnológica**, v. 17, n. 1, p. 829-842, 2020. Disponível em: <file:///C:/Users/mathe/Downloads/administrador,+68-797-Arquivo+do+artigo+em+forma+to+DOCX-3307-1-18-20200520.pdf>. Acesso em: 15 set. 2024.

SOARES, J.J, SOUZA, M.M.M. de. **Diagnóstico na área de Recursos Humanos e clima organizacional**. Universidade Norte do Paraná, Paraná, SP, Brasil; Faculdades Integradas Campos Salles, São Paulo, SP, Brasil, 2014.

SCHWAB, K. **A Quarta Revolução Industrial**. 1. ed. São Paulo: Edipro, 2016.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2006.

STONE, D. L.; DEADRICK, D. L. **Challenges and opportunities affecting the future of human resource management**. Human Resource Management Review, v. 25, n. 2, p. 139-145, 2015.

TRAVERSSO, V. D. C. **A importância das soft skills nas competências profissionais**. 2019. Relatório de Estágio (Mestrado em gestão empresarial) - Instituto Politécnico de Coimbra, Coimbra, 2019. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/31936>. Acesso em: 08 abr. 2024.

ZANELLI, J. C. **O Psicólogo nas Organizações de Trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

ZANELLI, J C.; BASTOS, A. V. B. **Inserção profissional do psicólogo em organizações e no trabalho**. In: ZANELLI, J.C; BORGES-ANDRADE, J. E, 2004