



# O PSICÓLOGO NAS ORGANIZAÇÕES DE TRABALHO

DOI: 10.22289/2446-922X.V5N1A13

Naiane Aparecida da **Costa**  
Cíntia Cristina de **Moura**<sup>1</sup>

**ZANELLI, J. C. (2002). O PSICÓLOGO NAS ORGANIZAÇÕES DE TRABALHO. PORTO ALEGRE: ARTMED.**

O livro encontra-se organizado em quatro capítulos. Inicialmente no primeiro capítulo o autor faz questionamentos a respeito da formação do psicólogo organizacional e como ele está desempenhando ou irá desempenhar seu papel profissional dentro de uma organização. Discute-se o ensino e a produção na prática enquanto profissionais.

Busca-se complementar tais questionamentos sistematizando a problemática da situação atual e da desejada, trazendo os conceitos reais, identificando os conhecimentos, habilidades, competências técnicas e políticas. O autor aponta também a insatisfação e o desapontamento por parte dos profissionais.

Foram realizados levantamentos das responsabilidades e procedência do trabalho do psicólogo organizacional; o que faz com que seja discutido o processo de formação. São levantadas questões sobre como está o mercado atual, quais são as condições oferecidas, o tempo que se dedica à formação, pesquisas mais efetivas na área, e o quanto há de possibilidades desta inserção para atuação dos psicólogos organizacionais.

O autor destaca que uma das causas que levam a esse desapontamento ao exercício do trabalho dos psicólogos seria a criação cada vez mais frequente e crescente dos cursos de Psicologia na década de 70, o que trouxe conseqüentes falhas na formação dos futuros profissionais. O que gera questionamentos da realidade do trabalho dos psicólogos organizacionais como agentes de mudança.

Anteriormente a psicologia industrial se restringia a um contexto interno voltado para as organizações. O trabalho ganhou visibilidade com a organização recentemente, como ambiente externo, valorizando assim, o comportamento do trabalhador.

---

<sup>1</sup> Endereço eletrônico de contato: [cintiacm.moura@gmail.com](mailto:cintiacm.moura@gmail.com)

Recebido em 05/07/2018. Aprovado pelo conselho editorial para publicação em 14/07/2018.



De acordo com o autor qualquer tipo de trabalho está associado a uma organização ou várias, e podem ter diferentes classificações o que distingue são pessoas com comportamentos variados afim de atingir seus objetivos afins.

A Obra traz a importância do Instituto de Seleção e Orientação Profissional (ISOP) criado em 1947 que se tituló o mais importante centro de Psicologia aplicada ao trabalho no País. Mostra-se em levantamento do Conselho Federal de Psicologia (CRP) que as atividades desempenhadas pelos psicólogos são limitadas e pouco variadas. Contextualizando assim o psicólogo organizacional brasileiro como realizando de forma reduzida as atividades e possibilidades que a área dispõe, e aparece a questão também do não preparo dos mesmos para a execução desta pequena parte que realiza.

Sobre a posição do papel que o psicólogo organizacional se encontra, entende-se que tem vínculos com atividades administrativas, sendo o foco em desenvolvimento das pessoas, com intuito de mudanças planejadas e participativas, em que o homem se torne dominador do ambiente; onde o crescimento individual conduz a inserção da relação grupal e insere-se na sociedade. Sendo o objetivo principal preparar o homem para obter seu autocontrole e estarem aptos as mudanças externas. Não deixando de salientar a importância da produtividade e desempenho no trabalho que inclui motivação, conhecimentos, valores, sociedade.

O autor faz um levantamento sobre a análise de necessidades do trabalho em que o destaque cabe ao planejamento e implementações de intervenções, juntamente com análise curricular, seleção de conteúdos, objetivos planejados seguindo como formas significativas de avaliação. Sendo que o profissional bem qualificado estará apto para atividades que beneficiam a sociedade e aumentem os conhecimentos e competências, levando assim a um compromisso de agentes de mudanças.

De imediato foi identificado no segundo capítulo o despreparo dos professores, repassando conteúdos rasos, o que implica na notória perda da qualidade. O que muito se fala são os relatos vivenciados por parte dos professores de suas vivências em sala de aula; os quais levam os alunos a identificarem estratégias e práticas que se encaixam nos modelos apresentados.

Nota-se na leitura que o autor cita a área organizacional com importância relevante para os profissionais de psicologia. A queixa vem logo após identificar pouca ou nenhuma prática por parte dos docentes, o que culmina ausência de preparo técnico para atender o mercado e falta de sensibilidade para trabalhar com alunos a sensibilidade política.

Na discussão sobre posicionamentos com olhar voltado a formação e a visão do homem em geral; o que fica claro é a busca frequente de habilidades críticas da realidade do meio comum. No contexto sempre é falado sobre o conhecimento científico vinculado ao homem e as



instituições, sendo que se faz necessário formar cidadãos que sejam agentes de mudança na busca pela transformação em larga escala.

A deficiência de formação dos profissionais graduados, quase nunca constroem habilidades específicas e conhecimentos, pois voltam aos conhecimentos aprendidos nas universidades. O autor menciona a dificuldade enfrentada do ensino privado em que o aluno que estuda e trabalha, o autor sugere que serão formados futuros psicólogos despreparados, baixa aplicação técnica e pouca criticidade.

Aliado ao ensino de pós-graduação que é visto no Brasil como uma formação de qualidade reduzida. Enfatiza o autor que a qualidade profissional caberia melhorias, se pesquisas científicas se tornassem efetivas; observada como elemento de extrema importância para qualificação do profissional.

Surgem questionamentos quanto a precária falta de conteúdos específicos para formação do psicólogo organizacional, como informações necessárias a saúde mental no trabalho, dificuldades em estabelecer relações, sejam elas comportamentais ou econômicas; falta de habilidades em desenvolver postura de liderança, falta de compreensão crítica da realidade e domínios específicos.

Faz-se necessário na psicologia identificar o ser humano em sua unicidade, nas relações estabelecidas, ampliar o foco e manter o olhar abrangente, coletar, planejar, analisar dados desenvolvendo um olhar político em que seja possibilitado ao aluno desenvolver esta sensibilidade, estar sempre atualizado das questões trabalhistas e capacitar-se com treinamentos.

Fala-se também sobre a incapacidade do psicólogo para produzir diagnóstico, sendo necessário abranger novas tecnologias e aprofundar-se na busca por conhecimentos intervindo de maneira eficiente e colaborativa nas suas atividades de trabalho; sendo que a aprendizagem deveria ser introduzida antes de mais nada na contextualização dos problemas humanos. Nesse sentido fica evidente a grande necessidade de formação de psicólogos profissionais e não técnicos.

Contextualizando o ambiente de trabalho é notável que seja possível fornecer conhecimentos e resultados, pois o psicólogo tem esse potencial para dispor mais à sociedade que a formação estabelece, sendo que deveria gerar conhecimento por meio da sua prática e manter-se focado nos meios de aplicação; pois a avaliação contínua do seu fazer é autoeducativa e emancipadora, sendo primordial o estudo dos conceitos e fundamentos das áreas paralelas ao seu campo de trabalho.

Cita-se também que existe dificuldade no próprio comportamento do profissional psicólogo, seja por questões pessoais, falta de preparo, conhecimento e habilidade para as atividades propostas de interação com os outros profissionais. Sendo necessário estabelecer



uma atuação de qualidade, e para isso se inteirar das diferentes formações dos membros da equipe, abordagens e linguagens e hierarquias.

O autor nos conduz a percepção de que às vezes o psicólogo é observado como alguém com formulas mágicas para resolução de problemas e situações das pessoas; entretanto na verdade o significado do “ser psicólogo” está na fundamentação teórica dos conteúdos, o aprendizado profundo da percepção das potencialidades do ser humano. Sendo ponto primordial, que o psicólogo organizacional necessita, seria ter embasamento dos elementos da sua identidade e dos seus valores.

O que fica claramente evidenciado para o engajamento da identidade dos psicólogos organizacionais, é a avaliação e preparo prático no seu meio de formação. Por meio da criação de grupos ou associações profissionais para desenvolver um trabalho com competência e fortalecido dentro das organizações.

Ressalta-se sobre a importância do ambiente, pois através do mesmo pode se detectar vários papéis de comportamentos desempenhados dentro das organizações sejam individuais ou grupais. Com uma análise desse ambiente poderá ser identificado quais condições o colaborador da empresa está atuando e desempenhando seu trabalho. Sendo que a qualidade de vida do trabalhador está inteiramente inter-relacionada com a contribuição do psicólogo e outros profissionais internos das organizações.

Faz jus ao psicólogo a total inteiração com o contexto de trabalho que está inserido, sendo necessário a sensibilidade para conhecer pessoas, regras de inteiração, características dos sistemas integrados e processos envolvidos em toda organização; havendo assim uma sintonia conjunta. Ou seja, estudar a fundo as organizações empresariais, participar, partilhar dos problemas, almoçar junto, vivenciar o contexto em que se está inserida.

Outra temática apontada na obra foi a respeito dos psicólogos assumirem posição de liderança, sendo que existe os questionamentos sobre sua formação profissional o que se inviabiliza tal crítica, pois o que condiz ao fazer psicológico é o respaldo teórico que o mesmo insere em sua formação. Então vê-se o trabalho como progressão, sendo assim a competência profissional é resultante do desenvolvimento dos conhecimentos e habilidades exigido para um desempenho satisfatório das atividades.

A conscientização do psicólogo sobre a condução do seu trabalho foi enfatizada ao desenvolvimento político. É necessário senso crítico para ampliação das atividades, o que torna o psicólogo um disseminador acrítico, que transpõe e repassa técnicas acriticamente. Sendo necessário o agir criativamente, agir com consciência intelectual, para se ater dos múltiplos enfoques impostos criticamente; ter envolvimento e saber questionar métodos e a realidade em que se encontra, desenvolvendo assim um novo olhar investigativo; ser dinâmico e buscando sempre ser o agente de mudanças no meio em que se encontra.



No capítulo três faz-se menção as organizações e suas nuances tais como identificar, promover habilidades estratégicas visando sempre o trabalho eficiente e integrado nas políticas da instituição. Sendo que o trabalho do psicólogo nas organizações exige uma postura ética, com um olhar abrangente; pautado na busca por pesquisas, criticidade, conduta eficaz, e sendo competente ao que lhe cabe por meio de ações de liderança e aprendizagem.

Reestruturando estratégias nas organizações foi identificado que são grandiosos os processos e as mudanças no mundo dos negócios, a agilidade das respostas que antecipam possíveis mudanças tem atraído os olhares dos gestores. Sendo assim flexibilidade e inovação andariam juntas aos conhecimentos compartilhados, obtendo assim um papel de destaque nas organizações.

Fica evidenciado pelo autor que o sucesso profissional ganha maior ênfase quando avaliado pelas influências que se prestam no decorrer das consultorias; sendo a responsabilidade de sobrevivência da organização comum a todos. Criando assim um sistema onde são estabelecidas normas, gratificações as organizações que incentivam as pessoas, a empreender e buscar soluções para problemas aproveitando as oportunidades.

A aprendizagem organizacional embasa-se em rotinas, estruturas, procedimentos, missões e valores. E sendo assim o sucesso de uma organização é proporcional a capacidade de buscar e refletir quanto detentora de conhecimento e a rapidez que faz uso do mesmo. Com este respaldo uma organização facilitadora de aprendizagem de todos os seus colaboradores vive em constante mudança; o que vai além de treinamentos e sim estabelecer cultura de aprendizagem, desenvolvendo assim pessoas, o que se torna primordial para a perspectiva estratégica.

Cabe elucidar as atividades primordiais do psicólogo aos pressupostos de intervir na maneira de pensar e agir, estabelecendo assim um olhar reflexivo para auxiliar e orientar sendo facilitador das relações, podendo ser crítico e trabalhando como agente econômico reflexivo.

Introduzir mudanças norteadas nas percepções apresentadas, requer esforço e persistência do psicólogo mantendo um trabalho integrado e pautado na aprendizagem diária. Estabelecida a aprendizagem as mudanças e os engajamentos conduzem a um planejamento participativo.

No quarto capítulo 'Síntese e Perspectivas', o autor enfatiza novamente o quanto os psicólogos estão despreparados para seu trabalho, sendo essencial uma atuação eficiente como maneira de reconhecimento da profissão.

Sendo assim, um ponto importante apresentado pelo autor, o papel do psicólogo nas organizações é desenvolver uma visão sistêmica, moderna e inteirada da organização. Que para isso é necessário a busca por conhecimento ponderado onde haja integração nos processos



tecnológicos, sociais, preparo e compressão metodológica das políticas das organizações e com participação ativa dos envolvidos.

Cita-se neste capítulo que o psicólogo é visto nas organizações como o profissional que aplica testes, e reproduz o modelo Psicotécnico. Diante deste contexto faz-se necessário modificar esta visão generalizada nas organizações; para isto incluir um modelo onde se renove os valores, se utilize a criatividade e inovação de maneira a empoderar suas atividades e priorizar a ação humana.

Enfatizou o autor que o papel das instituições no processo de formação dos psicólogos e das suas responsabilidades; o que também evidencia se é a busca por parte dos profissionais pelo conhecimento e aprimoramento e assim adquirindo autonomia para trabalhar junto as organizações e promover intervenções que embasem novas experiências e autodesenvolvimento.

O que fica claro é que os psicólogos precisam estudar as mudanças, observarem o ambiente de trabalho, alterar a estrutura organizacional, vivenciar os impactos junto aos colaboradores dentro da empresa como um todo. Sendo de extrema importância acompanhar os processos tecnológicos, valores ofertados e objetivos a serem conquistados, mantendo uma escuta atenciosa e voltada para a organização.

A obra resenhada alcançou os objetivos nela propostos uma vez que traz informações pertinentes e relevantes para os profissionais que querem atuar dentro das organizações. A linguagem do autor é clara, porém em relação aos aspectos de construção textual existe certa repetição de conteúdos ao longo do livro. Nota-se uma crítica consistente e com sólida argumentação em relação a deficiências na formação do psicólogo para que este atue nas organizações, fato que durante a leitura pode nem sempre ser visto com bons olhos por parte do público leitor e mais especificamente pelos psicólogos que pretendem ingressar na carreira. O texto evidencia de forma positiva o fato do profissional ao se engajar na carreira ter que buscar novos conhecimentos e se aperfeiçoar constantemente para conseguir acompanhar as demandas do campo organizacional.

Esta obra apresenta com clareza uma descrição do escopo da psicologia organizacional e do trabalho e fornece alicerces para estudantes e profissionais que trabalham em empresas e instituições; que estejam engajados a desenvolver um trabalho pautado no conhecimento com técnicas construtivas e agregar novas perspectivas para um trabalho eficiente e comprometido.

Esse livro contribui para a análise crítica do papel do psicólogo organizacional, proporcionando uma reflexão da sua função perante as empresas e sociedade.

É importante ressaltar que o psicólogo organizacional deve propor um trabalho de parceria entre funcionários e organizações, buscando o equilíbrio, para que ambas as partes alcancem seus objetivos.



Faz parte da função deste profissional ter conhecimento sobre as estratégias organizacionais, pois através deste conhecimento, poderá elaborar ações de desenvolvimento, para que as estratégias sejam implantadas.