

Nadia Rocha Veriguine

**Transitando entre subjetividades e números:  
Práticas de trabalho e sentidos da atuação para psicólogos  
organizacionais**

Tese submetida ao Programa de  
Pós-graduação em Psicologia da  
Universidade Federal de Santa  
Catarina para a obtenção do  
Título de Doutor em Psicologia

Orientador: Profa. Dra. Dulce  
Helena Penna Soares

Coorientadora: Profa. Dra. Edite  
Krawulski

Florianópolis  
2015

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Veriguine, Nadia Rocha

Transitando entre subjetividades e números : Práticas de trabalho e sentidos da atuação para psicólogos organizacionais / Nadia Rocha Veriguine ; orientadora, Dulce Helena Penna Soares ; coorientadora, Edite Krawulski. - Florianópolis, SC, 2015.  
259 p.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Filosofia e Ciências Humanas. Programa de Pós-Graduação em Psicologia.

Inclui referências

1. Psicologia. 2. Psicologia organizacional. 3. Trabalho. 4. Profissão. I. Soares, Dulce Helena Penna . II. Krawulski, Edite. III. Universidade Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. IV. Título.

*Nadia Rocha Veriguine*

*Transitando entre subjetividades e números: práticas de trabalho e sentidos da atuação para psicólogos organizacionais*

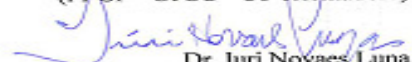
Tese aprovada como requisito parcial à obtenção do grau de Doutor em Psicologia, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Centro de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Santa Catarina.


Florianópolis, 26 de fevereiro de 2015.

  
Dra. Carmen Leontina Ojeda Ocampo Moré  
(Coordenadora - PPGP/UFSC)

  
Dra. Dulce Helena Penna Soares  
(PPGP - UFSC - Orientadora)

  
Dra. Edite Krawulski  
(PPGP - UFSC - Co-orientadora)

  
Dr. Juri Novaes Luna  
(PPGP - UFSC - Examinador)

  
Dra. Marilu Diez Lisboa  
(PPGE - UNIPLAC - Examinadora)

  
Dr. Adriano de Lemos Alves Peixoto  
(PPGP - UFBA - Examinador)

  
Dra. Iris Barbosa Goulart  
(PPGP - UFMG - Examinadora)

Dr. Narbal Silva  
(PPGP - UFSC - Suplente)

Dra. Suzana da Rosa Tolfo  
(PPGP - UFSC - Suplente)



Dedico este manuscrito *in memoriam* àquela que me ensinou a gostar de ler, a amar a ciência e a sonhar com a docência como profissão. Seu projeto profissional, não concretizado em vida, toma forma nesta tese e está, enfim, realizado.

Descanse em paz, querida Babuska.



## AGRADECIMENTOS

Construir uma tese é um feito tecido em meio a sonhos, suor e angústias, e algumas pessoas foram muito importantes nesse longo caminhar.

Meu agradecimento a meus ex-alunos da POT: Daniela Campestrini, Flávia Busarello, Jony Link, Ivoneti Loes Wild, Maria Cláudia Gazola, Liliane Pimentel, Nestor Alberto Dickmann, Rafaela Bartocz, e em especial à Priscila Pereira Casagrande e Paulo Wovst. A ajuda de vocês foi muito importante para que este projeto chegasse ao fim.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) agradeço a bolsa de estudos concedida nos dois primeiros anos da pesquisa.

À Universidade Federal de Santa Catarina e ao Programa de Pós-graduação em Psicologia, a oportunidade de aprender com pesquisadores renomados.

Às organizações que autorizam a realização da pesquisa e aos profissionais que aceitaram meu convite para compartilhar suas histórias, conflitos, saberes e fazeres.

Aos professores componentes da banca, Profa. Dra. Íris Barbosa Goulart, Prof. Dr. Adriano de Lemos Alves Peixoto, Prof. Dr. Iuri Novaes Luna, Profa. Dra. Marilú Diaz Lisboa e aos suplentes, Profa. Suzana da Rosa Tolfo e Prof. Dr. Narbal Silva, agradeço as contribuições.

Aquela que sempre representou uma luz no fim do túnel, querida Geruza Tavares D'Ávila, minha estrela guia na jornada acadêmica,

A minha mãe Mara Beatriz da Rocha, ter me ensinado desde cedo a importância do trabalho na vida de uma mulher.

Meu imenso agradecimento à Profa. Dra. Dulce Helena Penna Soares, que me acolheu, incentivou e também me fez “alçar voos” pessoais e profissionais. Ao longo desses dez anos no Laboratório de Informação e Orientação Profissional (LIOP), aprendi os meandros da pesquisa, da extensão, do ensino e também da profissão de psicólogo. A seu lado, teci aos poucos meu amor ao campo da Psicologia Aplicada ao Trabalho.

À Profa. Dra. Edite Krawulski, seu conhecimento, suas correções, contribuições com ideias, palavras, autores, olhares, broncas e sorrisos. Levarei suas orientações como alimento para

minha jornada, como ser que transita pelo mundo, ora psicóloga, ora gestora, ora docente, ora sujeito de minha própria história.

Meu agradecimento também a meu “fragmento” de consciência, que aceitou esse desafio pessoal, e àquele que chamo de Grande Consciência Cósmica, ou Deus, presente na materialidade e na subjetividade da vida de cada um de nós.



## Ser Psicólogo

Ser psicólogo é uma imensa  
responsabilidade.  
Não apenas isso, é também uma notável  
dádiva.  
Desenvolvemos o dom de usar a palavra,  
o olhar, as nossas expressões, e até  
mesmo o silêncio.  
O dom de tirar lá de dentro o melhor que  
temos para cuidar, fortalecer,  
compreender, aliviar [...]  
Somos psicólogos e trememos diante da  
constatação de que temos instrumentos  
capazes de favorecer o bem ou o mal, a  
construção ou a destruição.  
Mas ao lado disso desfrutamos de uma  
inefável bênção que é poder dar a  
alguém o toque, a chave que pode abrir  
portas para a realização de seus mais  
caros e íntimos sonhos.  
Quero, como psicólogo, aprender a ouvir  
sem julgar, ver sem me escandalizar e  
sempre acreditar no bem. Mesmo na  
contra-esperança, esperar [...]  
E que eu possa ao final ser agradecido  
pelo privilégio de ter vivido para ajudar  
as pessoas a serem mais felizes.

(poema de Walmir Monteiro)



## RESUMO

VERIGUINE, Nadia Rocha. **Transitando entre subjetividades e números:** práticas de trabalho e sentidos da atuação para psicólogos organizacionais. 2015. 130f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.

Considerando as dificuldades históricas de atuação do psicólogo nas organizações e as transformações no mundo do trabalho, as quais têm imposto implicações para os trabalhadores, esta tese objetiva identificar relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação para psicólogos organizacionais. Trata-se de pesquisa qualitativa, do tipo multicasos, que utiliza entrevistas semiestruturadas para coleta de informações. Participam do estudo 14 psicólogos que atuam em organizações de seguimentos econômicos, em diferentes cargos, da cidade de Blumenau, Santa Catarina, e entorno. Utilizando-se a técnica de análise de conteúdo, emergiram as categorias: escolha pela Psicologia, atuação em Psicologia Organizacional e do Trabalho, profissão psicólogo e sentidos atribuídos à Psicologia. Escolher Psicologia relacionou-se ao entendimento do comportamento humano, a fim de prestar assistência por meio da oferta de trabalho, da promoção do desenvolvimento e da melhoria das condições de vida, enquanto a escolha pela Psicologia Organizacional foi influenciada pela valorização do trabalho no contexto societário, inserção no mercado de trabalho antes ou no início da graduação, realização de estágio, oferta de emprego, nível salarial e características pessoais. A atuação em Psicologia Organizacional e do Trabalho configurou-se como uma possibilidade para realizar a ajuda de forma diferente de outros campos da Psicologia, envolvendo o processo de pensar, planejar e buscar estratégias concretas que beneficiem o trabalhador em seu dia a dia, a partir do processo de decodificação de informações entre aspectos subjetivos e objetivos. A Psicologia não esteve claramente inserida nas atividades dos entrevistados, e alguns se perceberam como psicólogos, enquanto outros se demonstraram oscilantes, e houve ainda quem não se identifica mais com a profissão. De maneira sutil, a Psicologia foi identificada como presente em determinadas práticas de trabalho, na forma como realizam essas práticas, na percepção da realidade organizacional, na análise dos

fenômenos humanos no trabalho e no corpo teórico que subsidia o entendimento do profissional. Não se considerar como psicólogo relacionou-se com as características do desenvolvimento histórico da área e também com a formação acadêmica vivenciada, na medida em que os profissionais se identificam com aquilo que lhes foi apresentado como sendo a profissão. Os sentidos atribuídos à Psicologia versaram sobre: a identidade profissional, elementos da subjetividade, a percepção que essa ciência possibilita para os fenômenos humanos e a produção de sentidos para si e para o outro. Os sentidos atribuídos à Psicologia Organizacional e do Trabalho envolveram: oportunizar trabalho, promover crescimento, preocupar-se com condições de trabalho, oferecer oportunidades de carreira, compromissar-se apenas com a organização e/ou com ela e os trabalhadores, atribuir sentido ao trabalho de outros e incorporar habilidades que permitam atuar em meio a subjetividades no contexto do trabalho. Identificou-se que os profissionais atuavam em todos os níveis de intervenção e executavam diversificadas práticas profissionais. As análises efetuadas permitiram perceber que as relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional se dão em espiral: o psicólogo organizacional e do trabalho transita entre subjetividades e números, movimentando-se entre os diferentes âmbitos e níveis, desde ações pontuais até aquelas com maior amplitude e complexidade.

**Palavras-chave:** Psicologia Organizacional e do Trabalho. Profissão de psicólogo. Trabalho.

## ABSTRACT

VERIGUINE, Nadia Rocha. **Transiting between subjectivities and numbers:** work practices and meanings of action for organizational psychologists. 2015. 130f. Thesis (Doctorate in Psychology) – Graduate Program in Psychology, Federal University of Santa Catarina, Florianópolis, 2015.

Considering historical difficulties of professional action of psychologists within organizations and the transformations in the working world, which have imposed implications for workers, this thesis objectifies identifying relationships between work practices and professional action meanings for organizational psychologists. A qualitative multi-layer type research was conducted using semi-structured interviews for collection of data. Fourteen psychologists working in organizations of important economic segments of Blumenau and surroundings and occupants of different positions participate in the study. Using techniques of content analysis the following categories emerged: choice for Psychology, working in Organizational and Labor Psychology, Profession psychologist and meanings attributed to Psychology. Choosing psychology was related to the understanding of human behavior, in order to offer assistance to others through the offer of work, promotion of human development and the improvement of life conditions; whereas the choice for Organizational Psychology was influenced by the valorization of work within the social context, insertion in the labor market before or at the beginning of the undergraduate course, internships done, job offers, salary levels and personal characteristics. The action in Organizational and Labor Psychology was configured as a possibility from other fields of Psychology to offer help to others, involving the process of thinking, planning and searching for concrete strategies that may benefit the workers in his daily work, based on the process of decoding of information between subjective and objective aspects. Psychology is not clearly inserted in the activities of the interviewed and some perceive themselves as psychologists while others feel unstable and there are still others that do not identify themselves with the profession anymore. Subtly, Psychology was identified by the interviewed as present in certain practices of work, in the manner in which these practices are conducted, in the perception of the organizational reality, in the analysis of human

phenomena in work and in the theoretical body that subsidizes the understanding of the professional. To not consider oneself as a psychologist is related with the characteristics of the historical development of the area and also with the academic training experienced, in the sense that professionals identify themselves with what was presented to them as being the profession. Meanings attributed to Psychology expressed about: professional identity, subjectivity elements, the perception that this science makes possible for the human phenomena and the production of meanings for itself and others. Meanings attributed to Organizational and Labor Psychology involved: creating opportunities of work, promoting growth, worrying about work conditions, offering career possibilities, being committed only to the organization and/or with this and workers, attributing meaning to work of others and incorporating abilities that allow working in the middle of subjectivities within the context of work. It was identified that all professionals worked in all levels of intervention and performed diverse professional practices. The analysis conducted demonstrated that relationships between the practices of work and meanings of profession action happen spirally: the organizational and labor psychologist transit between subjectivities and numbers, moving between different ambits and levels, from more simple and punctual actions to those of greater level of amplitude and complexity.

**Keywords:** Psychology. Profession. Labor.

## RESUMEN

VERIGUINE, Nadia Rocha. **Transitando entre subjetividades y números:** prácticas de trabajo y sentidos de la actuación para psicólogos organizacionales. 130 hojas. Tesis (Doctorado en Psicología) – Programa de Posgrado en Psicología, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.

Considerando las dificultades históricas de actuación del psicólogo en las organizaciones y las transformaciones en el mundo del trabajo, dificultades estas que han impuesto implicaciones para los trabajadores, esta tesis objetiva identificar relaciones entre prácticas de trabajo y sentidos de la actuación para psicólogos organizacionales. Se trata de una investigación cualitativa, de tipo multicazos, que utiliza entrevistas semi-estructuradas para colecta de informaciones. Participan del estudio 14 psicólogos que actúan en organizaciones de seguimientos económicos, en diferentes cargos, de la ciudad de Blumenau, Santa Catarina, y alrededores. Utilizándose la técnica de análisis de contenido, emergieron las siguientes categorías: elección por la Psicología, actuación en Psicología Organizacional y de Trabajo, profesión psicólogo y sentidos atribuidos a la Psicología. Elegir la Psicología se relacionó al entendimiento del comportamiento humano, con el intuito de prestar asistencia por intermedio de la oferta de trabajo, de la promoción del desarrollo y de la mejoría de las condiciones de vida, mientras la elección por la Psicología Organizacional fue influenciada por la valoración del trabajo en el contexto societario, inserción en el mercado laboral antes o al inicio de los estudios de grado, realización de pasantías, oferta de empleo, nivel salarial y características personales. La actuación en Psicología Organizacional y del Trabajo se configuró como una posibilidad para realizar la ayuda de forma diferente de otros campos de la Psicología, envolviendo el proceso de pensar, planear y buscar estrategias concretas que benefician el trabajador en su día a día, a partir del proceso de decodificación de informaciones entre aspectos subjetivos y objetivos. La Psicología no estuvo claramente inserida en las actividades de los entrevistados y algunos se percibieron como psicólogos, mientras otros se demostraron oscilantes, y hubo también los que no se identifican más con la profesión. De manera sutil, la Psicología fue identificada como presente en determinadas prácticas de

trabajo, en el modo como realizan esas prácticas, en la percepción de la realidad organizacional, en el análisis de los fenómenos humanos en el trabajo y en el cuerpo teórico que subsidia el entendimiento del profesional. No considerarse como psicólogo se relacionó con las características del desarrollo histórico del área y también con la formación académica vivenciada, en la medida en que los profesionales se identifican con lo que les fue presentado como siendo la profesión. Los sentidos atribuidos a la Psicología versaron sobre: la identidad profesional, elementos de la subjetividad, la percepción que esa ciencia posibilita para los fenómenos humanos y la producción de sentidos para sí y para el otro. Los sentidos atribuidos a la Psicología Organizacional y del Trabajo involucraron: ofrecer trabajo, promover crecimiento, preocuparse con condiciones de trabajo, ofrecer oportunidades de carrera, comprometerse solamente con la organización y/o con esta y los trabajadores, atribuir sentido al trabajo de otros e incorporar habilidades que permitan actuar en medio a subjetividades en el contexto del trabajo. Se observó que los profesionales actuaban en todos los niveles de intervención y ejecutaban diversificada gama de prácticas profesionales. Los análisis efectuados permitieron percibir que las relaciones entre prácticas de trabajo y sentidos de la actuación profesional se dan en espiral: el psicólogo organizacional y de trabajo transita entre subjetividades y números, moviéndose entre los diferentes ámbitos y niveles, desde acciones puntuales hasta aquellas con mayor amplitud y complejidad.

**Palabras clave:** Psicología Organizacional y de Trabajo. Profesión de Psicólogo. Trabajo.



## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Mapa de Blumenau e região. ....	75
--	----



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Dados sociodemográficos. ....	95
Quadro 2 – Síntese das informações a respeito das características do vínculo. ....	103
Quadro 3 – Práticas de trabalho dos participantes da pesquisa. ....	112
Quadro 4 – Informações sobre a inserção profissional dos participantes. ....	133
Quadro 5 – Categorias e subcategorias identificadas. ....	141



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Faixa etária.....	97
Tabela 2 – Quantitativo de pós-graduações realizadas. ....	100
Tabela 3 – Campos de formação complementar. ....	101
Tabela 4 – Cargos ocupados pelos psicólogos.....	104
Tabela 5 – Tempo do psicólogo no cargo ocupado.....	105
Tabela 6 – Principais práticas de trabalho. ....	108
Tabela 7 – Outras práticas profissionais. ....	114



## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABEP – Associação Brasileira de Ensino de Psicologia  
ABOP – Associação Brasileira de Orientação Profissional  
ANPEPP – Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Psicologia  
APA – American Psychological Association  
BDTD – Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações  
CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior  
CBPOT – Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho  
CEPSH – Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos  
CFP – Conselho Federal de Psicologia  
CNS – Conselho Nacional de Saúde  
GT POT – Grupo de Trabalho de Psicologia Organizacional e do Trabalho  
IDORT – Instituto de Organização Racional do Trabalho  
IFC – Instituto Federal Catarinense  
IFC-CC – Instituto Federal Catarinense-Campus Camboriú  
INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira  
ISOP – Instituto de Seleção e Orientação Profissional  
LIOP – Laboratório de Informação e Orientação Profissional  
OP – Orientação Profissional  
OT – Organizacional e do Trabalho  
POT – Psicologia Organizacional e do Trabalho  
PPGP – Programa de Pós-graduação em Psicologia  
PTO – Psicologia do Trabalho e das Organizações  
RPOT – Revista Psicologia: Organizações e Trabalho  
R&S – Recrutamento e Seleção de Pessoal  
SBPOT – Associação Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho  
SOSP – Serviço de Orientação e Seleção Profissional  
SOP I – Disciplina Seleção e Orientação Profissional I do curso de Psicologia da UFSC  
SC – Estado de Santa Catarina  
TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido  
T&D – Treinamento e Desenvolvimento  
UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina  
USP – Universidade de São Paulo





## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO.....</b>	<b>25</b>
<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>29</b>
<b>2 LENTES TEÓRICAS.....</b>	<b>41</b>
2.1 TRABALHO .....	41
2.2 SUBJETIVIDADE E PRODUÇÃO DE SENTIDOS.....	49
2.3 PROFISSÃO DE PSICÓLOGO .....	53
2.4 Psicologia Organizacional e do Trabalho .....	66
<b>3 CONDIÇÃO SOCIOECONÔMICA E CULTURAL DE BLUMENAU E/OU SEU ENTORNO.....</b>	<b>75</b>
4.1 CARACTERIZAÇÃO E PRESSUPOSTOS DO ESTUDO .....	83
4.2 FASE EXPLORATÓRIA DA PESQUISA .....	86
4.3 CAMPO E PARTICIPANTES .....	87
4.4 PRECEITOS ÉTICOS .....	88
4.5 INSTRUMENTO PARA COLETA DE INFORMAÇÕES .....	90
4.6 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE E DE DEVOLUÇÃO DAS INFORMAÇÕES.....	91
<b>5 OS PARTICIPANTES, SEU VÍNCULO PROFISSIONAL E SUAS PRÁTICAS .....</b>	<b>93</b>
5.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO .....	93
5.2 VÍNCULO PROFISSIONAL E CONTEXTOS DE TRABALHO.....	102
5.3 PRÁTICAS DESENVOLVIDAS.....	107
<b>6 AS TRAJETÓRIAS DOS PARTICIPANTES.....</b>	<b>117</b>
6.1 HISTORIANDO A FORMAÇÃO E A ATUAÇÃO EM POT.....	117
6.2 ANALISANDO AS TRAJETÓRIAS .....	133
<b>7 ESCOLHA, ATUAÇÃO E SENTIDOS DO EXERCÍCIO PROFISSIONAL EM POT .....</b>	<b>141</b>
7.1 ESCOLHA PELA PSICOLOGIA .....	141
7.1.1 Motivos, influências e determinantes da escolha pelo curso.....	141
7.1.2 Determinantes da escolha pela atuação em POT .....	146
7.2 ATUAÇÃO EM POT .....	152
7.2.1 Características da atuação no cotidiano de trabalho.....	152
7.2.2 Sentimentos em relação à POT .....	163
7.3 PROFISSÃO PSICÓLOGO .....	172
7.3.1 Registro profissional e identificação com a profissão .....	172
7.3.2 Lugares da Psicologia .....	181
7.4 SENTIDOS ATRIBUÍDOS À ATUAÇÃO EM PSICOLOGIA ..	187
7.4.1 Sentidos atribuídos à Psicologia.....	188
<b>8 O MOVIMENTO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO ENTRE SUBJETIVIDADES E NÚMEROS .....</b>	<b>203</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>219</b>

<b>ANEXO A – Parecer do comitê de ética.....</b>	<b>245</b>
<b>APÊNDICE A – Carta de Apresentação enviada às organizações.....</b>	<b>249</b>
<b>APÊNDICE B – TCLE .....</b>	<b>251</b>
<b>APÊNDICE C – Roteiro de Entrevista Semiestruturada ...</b>	<b>255</b>

## APRESENTAÇÃO

A escolha de um tema não emerge espontaneamente, da mesma forma que o conhecimento não é espontâneo. Surge de interesses e circunstâncias socialmente condicionados, frutos de determinada inserção no real (MINAYO, 2008).

Muitos motivos impulsionaram a realização da pesquisa cujos resultados são aqui apresentados. Em primeiro lugar, as experiências de trabalho vivenciadas ainda na adolescência, quando, como recepcionista de eventos, trabalhava doze, treze ou quatorze horas seguidas. Considerando a premissa segundo a qual o sujeito é constituído sócio-historicamente a partir do que vivencia em determinado contexto, compreendo que essa experiência foi importante para que, como psicóloga, eu direcionasse a atenção para os fenômenos relacionados ao trabalho.

Um segundo motivo que levou à escolha do tema **atuação profissional do psicólogo organizacional e do trabalho** é meu interesse nesse campo da Psicologia, que data ainda do primeiro estágio realizado durante o curso de graduação. Desde então, tenho realizado gradual aproximação com a área. Considerando-se a temática da carreira situada na interface entre a Orientação Profissional (OP) e a Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT)<sup>1</sup>, por meio de minha dissertação de mestrado (VERIGUINE, 2008), na qual investiguei as implicações do autoconhecimento e da informação profissional no processo de planejamento de carreira de jovens universitários, intensifiquei essa aproximação.

Em função de meu interesse pela área da POT, além da dissertação, construí algumas pesquisas e também frequentei congressos relacionados à temática: em 2008, participei pela primeira vez do Congresso Brasileiro de POT (CBPOT), apresentando alguns trabalhos (VERIGUINE; ZIMMER, 2008a; VERIGUINE; ZIMMER, 2008b; VERIGUINE; ZIMMER, 2008c). Em 2010, voltei a participar da edição seguinte do congresso, apresentando trabalhos na área de orientação profissional e de carreira (D'AVILA; BASSO; VERIGUINE; SOARES, 2010; VERIGUINE; BASSO; SOARES, 2010; VERIGUINE et al.,

---

<sup>1</sup> Embora conhecida também por outros termos, nesta tese, será utilizada a expressão usual no Brasil para referir-se à área: Psicologia Organizacional e do Trabalho, abreviada pela sigla POT.

2010; BASSO; VERIGUINE; SOARES, 2010). Em 2011, participei do II Congresso Iberoamericano de POT, apresentando novamente alguns trabalhos (LINK et al., 2011; VERIGUINE; ZIMMER, 2011), e também do I Congresso Catarinense Psicologia: Ciência e Profissão, avaliando resumos submetidos na área da POT e apresentando novos trabalhos (VERIGUINE, 2011; WESTARB; GONCALVES; VERIGUINE, 2011). Outra contribuição relevante para o interesse pelo tema foi a experiência que tive como estagiária de docência da disciplina Seleção e Orientação Profissional I (SOPI) no curso de graduação em Psicologia da UFSC, durante o 2.º semestre de 2010. De um lado, estava eu, animada com a ideia de aprender tudo o que fosse possível sobre a POT, e, do outro, um bom número de alunos que quase não demonstrava interesse pelo assunto. Essa vivência me mobilizou questionamentos a respeito do processo de formação e escolha profissional do psicólogo organizacional e do trabalho (OT<sup>2</sup>). O que leva um psicólogo a escolher ou a descartar a atuação nessa área? Quais impactos têm o processo de formação nessa escolha?

Após me graduar, em maio de 2006, atuei por quatro anos como orientadora profissional, intervindo na relação que os indivíduos estabelecem com seu trabalho, e como consultora organizacional, realizando diferentes projetos em Gestão de Pessoas (GP). Como consultora, acompanhei durante um ano o setor de recursos humanos de uma empresa com mais de 2.000 funcionários do ramo do comércio, na grande Florianópolis. Ao conversar com a psicóloga responsável pelos processos de recrutamento e seleção (R&S) e de treinamento e desenvolvimento de pessoas (T&D) dessa empresa, tive um exemplo da visão que alguns psicólogos OT têm a respeito de sua atuação profissional: quando a questioneei acerca de como poderia ter uma atuação mais efetiva na organização, sua resposta foi: “Aplicando mais testes psicológicos no processo de seleção”. Embora a aplicação de testes seja uma atividade válida ao psicólogo, o que me chamou a atenção foi a expressão de uma visão que considerei limitada e restritiva. A profissional não demonstrou, por exemplo, preocupação com o processo de rotatividade de funcionários, com as dificuldades que a organização impunha a seus trabalhadores na realização do trabalho diário, com a falta de treinamentos efetivos para os cargos de liderança ou mesmo com os processos de mediação entre as decisões da alta gerência e os trabalhadores.

---

<sup>2</sup> A sigla OT expressa o termo organizacional e do trabalho.

Essa situação retrata o que Lima (2002, p.127) afirma sobre a atuação profissional do psicólogo OT: alguns profissionais “desconhecem os problemas para os quais são convocados a propor soluções”, e “o impacto mais nefasto de tudo isso sobre a realidade parece-nos mais do que evidente: o desconhecimento do que efetivamente está ocorrendo conduz a diagnósticos equivocados e, portanto, a ações inadequadas”. Dessa forma, destaco que meu interesse pelo tema também emerge de um posicionamento ideológico que considera a responsabilidade social dos profissionais que atuam na área da POT. Como afirma Bock (1999b, p.5), “é preciso ver qualquer intervenção, mesmo que no nível individual, como uma intervenção social e, neste sentido, posicionada”.

No final de 2010, vivenciei mudanças de ordem pessoal que repercutiram na minha constituição e novamente me colocaram frente à temática. O vínculo de trabalho de 13 anos que meu marido tinha com a empresa em que trabalhava foi rompido. Ele recebeu uma nova oportunidade de trabalho, e então nos mudamos para Blumenau. Nessa cidade, comecei a lecionar as disciplinas de POT e OP em uma faculdade particular. Mais uma vez, eu estava disposta para o desafio que me aguardava, e mais uma vez encontrei acadêmicos desmotivados em relação à POT ou que a consideravam atividade do campo da Administração mais do que da Psicologia. Além disso, como supervisora acadêmica de estágio, deparei-me com psicólogos supervisores locais preocupados unicamente com o funcionamento da organização e, sobretudo, com a obtenção de lucro por parte da empresa. Eram profissionais que “sugavam” ao máximo seus estagiários, exigiam deles a solução de problemas extremamente complexos e não permitiam que realizassem reflexão crítica sobre a realidade. Então, eu me questionava: O que leva esses profissionais a atuar dessa forma, unicamente a favor das demandas do capital?

Em 2012, ocorreram novas mudanças, e o mundo do trabalho foi novamente o elemento que impulsionou o início de uma nova fase: dessa vez, era eu quem passava a ter nova condição profissional, após ter sido aprovada em um concurso público para o cargo de docente do Instituto Federal Catarinense, Câmpus Camboriú (IFC-CC), uma instituição de ensino que oportuniza formação técnica para a inserção e atuação ocupacional, dentre outras. Atualmente, mantenho o vínculo com o IFC e ministro duas disciplinas relacionadas ao mundo do trabalho: Psicologia do Trabalho, no curso técnico subsequente em Segurança do Trabalho, e Relações Humanas e Ética, no curso técnico subsequente em Transações Imobiliárias.

Os conteúdos dessas disciplinas e os relatos dos alunos sobre o dia a dia vivenciado nas organizações reforçaram meus questionamentos sobre a importância de compreender a relação que o sujeito estabelece com o trabalho e, no caso específico do psicólogo OT, de compreender como este atribui sentidos a sua atuação, como elemento pertencente ao setor de Recursos Humanos (RH), portanto, com potencial para mediar relações entre gerência e trabalhadores, em um contexto de intensificação, precariedade e deterioração das condições de trabalho, como atualmente se presencia. Considero, enfim, que o transcorrer de minha trajetória e as diferentes experiências vivenciadas, brevemente relatadas nesta apresentação, foram importantes e decisivas para construir meu interesse acadêmico pela investigação das características da profissão de psicólogo, a partir do estudo específico da atuação profissional no campo da POT.

De forma sucinta, esta é a história que originou a elaboração desta tese.

## 1 INTRODUÇÃO

Não há dúvida de que tal diversidade é sinal da maturidade da POT em nosso país, mas também fator de preocupação. Isso porque tal cenário coloca sobre o pesquisador e profissional em questão a contínua necessidade de confrontar suas atividades com os referenciais que legitimam sua atuação (BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE; MALVEZZI, 2010).

A Psicologia é um campo de estudos científicos e de intervenção com características peculiares. Ao estabelecer como foco de análise o ser humano, esse campo do saber constitui-se como um corpo de conhecimentos marcado pela subjetividade. Assim, de forma intencional ou não, aquele que se propõe a observar e conhecer o outro sempre escolhe “as lentes” pelas quais realiza essa ação de entender outrem. Desse modo, a diversidade é um traço marcante da Psicologia e há tantas abordagens teórico-metodológicas e contextos para o profissional psicólogo atuar quantas são as possibilidades de “enxergar” o indivíduo e “agir” sobre sua vida. Possuindo um campo de intervenção, a Psicologia constitui-se como uma profissão específica, com formação acadêmica e inserção na sociedade. Os locais, as formas, as estratégias, os problemas abordados e os objetivos de intervenção compõem as áreas de atuação e os campos específicos do fazer psicológico<sup>3</sup>.

Desde a regulamentação da profissão no Brasil, em 1962, tem crescido gradualmente o interesse pelo estudo da formação e exercício em Psicologia. O trabalho de Sylvia Leser de Mello (MELLO, 1972) é considerado um marco para o início dos debates referentes às características da formação e atuação profissional do psicólogo. A partir das sementes lançadas pela autora, essa discussão vem sendo retomada em produções de diferentes autores (BOTOMÉ, 1988; CARVALHO et al., 1988; PESSOTI, 1988; MASSINI, 1990; MITSUKO, 1998, 2012; BOCK, 1999a; 1999b; DIMENSTEIN, 2000; MAGALHÃES et al., 2001; KRAWULSKI, 2004; MOTTA, 2004, 2005; KRAWULSKI; PATRÍCIO, 2005; FIGUEIREDO, 1991, 2008, 2013; COSTA, 2008; VIÇOSA; BARBOSA, 2009; MALVEZZI, 2010; YAMAMOTO; COSTA, 2010; GONDIM; BASTOS; PEIXOTO, 2010; GONDIM; MAGALHÃES; BASTOS, 2010; ROSAS, 2010; SAMPAIO;

---

<sup>3</sup> O capítulo sobre a profissão de psicólogo, adiante, abordará o conceito de áreas de atuação e a distribuição dos psicólogos nesses campos de intervenção.

SERRADAS; SANTOS, 2010; FURTADO, 2012; FONSECA, 2012; JACÓ-VILELA; FERREIRA; PORTUGUAL, 2013; CANSSEPBORGES, 2013; LHULLIER, 2013). Os principais temas abordados por esses autores dizem respeito à história da Psicologia no Brasil, à estrutura curricular de seus cursos, à organização dos estágios acadêmicos, à dicotomia entre formação teórica e técnicas de intervenção, às diferentes correntes teóricas, às diretrizes para a formação, à identidade profissional do psicólogo, aos motivos que levam à escolha pela profissão, às características de trabalho dessa classe profissional, ao funcionamento das diferentes áreas de atuação e à análise dos principais problemas ainda presentes na profissão. Tendo a Psicologia saberes e aportes epistemológicos diversos, a academia tem realizado, nos últimos anos, algumas discussões importantes sobre dilemas presentes na formação e na atuação profissional na área, como: formação técnica *versus* capacidade reflexiva do profissional, necessidade de formação generalista *versus* especialista, enfoque elitista *versus* direcionado para classes desfavorecidas e ciência voltada para o estudo e intervenção em indivíduos ou na coletividade (VIÇOSA; BARBOSA, 2009).

Edição especial do Jornal do Federal (CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA, 2012), publicada em comemoração aos 50 anos da regulamentação da profissão de psicólogo no Brasil, informou que nosso país possui o maior quantitativo de psicólogos ativos e cadastrados em um órgão regulador específico do mundo. Conforme cadastro no Sistema Conselhos, formado pelos diferentes conselhos regionais de norte a sul do Brasil, há 216.000 psicólogos no país, enquanto as outras duas grandes entidades mundiais, a American Psychological Association (APA) e a Federação Europeia de Associações dos Psicólogos, composta por 35 nações, possuem respectivamente 137.000 e 90.000 profissionais (CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA, 2012). Se considerarmos que se trata de uma profissão ainda muito jovem, esses dados se tornam expressivos de seu potencial poder de intervenção junto à sociedade.

Tradicional dentre as diversas áreas da Psicologia como ciência, a chamada Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) designa um campo de conhecimento e aplicação direcionado a três grandes domínios: o trabalho, a organização e os processos de gestão de pessoas, contemplando a diversidade da área e dos aspectos psicossociais relacionados ao fazer humano no trabalho (BASTOS, 1992, 2010; ZANELLI; BASTOS, 2004; BORGES-ANDRADE; PAGOTTO 2010).



A POT emergiu há um pouco mais de 120 anos, sendo um dos campos mais antigos de estudo e intervenção da Psicologia. Antes mesmo de haver profissionais com o título de psicólogo reconhecido pela academia, havia pessoas empregando os conhecimentos dessa ciência no campo do trabalho, notadamente em processos seletivos voltados a selecionar os indivíduos mais aptos a realizar as tarefas necessárias nas indústrias em crescimento (ZANELLI; BASTOS, 2004).

De acordo com Malvezzi (2009), embora a POT tenha nascido para ajudar os administradores a exercer controle sobre os trabalhadores, ajustando o desempenho deles às necessidades de produção, ela não tem sido a única direção dos estudos e intervenções dessa área. Coexistem, segundo o autor, nas pesquisas e no dia a dia do trabalho do psicólogo, duas distintas direções: os processos regulatórios do desempenho humano no trabalho e os processos direcionados à promoção da emancipação e da capacidade de enfrentamento do trabalhador, diante de uma realidade desigual e injusta.

Uma das características mais marcantes da POT diz respeito justamente a essa relação entre a subjetividade dos trabalhadores e as demandas da organização. Parece que o psicólogo OT lida com pessoas e suas particularidades, mas também com metas e números<sup>4</sup>. Muitas vezes ele se vê no desafio de, por exemplo, quantificar níveis de liderança, avaliar rotatividade, demonstrar o custo e benefício de um treinamento, quantificar o resultado do trabalho ou mesmo compreender os indicadores organizacionais.

Dessa forma, pode-se considerar que a POT é direcionada a compreender a relação do indivíduo com seu trabalho e nela intervir, e considerando o fato de que o modo de produção capitalista afeta todo o funcionamento da sociedade, a POT tem a difícil atribuição de atuar na relação capital/trabalho<sup>5</sup>, contribuindo para os possíveis encaminhamentos dos conflitos entre interesses da organização e dos trabalhadores. Diante dessa tarefa, o psicólogo OT enfrenta um dilema ético e político frente às diferentes demandas apresentadas, ora pela organização, ora pelo conjunto de trabalhadores (PORTO, 2009). Esse dilema é complexo e de difícil solução, demanda capacidade reflexiva e

---

<sup>4</sup> A expressão números nesta tese diz respeito aos vários números que compõem a administração de uma organização, e sinaliza a linguagem administrativa que o psicólogo precisa dominar para atuar em empresas.

<sup>5</sup> A relação capital/trabalho é compreendida nesta tese como “pano de fundo” para a compreensão do objetivo proposto, e não será analisada aqui.

compreensão do posicionamento que o psicólogo OT está escolhendo em seu fazer.

Em decorrência dessa complexidade do campo de trabalho do psicólogo OT, essa área é cercada por polêmicas e debates ainda não superados (BORGES; OLIVEIRA; MORAES, 2005). Questiona-se o que de fato é o papel do psicólogo inserido no contexto OT, o que fundamenta sua prática e a quem ele serve: ao capital ou ao trabalhador?

Afinal, qual deve ser o papel desses profissionais: otimizar desempenhos e lucros, minorar sofrimentos e maximizar o bem-estar coletivo ou arquitetar uma improvável conciliação entre os interesses do capital e dos trabalhadores (seria mais exato dizer, entre os interesses dos seres humanos detentores dos capitais e os outros seres humanos submetidos aos primeiros)? (TOMANIK, 2003, p. 157).

Em estudo sobre as características do campo de atuação da POT, a partir da produção científica sobre o tema, Coelho-Lima, Costa e Yamamoto (2011) detectaram a existência de três principais posições: a) compromisso com a organização, em detrimento dos trabalhadores; b) compromisso com a organização e também com os trabalhadores; e c) compromisso com os trabalhadores, em detrimento da organização. Os autores concluíram que há dois movimentos centrais na área: a existência de diferentes perspectivas ideopolíticas e a permanência, ao longo dos anos, de problemáticas relacionadas à equação desses diferentes pontos de vista.

Mapeando as críticas proferidas à POT, Bastos (2009) salienta que o elemento básico do discurso contra a área é a crença de que o profissional alinha-se de forma automática aos interesses do capital, em detrimento dos interesses dos trabalhadores. É como se o psicólogo OT realizasse uma opção pelo poder e pela classe dominante, utilizando seus conhecimentos unicamente para ajustar o trabalhador às necessidades de controle dos gestores. Dentro dessa perspectiva de crítica à POT, a atuação profissional do psicólogo OT desconsideraria a subjetividade humana e seria tecnicista, “manipulando instrumentos e ferramentas construídas em outros contextos sociais e econômicos, aplicando-os de forma acrítica à realidade brasileira” (BASTOS, 2009, p. 29).

Percebe-se o quanto essa crença é (re)produzida já durante a formação<sup>6</sup> em Psicologia. A consequência desse discurso, que não acompanha propriamente a realidade de atuação profissional da POT, mas, ao contrário, se justifica por meio de um distanciamento da área, é a consolidação da imagem estereotipada do psicólogo OT como um agente de reprodução do sistema e como um profissional de atuação limitada, diante dos ditames da administração (BASTOS, 2009). Tal fato, aliado à imagem idealizada de profissional clínico predominantemente presente na formação dos psicólogos (MELLO, 1983; BASTOS, 1988; ZANELLI, 1994), gera desinteresse pela área da POT nos estudantes, reforçando os estereótipos a respeito dela.

Essa situação encontra ressonância na própria composição curricular dos cursos de graduação, na qual geralmente a carga de disciplinas e de conteúdos referentes à área é reduzida. Morello-Filho (2004), em pesquisa sobre a distribuição da carga horária e do percentual de horas destinados às disciplinas da POT de cursos de quatro centros universitários da região sudeste, identificou que apenas 8% daqueles cursos eram destinados à referida área. Um percentual que considerou pequeno, diante da vastidão de aspectos conceituais e de possibilidades de intervenção, e das demandas e necessidades que a sociedade vem apontando para o psicólogo que pretende se inserir no contexto do trabalho e das organizações. Para Campos (2008), durante muito tempo a psicologia careceu de profissionais competentes que compreendessem o papel da POT e disseminassem a atuação na área de forma adequada e abrangente, para além da psicotécnica ou do famoso tripé recrutamento, seleção e treinamento (BASTOS, 2010)<sup>7</sup>. Codo, em texto clássico de 1986, já evidenciava que o psicólogo OT era percebido pela sua própria classe profissional como o “lobo mau” da psicologia, em decorrência de seu suposto papel de reprodutor do *status quo* (MALVEZZI, 1979; CODO, 1984; BASTOS, 1992, 2009, 2010). O fato de a área não possuir referencial teórico específico, como ocorre com outras áreas de atuação da Psicologia, demandando a articulação de vários arcabouços para compreender o complexo e multideterminado mundo do trabalho e das organizações, também dificulta seu reconhecimento e legitimidade.

---

<sup>6</sup> Por se tratar de temática ampla e complexa, que foge à alçada desta tese, a formação em Psicologia não será tratada.

<sup>7</sup> Texto originalmente publicado em 1992.

A multiplicação de elementos de atuação acontece sem nenhuma base teórica que sirva de moldura ou sem qualquer disputa teórica clara que possa servir como um diálogo de referência, como, por exemplo, na área da psicologia clínica. Tão confuso é este tumulto de temas que não é de estranhar que a própria psicologia prefira deixá-lo sobreviver marginalmente no campo dos recursos humanos, ou relegado a um tópico do quinto ano do curso de graduação e a uma experiência triste de estágio na área de seleção de pessoal (SPINK, 1996, p. 175).

Sampaio (1998) contribui com essa reflexão, ao afirmar que um número significativo de psicólogos da área não realiza clara distinção entre suas práticas nem opta por uma identidade específica. Eles geralmente se denominam psicólogos OT e mesclam teorias, instrumentos e técnicas desenvolvidos em contextos histórico-sociais diversos daqueles em que atuam.

O conjunto dessas ponderações, em síntese, aponta a percepção sobre a área frente à Psicologia, ainda nos dias atuais, mas também a complexidade e diversidade de fatores que a discussão envolve. Como qualquer área de intervenção de uma profissão, a POT não está isenta de sofrer os impactos das transformações no mundo do trabalho contemporâneo. Sabe-se que o contexto da precarização, da flexibilização das relações trabalhistas, da reestruturação produtiva e da deterioração das condições de trabalho tem imposto um novo padrão de implicações para os trabalhadores. O trabalho tornou-se mais variado e complexo, exigindo maior demanda de investimento subjetivo. Para aqueles que sobrevivem da venda de sua capacidade de trabalho, emergiram novos desafios: os postos de trabalhos tornaram-se mais fluídos e dinâmicos, e aumentou o nível de desgaste físico e psíquico do trabalhador (NAVARRO; PADILHA, 2007; PICCININI; OLIVEIRA; RUBENICH, 2006; ANTUNES, 2009; BORGES; YAMAMOTO, 2004; COUTINHO; KRAWULSKI; SOARES, 2007). Esse cenário impõe demandas e desdobramentos múltiplos no que tange à pesquisa e à intervenção por parte da área, que se estendem além dos embates históricos – e, por vezes, contraproducentes – sobre suas possibilidades e limitações.

Segundo Malvezzi (1998), os sujeitos não possuem muitas alternativas de sobrevivência, além da adaptação às metamorfoses do mundo do trabalho, desenvolvendo as novas competências que essa

realidade vem exigindo. A gestão se tornou a ideologia dominante da atualidade: “Cada indivíduo é convidado a se tornar o empreendedor de sua própria vida. O humano se torna um capital que convém tornar produtivo. A rentabilidade ou a morte: tal parece ser a única alternativa que os gestores propõem à espécie humana” (GAULEJAC, 2007, p.28). A lógica do gerenciamento excessivo, segundo a qual toda e qualquer ação dentro das organizações deve ser planejada, justificada e executada com redução de custos, vem produzindo uma busca intensa por atingir o resultado esperado e ultrapassar a meta preestabelecida, muitas vezes sem a preocupação com quais seriam as consequências dessas ações para a saúde e para o bem-estar dos trabalhadores.

Tendo em vista o atual contexto do trabalho, no qual os profissionais da POT atuam, e considerando a realidade e as dificuldades históricas de atuação desses profissionais, intensificadas à medida que a relação capital/trabalho se torna mais tensa, os seguintes questionamentos podem ser formulados: Quais são as principais práticas de trabalho dos psicólogos organizacionais e do trabalho?<sup>8</sup> Quais são as características do cotidiano de trabalho desses profissionais? Como se constitui a atuação profissional? Como lidam com a subjetividade<sup>9</sup> dos trabalhadores e com as demandas administrativas de dados objetivos e numéricos? Será que supervalorizam uma em detrimento da outra? Será que eles se percebem como psicólogos? Que sentidos atribuem à POT? Esses sentidos contribuem para a construção de um posicionamento reflexivo e crítico a respeito da atuação em POT? E, se contribuem, essas contribuições se traduzem efetivamente em práticas de atuação e na própria atribuição de sentidos a essas práticas? Tomando esse conjunto de questionamentos como norteadores, o problema de pesquisa delimitado para esta tese é: **Quais são as relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional para psicólogos organizacionais que exercem a profissão na cidade de Blumenau/SC e/ou seu entorno?**

---

<sup>8</sup> Não obstante os resultados encontrados evidenciem que alguns entrevistados não se autodenominam psicólogos, será utilizada a expressão psicólogo OT para designar os participantes da pesquisa, já que eles apresentam formação acadêmica em Psicologia e se trata de um estudo sobre esse campo do saber.

<sup>9</sup> O capítulo sobre subjetividade e produção de sentidos, adiante, abordará esse conceito.

O objetivo geral delineado, em decorrência, consiste em **identificar relações entre práticas<sup>10</sup> de trabalho e sentidos da atuação profissional para psicólogos organizacionais que exercem a profissão na cidade de Blumenau e/ou seu entorno.** Os objetivos específicos são: a) identificar os processos de escolha profissional e de formação acadêmica de psicólogos com exercício profissional em POT na cidade de Blumenau e/ou seu entorno; b) caracterizar a trajetória profissional e as práticas de trabalho desses profissionais; e c) identificar os sentidos atribuídos por esses profissionais à atuação profissional em Psicologia. A escolha pela realização do estudo com profissionais que atuam em Blumenau e/ou seu entorno foi motivada por dois aspectos. O primeiro deles é o fato de essa região ser um dos principais polos industriais do estado de Santa Catarina e possuir desenvolvimento econômico distribuído em diferentes setores, o que favoreceu o acesso a psicólogos vinculados a organizações com ramos de atividade e com características diversas. O segundo aspecto refere-se ao atributo cultural da valorização do trabalho presente na região, como decorrência de sua colonização alemã. No conjunto, avaliou-se serem essas duas características complementares entre si, as quais enriqueceriam um estudo sobre as práticas de trabalho e os sentidos atribuídos à atuação em Psicologia de um grupo de psicólogos inseridos em uma realidade na qual o trabalho se apresenta como principal elemento organizador do cotidiano.

Para este estudo, o sentido é concebido em sua perspectiva social e histórica e como uma construção do sujeito, o qual é constituído na e pela atividade humana, em uma síntese de múltiplas determinações entre aspectos individuais e sociais, razão e emoção, pensamento e afeto. Inserido na realidade, o sujeito expressa significados (representações do coletivo) e também sentidos (manifestações de sua singularidade) na apreensão do mundo ao seu redor. Significados e sentidos, no entanto, não estão dissociados e se produzem conjuntamente na apropriação do social e cultural (VYGOTSKY, 1989, 1991, 2001; AGUIAR, 2006; GONZÁLEZ-REY, 2007).

Segundo dados de pesquisa realizada pelo Conselho Federal de Psicologia (CFP) sobre a atuação do psicólogo no Brasil, a área da POT

---

<sup>10</sup> Por prática de trabalho compreende-se o conjunto de tarefas específicas, sistemáticas e cotidianas que o profissional exerce em seu contexto de trabalho, enquanto a atuação profissional é compreendida como enfoque global que é dado ao trabalho, o qual pode permear várias práticas e envolve o objetivo do trabalho, por que faze-lo e para que fazê-lo.

se configura como a primeira em termos de dedicação exclusiva por parte dos profissionais, com 62% de incidência (GONDIM; BASTOS; PEIXOTO, 2010). A mesma pesquisa mostra ainda que mais de dois terços desses psicólogos não têm intenção de sair do campo de atuação, sugerindo ser essa uma área estável, que absorve e mantém grande contingente de profissionais.

Outro aspecto significativo referente à área é a ampliação e diversificação de suas atividades. Pesquisa realizada em 1992 (WITTER et al. 1992) identificou quatro principais atividades então desempenhadas pelos psicólogos OT: seleção de pessoal (38%); treinamento (15,9%), recrutamento de pessoal (11,3%) e desenvolvimento de recursos humanos (9,7%). Juntas, essas atividades representavam 74,9% do trabalho desenvolvido. Em estudo recente, Gondim, Bastos e Peixoto (2010) encontraram nova realidade: 61% dos profissionais da área realizavam aplicação de testes psicológicos; 52,5%, avaliação de desempenho; 49,5%, diagnóstico organizacional; 45,3%, consultoria; 28,1%, psicodiagnóstico; 24,3%, supervisão extra-acadêmica; 23,4%, gerência ou direção de cargo administrativo; 21,9%, análise de função; 19,4%, recrutamento e seleção; 16,3%, aplicação de dinâmica de grupo; 15,8%, desenvolvimento de grupos e equipes; 13%, reabilitação profissional; 12,5%, análise de cargos e salários; e 12,3%, intervenções gerais em organizações e instituições. Bastos, em 1992 (p.135), já se referia a “uma tendência de abandonar atividades técnicas ampliando sua inserção em atividades administrativas de planejamento, consultoria, assessoria e supervisão”. Esses quantitativos, dezoito anos depois, revelam que a POT se expandiu e se diversificou, sendo ampliadas as possibilidades de intervenção do psicólogo que atua nessa área.

Não obstante essa expansão e diversificação de práticas, a POT não tem sido objeto significativo de estudos científicos que se debruçam sobre a atuação profissional do psicólogo (BASTOS, 2003). Mapeamento do quantitativo de artigos produzidos nas principais revistas brasileiras da Psicologia sobre as diferentes áreas de atuação, realizado por Freita Costa, Amorim e Costa (2010), identificou a área como aquela com o menor número de publicações (apenas 7,2%), enquanto outras áreas apresentavam mais do que o dobro desse percentual (escolar/educacional, 18,9%; saúde, 16%; e hospitalar, 16%).

A escassez de produções acadêmicas apontada pelos autores foi confirmada em levantamento bibliográfico realizado junto à Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações sobre o trabalho do psicólogo OT. Utilizando-se os descritores “psicólogos”, “atuação profissional do

psicólogo”, “práticas de trabalho do psicólogo”, “sentidos da Psicologia” e “significados da Psicologia”, foram identificadas algumas produções com proximidade à temática desta tese, enquanto outras se referem a assuntos distintos. Os estudos encontrados com proximidade à temática de estudo desta tese dizem respeito às contribuições do psicólogo OT para o trabalho e a qualidade total (GUANAIS, 1995), às contribuições da qualidade de vida para o papel do psicólogo OT (TANNHAUSER, 1994); ao sofrimento psíquico dos psicólogos OT (SILVA, 2005; PEREIRA, 2005; GIBERT, 2006); às práticas dos psicólogos do trabalho voltadas à promoção da saúde dos trabalhadores (FERREIRA, 2007); à história e memória da POT (MOTTA, 2004), à ação do profissional de psicologia na escuta clínica nas organizações (SILVA, 2010); às vivências de psicólogas em seleção de pessoal (SCHOSSLER, 2006); aos currículos e à formação em POT (COELHO-LIMA, 2013; BOTELHO, 2003; FRANKEN, 2009; CUNEGATTO, 2009); à visão dos alunos sobre a POT (RITTNER, 2008); à atuação de psicólogos consultores (COLOSSO, 2013; GRASSI, 2006); à atuação dos psicólogos no empreendedorismo (MARCONDES, 2014); ao estudo teórico das possibilidades de atuação do psicólogo OT (HASHIMOTO, 2013); ao papel e significado do trabalho dos psicólogos OT em instituições privadas (PIRES, 2009); à atuação do psicólogo OT (GUIMARÃES, 2010), além do estudo pioneiro no país sobre a atuação do psicólogo OT de Malvezzi (1975) e da pesquisa de Zanelli (1992), referências nacionais na discussão ainda nos dias de hoje.

Essa baixa produção sobre o campo da POT, especialmente até o início dos anos 2000, pode ser explicada em decorrência da realidade presente nas décadas de 1980 e 1990, época em que a produção acadêmica esteve consideravelmente separada da realidade prática. Os psicólogos que atuavam no campo da POT naquele período não tinham ou tinham pouca proximidade com a academia, geralmente não acompanham nem produzem pesquisas. Já aqueles que publicavam artigos na/sobre a área, por sua vez, nem sempre conheciam sua prática, escrevendo, muitas vezes, sobre conceitos e teorias apenas (BASTOS, 2009). Segundo Borges (2010), houve períodos na história da Psicologia brasileira em que a POT apresentou crescimento descontínuo, com momentos de pouco investimento, tanto na produção de conhecimento quanto na formação dos psicólogos que poderiam vir a atuar na área.

Nos últimos anos, porém, vem emergindo preocupação de professores e de profissionais da POT no sentido de aumentar a produção científica e de incentivar o compartilhamento de estudos e informações sobre a área no Brasil. Expressões desse movimento são a



criação, em 2001, da Sociedade Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho (SBPOT), o lançamento, nesse mesmo ano, de um periódico especializado: a Revista Psicologia, Organizações e Trabalho (rPOT)<sup>11</sup>, a realização, desde 2004, do congresso bianual da área, ou seja, o Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho (CBPOT), e, ainda, o envolvimento ativo na realização das sucessivas edições bianuais do congresso ibero-americano – o Congresso Iberoamericano de Psicologia Organizacional e do Trabalho (CIAPOT) –, que congrega pesquisadores e profissionais de diversos países.

As publicações mais recentes relacionadas à POT, no entanto, ainda versam, em sua maioria, sobre fenômenos ou constructos do campo, e não sobre o trabalho do psicólogo OT, em termos empíricos. Em estudo sobre o desenvolvimento científico da área, Tonetto et al. (2008) identificaram as principais temáticas investigadas pelos pesquisadores. Os resultados apontaram que 20% delas dizem respeito ao comportamento organizacional; 19%, à produção de medidas psicológicas; 16%, a trabalho, identidade e subjetivação; também, 16%, à saúde do trabalhador; 11%, à gestão de pessoas, e apenas 5% são referentes à formação e atuação profissional no campo da POT. Resultado semelhante foi encontrado por Campos et al. (2011), os quais identificaram como principal temática presente nas pesquisas a saúde do trabalhador, com 22,54%, seguida de significado do trabalho e subjetividade, com 19,72%, e relações de trabalho, liderança e poder, com 13,62% de incidência. Esses resultados reforçam a necessidade de estudos voltados aos sentidos que o psicólogo OT atribui a sua atuação e à proximidade que percebe entre tais sentidos e os conhecimentos desenvolvidos em sua formação.

Em síntese, a expansão que a POT vem apresentando nos últimos anos, o fato de a área configurar-se como um campo de atuação que atrai e mantém considerável número de profissionais e a ausência de estudos sobre as relações entre práticas de trabalho desse profissional e sentidos atribuídos à Psicologia são fatores que demonstram a relevância do estudo aqui apresentado e sua contribuição para a compreensão das características da profissão de psicólogo no contexto brasileiro. Ao se

---

<sup>11</sup> O interesse da comunidade científica por temáticas relacionadas ao trabalho também pode ser evidenciado pela criação, em períodos próximos, de outras duas revistas: Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, coordenada pela Universidade de São Paulo (USP), e Revista Brasileira de Orientação Profissional, vinculada à Associação Brasileira de Orientação Profissional (ABOP), essa última criada ainda na década de 1990.

debruçar sobre a atuação profissional de psicólogos OT na cidade de Blumenau e/ou seu entorno, a pesquisa se justificou no intento de contribuir para o conhecimento produzido a respeito de como vêm se constituindo a profissão de psicólogo e o fazer desse profissional, inserido no contexto dinâmico e mutável do mundo do trabalho contemporâneo. Seus resultados podem favorecer reflexões a respeito de como psicólogos OT estão compreendendo sua atuação profissional e que sentidos estão atribuindo à Psicologia como campo de saber e de intervenção.

Esta tese está organizada em oito capítulos. Na **Apresentação**, está localizada a gênese do tema da pesquisa. Nesta **Introdução**, foram expostos o tema, o problema, os objetivos, a relevância científica e as justificativas da investigação realizada. Na sequência (Capítulo 2), apresentam-se **As lentes teóricas** que fundamentam o estudo. O terceiro capítulo apresenta a **Condição socioeconômica e a cultura de Blumenau e/ou seu entorno**. No quarto capítulo, pormenoriza-se o **Caminho metodológico** percorrido na realização do estudo. O quinto capítulo, composto pela análise de dados sociodemográficos, apresenta **Os participantes, seus vínculos profissionais e suas práticas**. O sexto capítulo é constituído pelas **Trajetórias dos participantes da pesquisa**. No sétimo capítulo, são apresentadas e analisadas as categorias de análise, constituídas a partir dos conteúdos das narrativas dos sujeitos e reunidas sob o título **Escolha, atuação e sentidos do exercício profissional em POT**. O oitavo capítulo discorre sobre **O movimento do psicólogo OT entre subjetividades e números**, apresentando as considerações finais e recomendações para novos estudos.

## 2 LENTES TEÓRICAS

As lentes teóricas desta tese buscam subsidiar a elaboração de possíveis respostas ao problema de pesquisa, permitindo a identificação das relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional para psicólogos OT, objetivo específico deste estudo. Dessa forma, serão apresentadas algumas informações sobre o Trabalho como atividade central na organização da vida humana na atualidade, a Subjetividade e o Processo de Produção de Sentidos, compreendendo-os como interligados e produzidos em conjunto dialeticamente, a Psicologia como ciência e profissão e especificadamente a POT, área teórica e de intervenção da ciência psicológica, à qual os participantes desta pesquisa se vinculam. A lente escolhida para olhar a realidade é social e histórica, parte-se da premissa de que as relações sociais ocorrem na materialidade, em um determinado momento e lugar, com características específicas, que produzem marcas nos sujeitos, sendo estes compreendidos como uma síntese de múltiplas determinações entre aspectos individuais e sociais, razão e emoção, pensamento e afeto (VYGOTSKY, 1989, 1991, 2001; GOULART, 2007). Não se pretende, dessa forma, dissertar amplamente sobre conceitos e teorias, mas apenas fazer emergir algumas ideias norteadoras para a realização das análises presentes neste estudo.

### 2.1 TRABALHO

A vida dos homens sem dúvida não se reduz ao trabalho, mas também não pode ser compreendida na sua ausência (CODÓ; SAMPAIO; HITOMI, 1993).

Trabalho é uma expressão bastante presente, tanto no discurso das pessoas quanto nas teorias científicas. Ele faz parte da vida do homem e está tão incorporado ao dia a dia, que há quem pense que a atividade de trabalhar é natural, inerente ao ser humano, quase uma determinação biológica. Sabe-se que todo animal, portanto, também o homem, realiza algum tipo de ação para promover sua sobrevivência, para garantir que ele próprio ou seu grupo permaneça vivo. No entanto, o trabalho é muito mais complexo do que a simples ação de subsistir a si mesmo e/ou ao outro.

Para compreender o trabalho, apresenta-se brevemente como este se mostrou ao longo da história e algumas das transformações que

ocorreram (e estão ocorrendo) em seu bojo, à medida que as sociedades ocidentais se organizaram de diferentes maneiras. Assim, parte-se do pressuposto de que o trabalho, como ocorre na atualidade, não é algo dado e definitivo, ao contrário, é um fenômeno social datado historicamente, que tem alterado suas características e relações conforme as transformações econômicas, sociais e culturais de cada época (BENDASSOLLI, 2009).

Ao longo da história, o homem atribuiu diferentes sentidos ao trabalho, de acordo com a cultura, as relações sociais presentes no processo de produção e a distribuição dos produtos originados com a realização do trabalho (GOULART; PAPA FILHO, 2013). As sociedades primitivas caracterizavam-se pelo “não trabalho”, vivendo em um contexto de ajuda coletiva para a sobrevivência, no qual todos os membros exerciam tarefas de caça, pesca e colheita de frutos, e tinham suas necessidades satisfeitas com esforço relativamente pequeno, por volta de três horas diárias de trabalho, sem a preocupação de acumular bens ou riquezas (BERNAL, 2010b).

Para os gregos, o trabalho braçal era considerado atividade degradante, que apenas os escravos deveriam fazer. Eram estes que realizavam as grandes construções, monumentos e pontes da época. Aos homens cidadãos plenos era atribuída a atividade de participar da *polis* e praticar teatro, artes marciais, música, literatura, filosofia e política, mas jamais trabalhar, pois não viam vantagem no crescimento da produção ou na realização de atividades comerciais exacerbadas (BERNAL, 2010b).

Na Idade Média, essa configuração alterou-se ligeiramente: a sociedade tornou-se predominantemente rural e os escravos foram substituídos pelos servos, responsáveis pela produção que sustentava as famílias dos senhores feudais. O cristianismo, presente na organização do modo de vida feudal, manteve em parte uma conotação do trabalho similar à dos gregos, considerando-o uma labuta penosa e desagradável, à qual o indivíduo precisava se submeter para afastar os maus pensamentos e possíveis ações de ociosidade. Logo, durante o sistema econômico do feudalismo, o trabalho era atribuído aos mais pobres, justificado pela Igreja como punição imposta à humanidade pelo pecado de Adão e Eva e sem valoração positiva, diante da grandeza da oração, meditação e contemplação (LIMA; VIEIRA, 2006, GOULART; PAPA-FILHO, 2013).

O fim da Idade Média foi marcado pelo surgimento das manufaturas, uma forma de cooperação baseada na divisão do trabalho produzido por técnica manual, nas quais o mestre artesão ensinava seu

aprendiz. No processo de produzir bens, o mestre detinha a matéria-prima, o controle da produção e seu processo de comercialização. À medida que se ampliou a venda e troca dos produtos fabricados pelos artesãos, estabeleceram-se as primeiras rotas de comércio, e com elas um grupo de pessoas ganhou destaque, aqueles que vendiam produtos, os burgueses. A classe social da burguesia se tornou cada vez maior e aos poucos desestabilizou o sistema medieval com a diferenciação de capital dentro das oficinas (LIMA; VIEIRA, 2006).

Diante dessas transformações e com o surgimento da máquina a vapor, a estrutura do trabalho foi então modificada, provocando uma ruptura na sociedade e na economia, pois a fábrica tomou o lugar da produção familiar. Modificaram-se as relações entre as pessoas no trabalho: ao invés de mestre e aprendiz produzindo juntos, emergiu o proprietário e o empregado, este último como alguém que vende sua força de trabalho em troca do salário. Estava instaurada a Revolução Industrial (KRAWULSKI, 1991).

Bernal (2010) explica que o protestantismo de Lutero e Calvino aliou-se às transformações tecnológicas da época para criar uma importante mudança nas crenças e na maneira de pensar da população, trazendo ao trabalho um novo significado: uma virtude associada à predestinação, que possibilitaria graça e benefício para o indivíduo e para a sociedade. “Por preferência divina e/ou trabalho árduo, alguns poderiam ter êxito e realizar a vontade de Deus” (LIMA; VIEIRA, 2006, p.26).

Segundo Bendassoli (2009), foi realizada uma transformação gradual do sujeito religioso da Idade Média, na qual a Igreja era o lócus central da vida, para o sujeito do trabalho, o qual passou a ter como “deus” o trabalho e ser regido pelo tempo da fábrica. Dessa forma, a ideia de que o trabalho é um elemento definidor da subjetividade, central na construção da visão de si e dos outros foi uma construção social e cultural, produzida em determinado contexto para favorecer o engajamento do trabalhador ao novo sistema produtivo em emergência: o capitalismo, o qual instaurou o modelo de mercado, a lógica do lucro, a ideologia do progresso e a submissão do trabalho ao capital (BENDASSOLI, 2009; KRAWULSKI, 1991).

Não se pode falar em capitalismo sem se referir ao teórico que tão bem compreendeu os elementos do trabalho, a partir das condições reais e históricas da existência de indivíduos concretos e singulares no mundo: Karl Marx. Para esse autor (1968), o homem apresenta dependência material dos modos de produção, e essa dependência é traduzida pela necessidade de ter condições para manter a si mesmo

enquanto ser vivo. Diferentemente dos animais, os seres humanos precisam produzir seus meios de existência na própria materialidade, o que o fazem por meio do trabalho.

Nessa concepção, o trabalho pode ser definido genericamente como atividade humana que tem como finalidade a produção de algo útil, capaz de suprir necessidades ou capaz de atender a algum fim. Ele se caracteriza por seu aspecto transformador e por permitir ao homem realizar modificações na realidade. Por meio do trabalho, o homem interage com a natureza, operando alterações sobre si mesmo e sobre o ambiente. No trabalho, homem e natureza se modificam e são modificados um pelo outro, configurando uma relação dialética (MARX, 1968; ANTUNES, 2005).

O trabalho humano diferencia-se do trabalho dos animais em seu aspecto de consciência e planejamento, pois o ser humano é capaz de antever em sua imaginação aquilo que deseja construir ou realizar, de utilizar instrumentos e modificar esses instrumentos para fins de realizar trabalho, projetando, decidindo, criando e construindo o mundo a sua volta (MARX, 1968). Assim, é possível compreender que o trabalho possibilita ao homem a construção da própria identidade, por meio da produção que realiza. Com a transcendência, o homem pode reconhecer-se em seu trabalho, pois o exercício da subjetividade humana depende da objetivação de si no trabalho (CODD, 1987; CODD; SAMPAIO; HITOMI, 1993).

No entanto, a organização do trabalho em conformidade com o capitalismo atribuiu novos aspectos ao trabalho. Foi estabelecida separação entre o lócus da reprodução, que deve atender as necessidades dos indivíduos: a família, do espaço em que se produz: o trabalho, bem como entre aquele que detém os meios de produção: o empregador, e aquele que precisa trabalhar, em troca de retorno financeiro: o assalariado (GOULART, 2007; KRAWULSKI, 1991).

Segundo Marx (1998), o trabalho em si, ou concreto<sup>12</sup>, tem como intuito a produção de um valor de uso. Mas com o desenvolvimento do capitalismo, essa dimensão do trabalho concreto perdeu espaço para a dimensão do trabalho abstrato. Em vez do homem que produziu

---

<sup>12</sup> O trabalho concreto se refere à relação estabelecida entre o homem e a natureza, com o intuito de se alcançar determinado fim. Ele tem caráter de utilidade e de produção do valor de uso das mercadorias que são necessárias para a sobrevivência do homem. Já o trabalho abstrato relaciona-se com a venda da força de trabalho e está voltado para a produção de mercadorias e a valorização do capital (ANTUNES, 2003, 2005, 2010).

determinado trabalho, prioriza-se a produção de mercadorias e o valor de troca. As relações sociais dos sujeitos se tornam reguladas pelas leis de oferta e procura e pelo sistema econômico vigente. Dessa forma, o trabalho se transfigura e se transforma, “se converte em meio de subsistência e a força de trabalho se torna, como tudo, uma mercadoria especial, cuja finalidade vem a ser a criação de novas mercadorias, objetivando a valorização do capital” (ANTUNES, 2005, p.69).

Segundo Codo, Sampaio e Hitomi (1993), no momento em que o homem é separado daquilo que produz com seu trabalho, fica impedido de exercer sua transcendência, tornando-se a subjetividade sitiada na reprodução da força de trabalho. No modo de produção capitalista, o homem se sente humano quando realiza atividades animais, como comer e dormir, e se sente um animal quando exerce a atividade tipicamente humana de trabalhar, porque está preso ao trabalho que exerce, “fonte de toda tortura, ladrão de si mesmo” (CODO; SAMPAIO; HITOMI, 1993, p.39).

Avançando-se um pouco mais na história do trabalho, o crescimento da indústria, do comércio e da população no século XVIII foi aos poucos transformando toda a organização social, e o homem passou a viver nas cidades, organizadas ao redor das fábricas. O trabalho tornou-se o elemento principal organizador da rotina diária dos indivíduos, e a necessidade de expansão do capital tornou imprescindível certa organização do ato de trabalhar. Emergiu a racionalização do trabalho com a aplicação dos conhecimentos científicos da época para aumentar a produção com menos gasto de tempo e recurso, dando início às ideias do taylorismo<sup>13</sup> e fordismo (LIMA; VIEIRA, 2006).

A proposta de organização do trabalho de Taylor à sociedade norte-americana apresentava algumas características específicas, entre elas: o trabalhador deveria direcionar sua força física para a execução do trabalho, utilizando ferramentas mais adequadas às tarefas a serem realizadas; o trabalho deveria ser planejado previamente (o que seria feito pelo administrador); era necessária uma metodologia específica para executar o trabalho (o controle dos tempos e movimentos); nem todo indivíduo poderia executar todas as atividades e era necessário

---

<sup>13</sup> Conjunto de técnicas e princípios referentes à organização do processo de trabalho, as relações sociais de produção e a de um sistema de remuneração associado ao rendimento da produção, criados por Frederic W. Taylor (1856-1915), engenheiro norte-americano, considerado pai da administração científica (HOLZMANN; CATTANI, 2006).

escolher o melhor e mais adequado trabalhador para a tarefa (a seleção científica); as pessoas deveriam aprender a realizar o trabalho de uma nova forma (a necessidade de orientação para o trabalho) e alguém, na figura do supervisor, deveria vigiar o trabalhador para mantê-lo realizando as tarefas, porque tendia a ser preguiçoso (SAMPAIO, 2013a). Após o “sucesso” da aplicação nas indústrias norte-americanas, o taylorismo se difundiu por praticamente todas as atividades produtivas no ocidente.

Ford<sup>14</sup>, por sua vez, aprimorou esses princípios de Taylor, criando um novo sistema de produção e gestão da fábrica, baseado na racionalização do trabalho, que separou drasticamente a concepção da execução, tornando este bastante fragmentado: o operário passou a realizar poucos e repetidos movimentos, de forma monótona e com velocidade controlada, eliminando todo tipo de movimento considerado “inútil” para os fins da produção. Esse sistema de produção criou um novo modo de vida, demandado um novo tipo de trabalhador e, por conseguinte, uma nova subjetividade, na qual o sujeito deve ser disciplinado, agir em conformidade com as demandas do trabalho, das quais passou a não ter poder, além, é claro, de “viver” para o trabalho (LIMA; VIEIRA, 2006).

É nesse contexto de desenvolvimento industrial que emergiu o conceito de organização, baseado nas relações de trabalho nos modelos de produção taylorista e fordista. Uma organização pode ser definida genericamente como um conceito abstrato que se refere à agregação de indivíduos trabalhando para um determinado fim (ZANELLI; SILVA, 2008). No entanto, Goulart lembra que nas organizações também imperam as exigências do capital:

Uma organização não se define, portanto, somente como um subconjunto concreto no seio da sociedade: assegurando uma mediação entre indivíduo e a sociedade mais amplo; ela se define igualmente por um modo de relação social, fundada sobre a identificação mútua e os laços afetivos, mas também sobre relações funcionais, em que a participação nos objetivos coletivos é marcada por sanções e regras estabelecidas. Deste

---

<sup>14</sup> Empresário norte-americano (1863-1947), fundador da Ford Motor Company, que revolucionou a indústria automobilística a partir de 1914, quando foi introduzida a primeira linha de montagem automatizada, tornando-se possível a produção e o consumo em massa (GUIMARÃES, 2006).



modo, a organização define uma posição subjetiva específica, uma vez que introduz na vida de cada um, fracionamentos significativos – hora de trabalhar x hora de dormir; alcance dos objetivos organizacionais x alcance de objetivos individuais; tempo dedicado à empresa x tempo dedicado à família (GOULART, 2007, p. 23).

Os paradigmas taylorista e fordista promoveram um nível considerável de desenvolvimento econômico e social nos países centrais até o início da década de 1970, quando mostraram sinais de esgotamento. A ordem vigente até então entrou em colapso e iniciaram-se mudanças radicais na organização do trabalho, marcadas, entre outras, pela inovação tecnológica<sup>15</sup>, globalização<sup>16</sup>, reestruturação produtiva e industrial<sup>17</sup> e precarização do trabalho<sup>18</sup> (GOULART, 2002). Nesse sentido, Navarro e Padilha explicam que, nesse novo contexto:

o taylorismo e o fordismo passam a conviver ou mesmo a serem substituídos por outros modelos considerados mais “enxutos” e “flexíveis”, melhor adequados às novas exigências capitalistas de um mercado cada vez mais globalizado. É a partir dos anos 1980 que se observa o acirramento da chamada reestruturação produtiva. Em um cenário de maior competitividade as empresas, visando à redução de custos de produção, a maior variabilidade de suas mercadorias, a melhoria da

---

<sup>15</sup> Segundo Goulart (2002), a inovação tecnológica pode ser resumida em cinco grandes eixos: a informática, as telecomunicações, a biotecnologia, as novas formas de energia e o uso de novos materiais.

<sup>16</sup> Por globalização, entende-se a imposição ideológica, política e econômica, vinculada aos interesses das grandes multinacionais, derivada da intensificação dos valores capitalistas de liberdade de mercado (BERNAL, 2010a).

<sup>17</sup> A reestruturação produtiva e industrial consiste em um conjunto de mudanças administrativas, organizacionais e do papel do Estado nas relações de produção e trabalho, visando a atender às necessidades de garantia de lucratividade, por meio da introdução de novas tecnologias informatizadas no trabalho (BAUMGARTEN, 2006).

<sup>18</sup> Diversidade de situações laborais não regidas por contrato assalariado típico e pelas condições de trabalho proporcionadas por ele, como consequência da reestruturação produtiva a partir dos anos 1990, nas quais geralmente há ausência ou redução de direitos e garantias de trabalho, assim como diminuição da qualidade da atividade realizada (GALEAZZI, 2006).

qualidade de seus produtos e de sua produtividade investiram em mudanças de ordem tecnológica e organizacionais, que repercutiram negativamente nas relações e condições de trabalho (NAVARRO; PADILHA, 2007, p.17).

Com o processo de reestruturação produtiva, ocorreu um “enxugamento” de tudo o que não fosse considerado extremamente necessário ao processo produtivo. Entre vários novos modelos de organizar a produção a partir dessa perspectiva, o toyotismo<sup>19</sup> ganhou destaque, já que foi capaz de reduzir custos e aumentar a produção, sendo aplicado também a outros setores além da indústria. Algumas de suas características são: redução de grandes estoques de matéria-prima; produção *just in time* e vinculada às demandas dos clientes, ao processo de venda e às flutuações do mercado; criação de relações entre os setores da organização que potencializem a produção e as vendas (o *just in time* interno); a verificação e controle da qualidade por parte de cada trabalhador (a *égide* da qualidade total); níveis hierárquicos reduzidos, com a redução de cargos; o modelo de trabalho em equipe na célula, na qual os trabalhadores devem desempenhar todas as atividades com flexibilidade e controlar uns aos outros; o recebimento de remuneração relacionado ao cumprimento de metas e à adesão do trabalhador às metas, valores e crenças da organização (HOLZMANN, 2006).

De acordo com Goulart (2002), apesar da crescente difusão de processos de reestruturação produtiva, novas e velhas práticas de produção e gestão convivem na atualidade em um mundo permeado de mudanças constantes. Com todas essas mudanças, a dinâmica do trabalho passou a se tornar cada vez mais complexa, e emergiram problemas de toda ordem, afetando a vida social e modificando novamente a subjetividade das pessoas.

Ao discorrer sobre as características da nova *égide* do trabalho, Bernal (2010a) destaca alguns aspectos dessa realidade imposta ao trabalhador, na qual ocorrem: o crescimento da distribuição desigual de renda; o aumento dos níveis de desemprego em todo mundo; a imposição de ritmos mais acelerados de trabalho; o aumento dos níveis de estresse e sobrecarga no trabalho; a redução salarial, a crescente necessidade de qualificação e exclusão dos não qualificados; a

---

<sup>19</sup> Idealizado por Taiichi Ohno e introduzido na fábrica Toyota no Japão na década de 1970, constitui um conjunto de estratégias capitalistas para fazer frente à crise de produção em massa fordista, sendo a produção desencadeada pela demanda e ocorrendo o estoque mínimo (HOLZMANN, 2006).

diminuição da proteção dos trabalhadores com a desregulação das leis trabalhistas; a dualidade do trabalho: de um lado, um contingente que não tem trabalho e se submete a condições precárias e, de outro, um contingente que tem trabalho, mas precisa cada vez mais se dedicar a ele para não perdê-lo; a emergência da escravidão psicológica no trabalho, envolvendo a apreensão do tempo, dos recursos, dos objetivos, das emoções, dos pensamentos e de tudo o mais que o trabalhador possa disponibilizar para gerar mais capital e, por conseguinte, um sentimento generalizado de insegurança psicossocial, ameaçando o bem-estar do sujeito e atingindo todas as esferas da vida social. O trabalho torna-se, então, ele mesmo uma nova forma de capital, imperando sobre a grande massa dos sujeitos, só que agora em um sentido ainda mais intenso e preciso. Tudo é trabalho e tudo gera valor (BENDASSOLI, 2007).

Dessa forma, mesmo multifacetado e polissêmico, o trabalho ainda se apresenta como elemento constitutivo do sujeito e central na organização da sociedade atual (ANTUNES, 2010). Assim como em outras épocas, atualmente, o trabalho também engendra a produção de novas subjetividades no trabalhador, “pois cada mutação social implica uma reconversão subjetiva com suas ambiguidades” (TITONI; NARDI, 2006, p. 277), posto que o indivíduo se constitui no e pelo social. Se antes foi necessário modificar o trabalho e o jeito de executar o trabalho, agora o trabalhador precisa modificar a si mesmo em cada nova experiência de trabalho que venha a ter, para ser capaz de construir minimamente uma trajetória profissional, articulando passado, presente e futuro (COUTINHO; KRAWULKI; SOARES, 2007) e atribuindo sentido a suas ações no mundo, como se verá a seguir na temática subjetividade e produção de sentidos.

## 2.2 SUBJETIVIDADE E PRODUÇÃO DE SENTIDOS

Se o positivismo, ao enfrentar a contradição entre objetividade e subjetividade, perdeu o ser humano, produto e produtor da História, tornou-se necessário recuperar o subjetivismo enquanto materialidade psicológica (LANE, 1984).

Este estudo parte de uma concepção de homem e de subjetividade sob a ótica social e histórica, a qual implica lançar luz às relações complexas que o indivíduo apresenta com o contexto em que se insere e apreendê-lo em seu movimento ao longo do tempo. De acordo com Sawaia (2005), a concepção social e histórica apresenta um referencial

teórico frutífero para a análise crítica da sociedade e da realidade em que vivem os homens, superando dicotomias epistemológicas tradicionais da Psicologia Clássica, como subjetividade/objetividade; universal/singular; homem/sociedade; natureza/cultura; e indivíduo/coletivo.

Nessa abordagem, o homem e sua subjetividade são considerados como históricos, um ser que tem características forjadas pelo tempo e pela sociedade, e a relação indivíduo/sociedade é vista como dialética, na qual o homem se constrói ao construir a realidade, e vice-versa. Considera-se que o homem, ao atuar sobre a realidade, cria produções, as quais implicam maneiras de ser e estar no mundo, produzindo subjetividades (ZANELLA et al., 2004).

Contraopondo-se à concepção positivista de homem individual, racional, natural e abstrato, independentemente das condições de vida, a perspectiva social e histórica indica que não existe natureza humana universal, ao contrário, o homem é um ser ativo e social, que se constrói historicamente. Assim, não só as condições de dado momento histórico afetam a subjetividade, como o homem age, alterando a realidade material e coletiva ao seu redor.

De acordo com Lane (1984), a crença na separação entre indivíduo e grupo social não responde à realidade, pois “o homem não sobrevive a não ser em relação com outros homens”, e suas ações sobre o mundo dependem da aquisição que faz da cultura e da linguagem: “um código produzido historicamente pela sua sociedade, mas que ele apreende na sua relação específica com os outros”, em determinadas condições sociais, econômicas, culturais e políticas de uma sociedade situada geográfica e historicamente, e que está num constante processo de mudança (LANE, 1984, p.16). Como afirma Vygotski (2001), o homem ao nascer é candidato à Humanidade, mas somente a adquire no processo de apropriação do mundo, mediante contato com a cultura e o meio social.

A partir da perspectiva de Vygotski, o homem é considerado um ser concreto, único, singular e ao mesmo tempo histórico e social, constituído na e pela atividade humana, e nesse processo ele expressa, ao mesmo tempo, a historicidade e as relações sociais, bem como sua singularidade e os sentidos sociais e subjetivos que é capaz de produzir (AGUIAR, 2006). A perspectiva social e histórica compreende que os sentidos são produzidos pelos sujeitos na vivência com a materialidade, ao mesmo tempo em que se constituem na própria subjetividade do indivíduo, em um movimento dialético, único e singular, e ao mesmo tempo histórico e social. O sujeito vai construindo-se por meio de seus

movimentos no mundo e, nesses movimentos, nesse ir e vir em suas coerências e contradições, os sentidos vão sendo (re)produzidos também (VYGOTSKI, 1989, 1991; AGUIAR, 2006; GONZÁLEZ-REY, 2007).

Por subjetividade compreende-se a constituição de um plano de interioridade reflexiva, na qual se tem a noção do eu como eixo central e organizador das experiências vivenciadas na sociedade (FERREIRA, 2013). De acordo com Figueiredo (2010), a percepção do ser humano de possuir uma subjetividade privada não é algo natural e universal, mas sim uma construção social gradual, gestada lentamente ao longo do tempo a partir das mudanças ocorridas na sociedade, em cada época.

A subjetividade diz, então, respeito ao “foro íntimo”, a uma parte do ser humano que apenas ele tem acesso e que se apresenta como uma síntese singular, constituída na materialidade das relações sociais, permeada pela cultura e representada pelo conjunto de ideias, emoções, pensamentos, desejos e projetos da pessoa, enfim, aspectos próprios de cada um (FERREIRA, 2013, BOCK; AGUIAR; OZELLA, 2000).

Para Vygotsky (1991), o homem é produto e produtor da cultura por meio da criação de signos, a qual é produzida nas e pelas relações sociais. Ao transformar a natureza e a si mesmo na atividade, mediante processo de produção cultural, social e individual, o homem produz sentidos e significados. Nesse processo, a atividade humana ocorre em um sentido duplo, visto que o sujeito, ao transformar a realidade, objetiva-se e, transformando a si mesmo, subjetiva-se, sempre se apresentando como uma totalidade aberta e em movimento contínuo (MAHEIRIE, 2002).

De acordo com o autor russo (VYGOTSKY, 2001), o significado está associado à dimensão compartilhada e o sentido, à dimensão mais singular, sem, no entanto, um preexistir sem o outro, pois um não é sem o outro, e vice-versa. Ambos são produzidos juntos e se produzem conjuntamente, na apropriação do social e cultural (AGUIAR, 2006). Se o significado remete ao coletivo, a atividade do sujeito remete ao sentido pessoal, que diz respeito à forma como os fenômenos objetivos são apreendidos pela consciência individual. O sentido pessoal e subjetivo de uma determinada significação depende de sua apropriação na cultura e no social, bem como do grau e forma como é assimilada por cada sujeito (TOLFO et al., 2005).

Segundo as ideias de Vygotski (2001), o significado, no campo semântico, corresponde às relações que a palavra pode encerrar, já no campo psicológico, é uma generalização, um conceito.

Os significados são, pois, produções históricas e sociais. São eles que permitem a comunicação, a socialização de nossas experiências. Muito embora sejam mais estáveis, “dicionarizados”, eles também se transformam no movimento histórico, momento em que sua natureza interior se modifica, alterando, conseqüentemente, a relação que mantêm com o pensamento, entendido como um processo (AGUIAR, 2006, p.14).

Os significados referem-se aos conteúdos instituídos, mais fixos, compartilhados na cultura e apropriados pelo sujeito, a partir de sua própria subjetividade. Já o sentido da palavra é, para Vygotski (1991), a soma de todos os eventos psicológicos evocados na consciência do sujeito, e nessa definição está sendo considerado o contexto como um todo e não apenas a unidade fonética. Dessa forma, há predomínio da frase sobre a palavra, do texto sobre a frase e do contexto sobre o texto, bem como do sentido sobre o significado, e a cada palavra podem ser atribuídos diversos significados, os quais serão transformados em sentidos singulares, de acordo com as emoções e necessidades que motivam seu uso (VYGOTSKI, 1989).

Ao se discutir significado e sentido, é preciso compreendê-los como sendo constituídos pela unidade contraditória do simbólico e do emocional, já que Vygotski (2001) utilizou em seus estudos uma concepção de homem como ser que pensa, raciocina, deduz, abstrai, mas também se emociona, deseja e se sensibiliza. O autor define que “as emoções são um sistema de reações prévias, que comunicam ao organismo o futuro imediato de seu comportamento”. Acrescenta ainda que “as reações emocionais exercem a influência mais substancial sobre todas as formas de nosso comportamento” (VYGOTSKI, 2001 p.143).

A esse respeito, Golzález Rey (1999) acredita que o emocional é condição da atividade humana, afirmando que as emoções representam a unidade essencial na constituição das necessidades de cada pessoa. Aguiar (2006), autora que estuda as contribuições de Vygotski, caminha na mesma direção, ao afirmar que:

A separação entre pensamento e afeto jamais poderá ser feita, sob o risco de fechar-se definitivamente o caminho para a explicação das causas do próprio pensamento, pois a análise do pensamento pressupõe necessariamente a revelação dos motivos, necessidades, interesses

que orientam o seu movimento (AGUIAR, 2006, p. 16).

Desse modo, para se compreender os sentidos, é necessário considerar também as contradições entre simbólico e emocional e as necessidades e motivos de cada ser humano. Os significados constituem o início da análise, mas se sabe que eles contêm mais do que aquilo que é evidente em uma primeira observação, e, segundo Aguiar (2006), por meio de um trabalho de interpretação, pode-se caminhar para as zonas dos sentidos que são mais instáveis, fluídas e profundas.

A partir do exposto, percebe-se que os sentidos de determinada atuação profissional são produzidos a partir das experiências que os sujeitos vivenciam na materialidade, já que representam a apreensão que o sujeito faz da realidade social e de certa forma se traduzem em sua própria subjetividade. Dessa forma, a seguir será discutida a profissão de psicólogo.

## 2.3 PROFISSÃO DE PSICÓLOGO

A Psicologia de hoje cria e é criada pela psicologia de ontem; a psicologia de hoje faz mais sentido quando se compreende como ela chegou a ser o que é (MOTTA, 2005).

A palavra profissão tem origem etimológica na expressão latina *proffessio*, que significa ação de professar publicamente algo. Uma profissão geralmente apresenta formação acadêmica específica e é uma atividade institucionalizada, socialmente legitimada, com domínio de conhecimento próprio, tarefas e funções definidas e certa autonomia de trabalho (RIBEIRO, 2011; YAMAMOTO; AMORIM, 2010).

A Psicologia como ciência e profissão é recente, tem pouco mais de cem anos de existência. Embora possa se dizer que o estudo de aspectos psicológicos já se fazia presente em textos filosóficos na Antiguidade e Idade Média, é quase consenso entre a comunidade científica que o marco oficial para a história da Psicologia seja 1876, com a fundação do primeiro laboratório na Universidade de Leipzig, Alemanha, por Wilhelm Wundt. Muitos dos primeiros psicólogos estudaram com Wundt e depois espalharam seus conhecimentos pelo mundo. Segundo Krumm (2005), o início da Psicologia como campo

oficial de estudo e pesquisa é em geral situado em 1892, nos Estados Unidos, com a fundação da APA<sup>20</sup>.

A vida humana é marcada por história, e as transformações que vão ocorrendo em determinado contexto da sociedade criam as condições para que se pense, pesquise e se formulem ideias, a partir dos aspectos manifestados nas relações sociais. O surgimento da Psicologia como campo científico não é diferente. Ferreira (2013) explica que, a partir do século XVI, a sociedade ocidental atravessou mudanças singulares que produziram o berço do saber psicológico científico, pois não fazia parte do modo de vida, até então, a busca pela interioridade, a plena noção de individualidade e necessidade do conhecimento sobre si mesmo.

O conjunto do saber e das práticas psicológicas contemporâneas apresenta algumas experiências constitutivas fundamentais, uma vez que presentes em todas as psicologias. Tais experiências referem-se respectivamente à constituição de um domínio de interioridade reflexiva (a nossa subjetividade), a separação desta do corpo e produção de um campo de singularização valorativa num espaço coletivo (a nossa individualidade) (FERREIRA, 2013, p. 21).

Essas transformações ocorridas na maneira de ser, relacionar-se e compreender a existência humana evidenciam que a produção de conhecimento da área está relacionada a condições sociais e culturais que possibilitaram o estudo científico da subjetividade e a emergência de práticas referentes ao cuidado de si e do outro. Desde então, a Psicologia tem procurado compreender os fenômenos psicológicos, estudando e realizando intervenções no comportamento humano, por meio de um conjunto de conhecimentos, práticas e técnicas.

Sendo um campo que se propõe a integrar temáticas de outras áreas, como da Medicina e das Ciências Humanas e Sociais, a Psicologia emergiu permeada por embates. No início, não havia consenso entre os intelectuais se a Psicologia seria uma ciência

---

<sup>20</sup> Em se tratando de um estudo sobre as práticas de trabalho e atuação profissional de psicólogos em uma região do Brasil, a cidade de Blumenau e seu entorno, neste capítulo será apresentada uma breve discussão sobre a história e as características que a profissão vem apresentando no país, excluindo-se aspectos da Psicologia Internacional.



autônoma, um ramo da Fisiologia ou um braço da Filosofia. Essa situação fez com que, durante grande parte da sua história, a Psicologia procurasse reconhecimento científico, tentando estabelecer suas bases nos modelos de pesquisa das ciências naturais, em busca de verdades universais e de aspectos biológicos do comportamento humano (FIGUEIREDO, 2008; MALVEZZI, 2010).

Para Mitsuko (1998), no final do século XIX, a Psicologia despontava na Europa e nos Estados Unidos, desenvolvendo-se em vários ramos da pesquisa e intervenção, assim como em suas abordagens teóricas. Segundo a autora, as dificuldades presentes no Brasil à época favoreceram o estabelecimento de sua dimensão científica e a gradual independência de outras áreas do saber, até então vinculadas.

Embora a Psicologia tenha sido instituída como profissão no país na metade do século passado, o interesse pelas ideias psicológicas no contexto brasileiro data ainda do período colonial (MASSINI, 1990). Havia preocupação com os fenômenos psicológicos no interior de outras ciências, e nessa época foram produzidas obras nas áreas da Medicina, Filosofia, Pedagogia, Teologia e Licenciaturas que já apresentavam conteúdos psicológicos. Mitsuko (1998) afirma que esses escritos foram influenciados pelo pensamento europeu, refletindo uma necessidade pragmática de controlar e adaptar os indígenas e a população da colônia a um modo de vida condizente com o Brasil na época.

Com a independência do Brasil em 1822, iniciaram-se as tentativas de transformar o país em uma nação moderna, e o governo passou a controlar as esferas da saúde, da educação e do trabalho. O Estado associou-se à Igreja e à Medicina, na esperança de “educar para a ordem e a obediência civil; converter para a salvação; e manter saudável o brasileiro” (MOTTA, 2005, p. 63). Emergiu a preocupação com a higienização e os fenômenos psicológicos foram incluídos na literatura médica para caracterizar as doenças da moral, das prostitutas, dos pobres e dos loucos e para justificar a criação de locais específicos para esses “doentes”, a exemplo do movimento psiquiátrico ocorrido nos países europeus (BOCK, 1999a). Nessa época, foram criados no país órgãos oficiais de construção e transmissão do conhecimento, como escolas, faculdades, bibliotecas e sociedades científicas (MASSIMI, 1990), e nesse contexto a Psicologia ganhou destaque, produzindo conhecimentos nos campos do adoecimento psíquico, da aprendizagem, da administração científica e da racionalização do trabalho (BOCK, 1999a).

Com o início dos anos 1930, o país atravessou uma nova fase econômica e política, na qual vivenciou a substituição das importações

pelo incentivo ao crescimento industrial interno, o aumento do consumo e o êxodo rural, tornando a vida na cidade cada vez mais complexa e afetada pelos problemas sanitários e urbanos. Nesse período, foi necessário prosperar e acelerar o desenvolvimento econômico do país, seguindo os modelos dos países considerados avançados na época. (MOTTA, 2005).

A valorização dos conhecimentos técnicos visando ao crescimento do país produziu o cenário favorável para a criação de instituições de orientação psicotécnica ao trabalho, nas quais os psicólogos viriam a atuar. Em 1931, foi fundado em São Paulo o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), em 1945, no Rio de Janeiro, o Instituto de Seleção e Orientação Profissional da Fundação Getúlio Vargas (ISOP) e, em 1949, em Belo Horizonte, o Serviço de Orientação e Seleção Profissional (SOSP). Esses institutos constituíram os primórdios da atuação na área da POT no Brasil, a qual foi marcada pela aplicação de testes psicológicos, visando à seleção de trabalhadores aptos a exercer as funções demandantes da indústria (MOTTA, 2005). As propostas desses institutos enquadravam-se na perspectiva da administração científica do trabalho e do taylorismo e fordismo. O psicólogo era um psicotécnico que detinha o domínio da “natureza humana” e possuía a capacidade de prever o comportamento das pessoas, porque naquele momento o homem era compreendido como possuidor de aptidões naturais e predeterminadas, as quais não se alteravam com o passar do tempo.

As décadas de 1930 a 1960 marcaram o reconhecimento da psicologia no Brasil como área autônoma do saber. Nesse período, foram criadas várias disciplinas da área relacionadas à educação, filosofia e às ciências médicas, em faculdades importantes: Universidade de São Paulo, Universidade Federal da Bahia, Universidade Católica de São Paulo, Universidade do Brasil (atual Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ) e Universidade de Minas Gerais. Em 1953 foi criada a Associação Brasileira de Psicólogos, e o Arquivo Brasileiro de Psicotécnica publicou um anteprojeto de lei sobre a formação e regulamentação da profissão, prevendo cursos de bacharelado e licenciatura em Psicologia Educacional, Clínica e do Trabalho (PESSOTI, 1988). No mesmo ano, foi criado o primeiro curso de Psicologia no país, na Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (MITSUKO, 1998). O reconhecimento e a legalização da Psicologia como profissão chegaram logo depois, com a Lei Federal n. 4119 (BRASIL, 1962).

Com a Reforma Universitária de 1968, aplicada pelo governo militar, ocorreu a expansão dos cursos superiores no país, especialmente na educação privada, o que gerou a profusão de cursos de graduação em Psicologia, e a profissão iniciou seu movimento de expansão, ampliando as áreas de atuação e inserção no mercado de trabalho (CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA, 1988; COSTA, 2008; TONIAL, 2014). As demandas da sociedade aumentaram, os profissionais foram convidados a se inserir em diferentes contextos e o exercício da profissão tomou forma, adquirindo características próprias e se institucionalizando (VILELA; FEFEREIRA; PORTUGUAL, 2013). Para congregar os profissionais e fiscalizar o exercício profissional, em 1971 foram criados os Conselhos Federal e Regionais de Psicologia, conforme a Lei n. 5766 (BRASIL, 1971).

O período seguinte do desenvolvimento da profissão foi marcado pelo surgimento de novas ideias no campo da saúde mental e pela crescente participação dos psicólogos em equipes multidisciplinares, a exemplo dos Centros de Atenção Psicossocial (CAP) e dos Centros de Referência de Assistência Social (CRAS). No final dos anos 1980, os conselhos de psicologia iniciaram um mapeamento das características da profissão no país, o que resultou nos livros *Quem é o psicólogo brasileiro?* (CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA, 1988), *Psicólogo Brasileiro: construção de novos espaços* (CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA, 1992) e *Psicólogo Brasileiro: práticas emergentes e desafios para a formação* (CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA, 1994). Nessa mesma direção de compreender a atuação profissional e investir em mudanças na formação acadêmica, a comunidade científica passou a discutir a formação em Psicologia, fundando, juntamente com os conselhos, em 1998 a Associação Brasileira de Ensino de Psicologia.

De acordo com a Classificação Brasileira das Ocupações (CBO, 2002)<sup>21</sup>, o psicólogo estuda, pesquisa e avalia o desenvolvimento emocional e os processos mentais e sociais de indivíduos, grupos e instituições, com a finalidade de ofertar tratamento, orientação e educação; avalia distúrbios emocionais e mentais e de adaptação social, elucidando conflitos e questões inconscientes do comportamento individual e grupal; desenvolve pesquisas experimentais, teóricas e

---

<sup>21</sup> Embora a última versão completa da Classificação Brasileira de Ocupações tenha sido publicada em 2002, as características da profissão de psicólogo foram atualizadas no referido *site*, vinculado ao Ministério do Trabalho e Emprego, em 30/12/2008.

clínicas e coordena equipes e atividades de área e afins. Ainda conforme a CBO, os diferentes subtipos da profissão são: educacional, clínico, do esporte, hospitalar, jurídico, do trânsito, neuropsicólogo, psicanalista e acupunturista, e para o exercício da profissão são necessárias as seguintes competências: manter sigilo, trabalhar em equipe, ser imparcial, respeitar os limites de atuação, demonstrar interesse pelo ser humano, saber ouvir, contornar situações adversas, respeitar valores e crenças, demonstrar capacidade de observação, saber questionar, apresentar sensibilidade, ter raciocínio abstrato, ser empático e possuir visão sistêmica e holística.

Para Krawulski (2004) o trabalho do psicólogo é complexo, uma vez que há o estabelecimento de uma relação profissional que tem como objeto o ser humano: “Crenças, valores, conflitos, emoções, sentimentos e toda uma gama de elementos próprios da subjetividade humana, constituintes do contexto da Psicologia por excelência, fazem-se presentes nas interações do cotidiano de trabalho desse profissional” (KRAWULSKI, 2004, p.15). Malvezzi (2010) também afirma a complexidade do campo de atuação da Psicologia, a qual, segundo o autor, traduz-se numa atividade interdisciplinar, por envolver os conhecimentos tanto da ciência psicológica como do contexto em que o profissional está inserido. Nas palavras do autor, “o psicólogo é um profissional da pessoa humana, onde quer que esteja e a qual atividade se dedique. Seu trabalho é promover e regatar o indivíduo como sujeito” (MALVEZZI, 2010, p. 24).

Bock, Furtado e Teixeira (2000) afirmam que, em função de a Psicologia possuir uma diversidade de objetos de estudo, conforme a concepção de homem subjacente à teoria empregada, não se pode falar de uma única Psicologia, mas de várias ciências psicológicas que estão em desenvolvimento. Figueiredo (1991) caminha na mesma direção, ao estudar o que o autor denominou de matrizes do pensamento psicológico, que são os “grandes conjuntos de valores, normas, crenças metafísicas, concepções epistemológicas e metodológicas que subjazem às teorias e às práticas profissionais dos psicólogos” (FIGUEIREDO, 2008, p.23). A esse respeito, o autor acrescenta que a psicologia como ciência e campo de intervenção é formada por um “espaço de dispersão”, no qual coabitam diferentes psicologias. “Apesar de tudo, não é um espaço de caos absoluto, pois possui organização subterrânea, a partir da qual podem ser confrontadas, aproximadas ou contrapostas as correntes, as escolas, as seitas, enfim, todos os habitantes graúdos ou miúdos do espaço psicológico” (FIGUEIREDO, 2008, p.24).

Segundo Malvezzi (2010, p.25), “essa diferenciação teórica e epistemológica foi, ao mesmo tempo, uma fonte de riqueza e de dificuldades para os psicólogos”. Embora ainda esteja em discussão a questão da possibilidade ou não da universalização dos critérios epistemológicos na Psicologia, esse impasse perdeu força, à medida que as diferentes escolas tentavam conviver umas com as outras, reconhecendo suas limitações teóricas e técnicas para dar conta da realidade posta em xeque.

Os diferentes profissionais dessa ciência, a exemplo de outras profissões, se reconhecem e se autodenominam conforme sua área de atuação, e essa noção ocupa um lugar importante na caracterização do fazer do psicólogo. Ela apresenta semelhança com a ideia de espaço territorial e produz uma associação entre práticas, referenciais teóricos e contextos específicos de inserção. Para Bastos (1988), o conceito de áreas de atuação, embora de largo uso na literatura, é complexo e não deve ser compreendido como sinônimo restrito de local de trabalho, pois ele é insuficiente para definir amplamente o fazer do psicólogo numa determinada realidade. Há profissionais inseridos, por exemplo, em contextos escolares ou institucionais que realizam psicologia clínica e não psicologia escolar ou institucional.

Dessa forma, o principal critério para a elaboração do conceito de áreas de atuação é sociológico e envolve os objetivos do trabalho, o tipo de problema com que o profissional interage, sua relação com o possível cliente ou instituição, o alvo de suas intervenções e os procedimentos e estratégias adotados (BASTOS, 1988). Assim sendo, é mais adequado entender área de atuação como espaços do campo profissional, cujos limites vão além das características técnicas de intervenção psicológica, englobando um conjunto de relações sociais, valores e papéis, que geram matrizes culturais diversas, apesar da unidade básica que caracteriza o exercício da profissão (BASTOS, 1988, 2003).

Figueiredo (2013) lembra que, embora os campos conceituais e de intervenção da psicologia estejam entrelaçados, não se pode pensar ingenuamente que a teoria seja transformada, tal qual foi criada, em estratégias de intervenção. Há um vasto espaço entre as reflexões teóricas, a construção de técnicas, a forma como ocorre a aplicabilidade do que se considera Psicologia e o contexto ao qual se dirige a ação do fazer do psicólogo. Mesmo marcada pela diversidade, segundo o autor, os diferentes campos de intervenção do psicólogo tendem a apresentar certa similaridade no que diz respeito às preocupações, formas de abordar os indivíduos ou grupos e recursos técnicos empregados, possibilitando a composição de certa unidade, como profissão.

Essa similaridade nos “contornos” da profissão presente nas diferentes áreas da atuação do psicólogo compõe a identidade profissional, definida por Luna (2005) como a autopercepção do trabalhador e a percepção de outras pessoas sobre como esse trabalhador realiza certa atividade ligada a um conjunto de conhecimento e habilidades específicas, as quais delimitam o ofício e apresentam significado para quem realiza aquele trabalho. Assim, como a identidade pessoal não é natural e permanente, ela sofre um movimento de transformação ao longo do que o indivíduo vivencia em suas experiências, além de envolver um processo contínuo de construção, relacionado às expectativas presentes no início da formação acadêmica, aos elementos que compõem a prática profissional e ao que sociedade espera da pessoa que pratica tal profissão (CIAMPA; LUNA, 2005; LISBOA, 1997; KRAWULSKI, 2004).

Gondim et al. (2010) realizaram pesquisa sobre a identidade profissional do psicólogo e encontraram que, independentemente da área de atuação, os psicólogos tendem a se perceberem em posse de uma unidade de características relativamente homogêneas, traduzida pela preocupação com a subjetividade, o estudo do contexto social e a meta de promover qualidade de vida e bem-estar ao cidadão. Krawulski (2004) estudou a construção da identidade profissional de psicólogos atuantes em diferentes contextos, apontando que esse processo tem início com a entrada na graduação, atravessa mudanças com a formação, na qual ocorre a aquisição de competências e habilidades e o confronto entre o “querer ser” e o “saber da profissão”, vindo a tomar forma durante o exercício profissional, no qual o psicólogo vivencia o impasse entre o que recebeu como “bagagem” e o que a sociedade demanda de sua atuação. Segundo a autora, o psicólogo elabora sua identidade “no ir e vir dos movimentos do fazer, levando à transformação do ser, dialeticamente” (KRAWULSKI, 2004, p.162).

Uma pesquisa pioneira e ainda bastante elucidativa das características da formação acadêmica e do exercício da profissão no país foi realizada por Sylvia Leser de Mello (MELLO, 1972, 2010)<sup>22</sup>, ao estudar os psicólogos do estado de São Paulo. Dentre outros aspectos, a autora identificou a inserção em mais de um campo concomitante, a crescente atuação na docência, a separação na formação acadêmica entre

---

<sup>22</sup> Artigo originalmente publicado em 1975 em: **Boletim de Psicologia**, XXVI (69), p.41-50, e reeditado exatamente como o original em: YAMAMOTO, O. H.; COSTA, A. L. (Orgs.). **Escritos sobre a profissão de psicólogo no Brasil**. Natal: EDUFRN, 2010.

técnica e ciência, na qual se priorizava a aplicação de procedimentos em detrimento da reflexão e pesquisa, o desejo de ajudar as pessoas como motivador para o ingresso na graduação, a presença predominante de alunas, e geralmente com menos de 30 anos, maior inserção dos profissionais no âmbito da clínica e a preferência pela atuação em consultório como autônomo, enquanto a inserção com vínculo empregatício era considerada pouco atrativa pela classe profissional. Segundo a autora, a psicologia traduzia-se por uma profissão elitista e de “luxo”, dirigida para o estudo do comportamento individual, negligenciando a compreensão da realidade e a intervenção em seus aspectos sociais (MELLO, 1989).

A reflexão iniciada por Mello sobre as dificuldades e os limites da formação e atuação em Psicologia foi retomada por Bastos e Gomide (2010)<sup>23</sup>, os quais, em 1989, assinalaram a percepção dos graduados em relação ao curso, identificando que metade do grupo pesquisado se demonstrou insatisfeito com a formação que recebeu. Segundo os autores, a maioria dos cursos de Psicologia era oferecida em faculdades particulares e a formação não transmitia bagagem sólida para formar indivíduos capazes de produzir conhecimento. Ao contrário, caracterizavam-se como estimuladores da reprodução de técnicas, sem ao menos apresentar amplas informações a respeito das áreas de atuação, já que sua principal marca era o ensino do ofício de psicoterapeuta, o que se confirmava pelo índice de 43,4% de profissionais exercendo essa área naquela época (BASTOS; GOMIDE, 2010).

Nessa direção, Langenbach e Negreiros (1988) identificaram a busca pela formação complementar à graduação quase como unanimidade entre os psicólogos, realizada por meio de cursos de formação, estágios e terapia, visando a aprofundar a experiência prática, especialmente para exercer o papel de psicólogo clínico. A esse respeito, Yamamoto, Souza e Zanelli (2010) apresentaram dados mais recentes sobre a formação acadêmica, apontando que a tendência do ensino superior privado permanece, com aproximadamente 70% dos cursos. Os psicólogos ainda buscam em sua maioria cursos de formação continuada, especialmente pós-graduação voltada para a modalidade

---

<sup>23</sup> Artigo originalmente publicado em 1989 na revista: **Psicologia: Ciência e Profissão**, 9(1)-6-15 e reproduzido na íntegra em: YAMAMOTO, O. H.; COSTA, A. L. (Orgs.). **Escritos sobre a profissão de psicólogo no Brasil**. Natal: EDUFRN, 2010.

profissional, sendo o índice de mestres e doutores relativamente baixo: 19,4% e 5%, respectivamente.

Segundo Gondim, Bastos e Peixoto (2010), as três áreas tradicionais de atuação do psicólogo: a clínica, a escolar e a industrial, sofreram modificações nas últimas décadas e atravessaram um movimento de expansão. A clínica vem sendo associada aos processos de promoção e prevenção em saúde; a área educacional não se reduz mais ao simples âmbito da escola e tem procurado compreender todos os complexos problemas associados à educação; e a área industrial se expandiu para incluir o trabalho e sua dimensão organizacional, desvincilhando-se da atuação restrita à fábrica. Seguindo a mesma tendência, novos campos começam a emergir, tais como a Psicologia Institucional, a Psicologia Hospitalar, a Psicologia do Esporte, a Psicologia Jurídica e a Psicologia do Trânsito.

A respeito dos locais de trabalho, tem se presenciado decréscimo dos profissionais que se dedicam apenas a uma área de atuação. De acordo com Bastos (1988), nesse ano, 73% dos profissionais exerciam apenas atividades em uma área específica, enquanto somente 22% combinavam duas e 5% atuavam em três áreas simultaneamente. Já em 2010, 66% dos psicólogos atuavam em única área, 29% em duas áreas simultaneamente e 4% em três áreas ao mesmo tempo (GONDIM; BASTOS; PEIXOTO, 2010). De acordo com Heloani, Macêdo e Cassiolato (2010), 84,2 % do contingente de indivíduos graduados em Psicologia de fato exercem a profissão, e destes, 74% se dedicam apenas à Psicologia, enquanto os 26% restantes combinam a atuação em Psicologia com trabalhos em outros campos.

Juntos, esses dados indicam que a profissão apresenta certa fragilidade no mercado de trabalho, levando o profissional a combinar diferentes áreas de inserção como psicólogo e às vezes até mesmo a atuação concomitante em campo distinto da Psicologia. Essa situação é confirmada em pesquisa sobre o processo de inserção profissional de psicólogos recém-graduados (PIMENTEL, 2007), na qual se diagnosticou que os profissionais encontram dificuldade para conseguir emprego/trabalho que lhes possibilite retorno financeiro na área em que se graduaram, assim, utilizam estratégias para construir a entrada no mercado de trabalho, como a continuação dos estudos, a realização de trabalhos voluntários e a tentativa de ingressar no serviço público, por meio de concursos. Segundo os profissionais entrevistados, a Psicologia é subjugada pela sociedade, diversas organizações públicas e privadas ainda oferecem resistência à contratação desse profissional, e, quando o fazem, não raro os salários são baixos, o que dificulta a manutenção de



boas condições de vida para esses indivíduos e suas famílias (PIMENTEL, 2007).

Outra temática retratada na literatura sobre a profissão de psicólogo, relevante para a compreensão deste estudo, refere-se à escolha profissional. Por escolha profissional pode-se compreender a forma como um determinado sujeito, inserido em uma realidade sócio-histórico-cultural, estabelece o que fazer, como fazer e quem ser no mundo, por meio do trabalho (BOHOSLAVSKY, 1993). Ela envolve um *continuum* de crescimento, reflexão e análise tanto das características pessoais quanto do mundo do trabalho, e a cada novo desafio a pessoa precisa reafirmar ou desistir da opção que fez. De acordo com Soares (1987, 1991, 2002; SOARES-LUCCHIARI, 1993), a escolha profissional é influenciada por fatores de várias ordens. Determinantes políticos, econômicos, sociais, educacionais, familiares e psicológicos atuam juntos em uma teia, compondo as condições do meio social em que cada indivíduo decide e elabora um projeto de futuro profissional.

Carvalho et al. (1988) investigaram os valores subjacentes presentes no processo de decisão pela Psicologia, identificando três grandes blocos: a) motivos voltados para si; b) motivos voltados para o outro; e c) motivos voltados para a profissão. Dentre os principais motivos da categoria voltados para si, estão: identificação de características de si mesmo, interesse em desenvolvimento, busca por solução de problemas e satisfação pessoal. Na categoria motivos voltados para o outro, encontram-se os itens: conhecer o ser humano, querer ajudar e desejar interagir com pessoas. No bloco motivos voltados para a profissão, estão: interesse na área, no estudo dos conhecimentos da Psicologia e no exercício profissional. Dentre todos os aspectos estudados, os mais presentes na verbalização dos participantes da pesquisa são: o interesse pela natureza dos fenômenos psicológicos, a necessidade de conhecer o ser humano e a predisposição para ajudar o outro. Os resultados dessa pesquisa foram retomados por Bastos e Gomide (2010), e indicam que o indivíduo que cursa psicologia busca: acessar autoconhecimento, solucionar problemas pessoais e exercer uma atividade humanística, sendo bem menor o interesse em aprender as teorias da ciência psicológica e dominar suas ferramentas, técnicas e métodos de trabalho.

Outro estudo (GONDIM; MAGALHÃES; BASTOS, 2010) encontrou que a busca pela graduação relaciona-se mais a aspectos internos, como características de personalidade e realização pessoal, do que a fatores externos, como mercado de trabalho, remuneração e valor

social da profissão. Em relação à escolha da profissão, os padrões encontrados foram: escolha prévia confirmada por processo de orientação profissional; reorientação de carreira depois de experiências de frustração; identificação com o papel de psicoterapeuta, considerado alguém que pode ajudar os outros; conquista pessoal frente à pressão familiar que valoriza outras profissões; experiências positivas com o conteúdo de Psicologia no ensino, escolha tardia em busca de realização pessoal e autoconhecimento; e o último padrão é relacionado às características da personalidade do profissional, traduzido pela habilidade de saber ouvir e ser confiante (GONDIM; MAGALHÃES; BASTOS, 2010).

Magalhães et al. (2001) apontaram características que definem o sujeito desejoso pela profissão: é alguém que anseia por compreender profundamente o ser humano, que quer ajudar o outro, especialmente por meio da atividade clínica, busca vencer problemas emocionais do passado e acredita que possui habilidades para escutar, ter paciência, demonstrar calma, observar e compreender o outro: características que favoreceriam especialmente o exercício profissional como psicoterapeuta. Krawulski e Patrício (2005) também identificaram que os psicólogos buscam a profissão motivados pelo desejo de auxiliar outras pessoas, sendo essa escolha geralmente mediada pela imagem do psicólogo clínico, que prestará auxílio utilizando-se da relação interpessoal. Para Abdalla (1998), a Psicologia é marcada pela hegemonia do modelo de terapeuta clínico individual, o que ainda representa o principal atrativo para que os indivíduos busquem os bancos escolares da graduação. Em sua pesquisa, essa autora identificou que o profissional busca a formação para ter equilíbrio e, a partir deste, possibilitar equilíbrio ao outro.

A respeito desse viés conferido à atuação em clínica na formação, Botomé (1988) e Mello (1989) lembram que muitos estudantes e mesmo um bom número de professores do curso de graduação em Psicologia ignoram os contextos e a inserção para além do campo clínico, o que limita a visualização de outros âmbitos em que o psicólogo poderia (ou deveria) atuar para cumprir adequadamente seu papel na sociedade. Para Dimenstein (2000), na atualidade ainda há predomínio da cultura individualista na Psicologia, a qual desconsidera os aspectos sociais dos fenômenos humanos e reforça a tendência de atuação em consultório como autônomo. Rittener (2008) investigou como os acadêmicos de psicologia compreendem o campo de atuação da POT e encontrou como resultado que, embora os alunos identifiquem as possibilidades de o psicólogo realizar intervenções no contexto do trabalho e das

organizações, a principal representação social que possuem sobre sua futura profissão ainda é a clínica, caracterizada por uma função de ajuda e pré-disposição para a escuta.

Percebe-se que a atuação como psicoterapeuta em consultório particular ainda está fortemente presente no imaginário tanto da sociedade quanto do estudante, o qual escolhe a profissão muitas vezes já decidido a trabalhar nesse campo. Esse aspecto é confirmado por Gondim, Bastos e Peixoto (2010), os quais, ao analisar as informações sobre as áreas de atuação e as atividades do psicólogo, encontraram que a clínica ainda absorve maior número deles, com 53% dos profissionais<sup>24</sup>, mesmo combinando com outras áreas de atuação. Para os autores, a Psicologia vive um momento visível de expansão de seu campo de trabalho, incorporando novas possibilidades de intervenção, como a psicologia da saúde, jurídica e do esporte, no entanto, “é fato que a clínica continua exercendo seu fascínio entre os psicólogos” (GONDIM; BASTOS; PEIXOTO, 2010, p.197; BASTOS; GONDIM; BORGES-ANDRADE, 2010).

A respeito da escolha pela área de atuação do psicólogo, identificou-se em estudo (GONDIM; MAGALHÃES; BASTOS, 2010) que ela sofre maior influência de fatores externos, como remuneração e oferta de trabalho, do que a escolha pela profissão. Os autores mapearam os padrões que estão presentes na escolha pelas áreas, encontrando três tipos: importância das experiências de estágio durante a graduação, as quais permitem a aplicação dos conhecimentos adquiridos e a identificação com a atuação profissional; atratividade da remuneração de áreas menos valorizadas pelos profissionais da Psicologia; e a experiência prévia com grupos de estudos e pesquisa durante a graduação, as quais permitiram aprofundamento com temas pouco explorados na formação.

Após exposição breve sobre a profissão de psicólogo, serão apresentados aspectos referentes à POT, uma das principais e mais antigas áreas de estudo e atuação da Psicologia.

---

<sup>24</sup> Na mesma pesquisa, a inserção na saúde aparece com 27,9%, a POT com 25,1%, a docência com 14,5% e a escolar com 9,8%, levando-se em consideração atuações isoladas e combinadas com outros campos (GONDIM; BASTOS; PEIXOTO, 2010; BASTOS; GONDIM; BORGES-ANDRADE, 2010).

## 2.4 Psicologia Organizacional e do Trabalho

Se por um lado a Psicologia do trabalho beneficia-se dos desenvolvimentos das múltiplas áreas da Psicologia e agrega-as, por outro lado, ela se acha balizada pela evolução da Administração e pelas demandas que essa disciplina lhe traz (SAMPAIO, 2013b).

Dissertar a respeito da Psicologia Organizacional e do Trabalho, comumente conhecida como POT<sup>25</sup> no Brasil, não é tarefa simples. Esta engloba diversidade teórica, metodológica e ideológica, compondo amplo espaço territorial, no qual diferentes forças políticas lutam entre si e se manifestam, a partir de distintas práticas de atuação profissional (BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE; MALVEZZI, 2010). Não se pretende aqui defender qualquer uma dessas posições, apenas discorrer sobre elas e suas atividades, visando a compreender minimamente as características que a área tem apresentado no país.

Não há na literatura consenso no que se refere ao nome desse campo da Psicologia, e diferentes autores se utilizam de distintos termos para designá-la, havendo em alguns casos focos diferenciados (e às vezes divergentes) de compreensão<sup>26</sup>. Sampaio (1998) fez uma distinção entre o termo psicologia do trabalho *stricto sensu* e psicologia do trabalho em seu sentido mais genérico, afirmando que a primeira diz respeito a uma corrente que se utiliza de pressupostos da psicologia social e se opõe à busca pela produtividade no contexto das organizações (às vezes agregando o termo social a sua denominação), enquanto a segunda representa a área como um todo, na qual coexistem

---

<sup>25</sup> Optou-se por usar a nomenclatura da área mais conhecida no Brasil, sem referência específica a algum autor ou mesmo defender alguma perspectiva ideológica, embora se saiba da existência delas nesse subcampo da Psicologia Aplicada ao Trabalho.

<sup>26</sup> Algumas das expressões mais utilizadas na literatura brasileira são: Psicologia do Trabalho, em sentido amplo (SAMPAIO, 2013a, BERNAL, 2010); Psicologia Social do Trabalho (SATO, 2003; 2013, BERNARDO; SOUZA; PINZÓN, 2013), Psicologia Organizacional (VAZ, 2013), Psicologia Organizacional e do Trabalho (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014), Psicologia do Trabalho e das Organizações (MALVEZZI, 2009, BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE; MALVEZZI, 2010, BORGES; MOURÃO, 2013) e Psicologia Social do Trabalho e das Organizações (RIBEIRO, 2009).

diferentes práticas e abordagens. Essa visão global do campo recebe ainda o título de Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), entendendo-se que o estudo e as intervenções nas organizações historicamente precederam a compreensão do fenômeno trabalho, sendo essa também uma dimensão da área.

Segundo Sampaio (2013a), a POT enfrenta dificuldades inerentes ao objeto mutável, complexo e de difícil apreensão, que analisa o trabalho e seus desdobramentos na vida humana. Suas teorias nem sempre se traduzem em referências gerais e aplicáveis a toda realidade. Ao contrário, geralmente elas apresentam uma compreensão singular e específica de um recorte e são condizentes com determinado momento histórico, determinado contexto e determinada configuração de elementos e indivíduos (SAMPAIO, 2013a).

De acordo com Goulart (2013b), para se compreender o campo de pesquisa e atuação da POT, é necessária uma análise histórica de como a área emergiu na sociedade e como ela foi se alterando, à medida que o meio também atravessou mudanças. Dessa forma, será realizada uma breve apresentação de aspectos históricos, associados com práticas de trabalho e modelos de atuação do psicólogo.

Geralmente, considera-se como o marco inicial da POT a publicação do livro de Hugo Munsterberg, *Psychology Industrial Efficiency*, em 1913 nos Estados Unidos, considerado o primeiro compêndio da área e dirigido para as demandas de produção na virada do século XIX e início do século XX. Além de Munsterberg, Elton Mayo também contribuiu significativamente para o desenvolvimento inicial do campo na década de 1920, ao realizar os estudos de Hawthorne, apresentando a ideia, diferenciada para a época, de que os fatores psicológicos e sociais afetam a produtividade (ZANELLI; BASTOS, 2004; KRUMM, 2005; VAZ, 2013b).

A POT emergiu com conhecimentos e técnicas a partir de pressupostos da administração científica, para promover a adequação da mão de obra industrial, em um contexto capitalista, de pensamento liberal econômico e inserido no modelo fordista, com intenso regime de acumulação, produção e consumo em massa (SAMPAIO, 2013a). Inicialmente, o campo foi denominado Psicologia Industrial, porque o foco estava no estudo do trabalho dentro das indústrias, as quais vinham se proliferando na época nos países desenvolvidos. Esse primeiro momento da POT englobou seu surgimento até 1945, e é caracterizado como o período do estabelecimento da profissão de psicólogo, com a aplicação de testes e as atividades de seleção e colocação de pessoal nas

indústrias e no exército, durante as duas grandes guerras mundiais (ZANELLI; BASTOS, 2004).

A Psicologia Organizacional, sucessora da Industrial, emergiu no período em que o modelo de produção fordista apresentou os primeiros sinais de crise. Se o desenvolvimento social e econômico dos países centrais assentava-se na lucratividade das organizações, no momento em que estas não atingiram mais níveis de retorno considerados adequados pelo empresariado, o cenário econômico e sociopolítico dos países centrais sofreu abalos. O sistema capitalista atravessou, então, alterações em seu funcionamento, e os psicólogos OT acompanharam essas mudanças, ampliando práticas e se inserido em outros contextos, como empresas do setor de serviços e comércio (SAMPAIO, 2013a).

A respeito da diferença entre a Psicologia Organizacional e sua antecessora, em outro artigo (2013b), o autor sinaliza que nesse segundo momento os psicólogos passaram a compreender e realizar intervenções na organização como um todo, enquanto antes o foco dirigia-se apenas para os postos de trabalho. No bojo das alterações do modelo de produção fordista, surgiram novas ações, e os psicólogos foram chamados a contribuir em processos de planejamento, reestruturação de setores, gestão de mudanças, acompanhamento de lideranças, formação de equipes, entre outros, o que implicou a necessidade de conhecimentos interdisciplinares (GOULART, 2013b).

Sampaio (2013a) explica ainda que o gradativo esgotamento do modelo de produção fordista, iniciado a partir dos anos 1970, fez emergir novas formas de organização do trabalho, como o toyotismo. A crescente qualidade dos produtos e a instrumentalização de tecnologias no trabalho alteraram o perfil do trabalhador, de um sujeito que realiza atividades operacionais e não precisa de muitos conhecimentos, para alguém cada vez mais qualificado, que deve pensar, decidir e exercer atividades simultâneas em seu trabalho. A POT acompanhou novamente esse processo de mudança, e nesse contexto emergiram também novas práticas de trabalho e outras mais antigas foram revitalizadas, conforme a nova realidade (SAMPAIO, 2013a).

Essas mudanças no modelo de produção e organização do trabalho produziram alterações no contexto social e econômico, gerando redução de cargos, desemprego, necessidade de multifuncionalidade, adaptação a mudanças, sentimento de insegurança psicossocial, dentre outros (BERNAL, 2010), os quais possibilitam a emergência de uma nova Psicologia aplicada ao trabalho. Assim,

Os responsáveis pela Gestão de Pessoas passaram a sentir necessidade de uma Psicologia que não estivesse voltada exclusivamente para os benefícios trazidos para a organização, mas que tomasse em consideração o trabalhador, suas necessidades e as dificuldades que ele passou a encontrar para satisfazê-las (GOULART, 2013b, p.60).

Nesse contexto, emergiram ideias e ações voltadas para a humanização e a democratização da fábrica, dando lugar à necessidade de envolvimento das pessoas com o trabalho. Aumentou o interesse por temáticas como a qualidade de vida, as cooperativas, a participação no trabalho e o desemprego (GOLART, 2013b). Os sindicatos passaram a se preocupar com as condições de trabalho, o que gerou uma demanda de estudos e práticas ligadas à saúde do trabalhador e os impactos das novas formas de gestão sobre a subjetividade dos indivíduos. Nesse contexto, aspectos teóricos e práticos da Psicologia Social foram trazidos à tona, na tentativa de dar conta da realidade cada vez mais complexa e heterogênea, ganhando destaque teorias como a Psicossociologia, Psicodinâmica do Trabalho, modelos epidemiológicos de estudo sobre a saúde do trabalho e teorias de estresse e qualidade de vida no trabalho (VAZ, 2013b; SAMPAIO, 2013a).

No entanto, isso não significa dizer que tenham ocorrido rupturas, superações ou entrelaçamentos entre as vertentes, embora possam ser identificados alguns pontos de convergência entre elas. De acordo com Sampaio (2013b) e Goulart (2013a), enquanto a Psicologia do Trabalho dirige-se ao estudo e compreensão do trabalho humano em todas suas dimensões e significados, não se preocupando com os níveis de produtividade, a Psicologia Organizacional apenas realizou uma ampliação do foco anterior, imposto pela perspectiva industrial, mantendo-se ainda atrelada à preocupação com o desempenho.

No contexto no desenvolvimento da Psicologia Organizacional, conhecimentos humanísticos das escolas psicológicas foram utilizados para gerar técnicas e instrumentos que possibilitassem maior influência do ambiente sobre o trabalhador, desprezando-se as possíveis consequências dessas ações sobre a subjetividade humana (SAMPALIO, 2013a, 2013b). É então que as críticas à POT emergiram com força e intensidade no contexto brasileiro, gerando certo desinteresse e abandono da área por parte de acadêmicos e profissionais.

Em 1984, Codo afirmou que o interesse e a inserção dos psicólogos nas indústrias brasileiras estavam diminuindo sensivelmente, e as críticas em relação à POT tomavam conta do meio acadêmico. Segundo o autor, pesquisadores e profissionais pareciam se referir à área como uma espécie de irmã menor da Psicologia, em um “misto de asco e comiseração comum à mãe (prendada) que se refere a uma filha que se prostituiu” (p. 195).

Anos depois, Codo, Sampaio e Hitomi (1993) questionaram a direção tecnocrata que o psicólogo OT tomou nas atuações empreendidas nas organizações, destacando que muitos dos conhecimentos dessa área foram aplicados de forma a adaptar o indivíduo ao trabalho e o não o inverso. Segundo a concepção dos autores:

Articula-se o que já foi chamado de psicologia industrial organizacional e que insiste em inventar um ser humano desprovido de afetos, assexuado; ou, como na Teoria das Relações Humanas, em instrumentalizar o afeto como forma de aumentar a produtividade. A terminologia se inverte; ao invés de conflitos existenciais, o profissional lida com ‘motivação’, ‘seleção’, ‘treinamento’. Aqui, todo esforço consiste em transformar o indivíduo em instrumento de trabalho. O mais correto seria dizer transformar o trabalho em força de trabalho (CODO; SAMPAIO; HITOMI, 1993, p.52).

Sato (2003, 2013) critica a atuação de psicólogos que não compreendem as macroestruturas econômicas e políticas e como estas afetam a vida dos indivíduos. Segundo a autora, mesmo emergindo nos últimos anos uma nova perspectiva crítica do trabalho, a Psicologia Organizacional ainda tem seu lugar de centro. E se, por um lado, ela realizou algumas poucas mudanças em sua trama teórica e prática, estas não refletiram, segundo a autora, uma guinada em termos de objetivos ou concepções, constituindo-se ainda por uma visão utilitarista, com vasto arcabouço de aplicabilidade ao mundo das organizações, e, por essa razão, atraente aos olhos dos administradores.

Bernardo, Souza e Pinzón (2013) concebem a Psicologia Organizacional como atrelada à gestão de pessoas e alinhada unicamente aos interesses gerenciais, contribuindo para a captura da subjetividade do trabalhador, reforçando sua condição de explorado e



limitando as possibilidades de transformação do modelo vigente na sociedade. Segundo as autoras, é necessário que o psicólogo que atua no contexto do trabalho compreenda os fenômenos psicológicos em suas dimensões históricas e sociais, a fim de promover a conscientização no trabalhador sobre a realidade em que este se insere. Nas palavras das autoras: “os psicólogos não se questionam sobre a dimensão ético-política de sua atuação, inevitavelmente, acabam trabalhando a favor dos que têm mais poder” (p.105).

Codo, Sampaio e Hitomi (1993) também se referem à crença de que a Psicologia manteve durante anos no sujeito universal, a-histórico e dotado de características intrapsíquicas. Para os autores, essa realidade levou os psicólogos a um afastamento de qualquer perspectiva que apontasse relações entre o capitalismo em desenvolvimento e a constituição dos homens. Psicólogos clínicos analisaram (e ainda analisam) seus pacientes desconsiderando totalmente as questões ligadas ao mundo do trabalho, e psicólogos OT buscaram a produtividade e o controle do trabalhador, considerando o ideário capitalista como natural e imutável. Segundo os autores:

Há psicólogos que se ocupam da vida para além dos portões da fábrica, sem nunca se perguntarem o que ocorre do outro lado, e há psicólogos sitiados fábrica adentro, impotentes para olhar o mundo depois do fim da jornada de trabalho (CODDO; SAMPAIO; HITOMI, 1993, p. 2).

Impulsionado por afirmações como essas e pelo questionamento do compromisso social da psicologia (BOCK, 1999a), Bastos (2009) discute os problemas da atuação profissional do psicólogo OT, afirmando que as principais críticas dirigidas à POT apresentam visão limitada, porque dizem respeito, sobretudo, ao modelo de atuação voltado para o segmento industrial, característico da primeira fase do subcampo da POT, desconsiderando o movimento de expansão e renovação que a área vem sofrendo recentemente. Para o mesmo autor (BASTOS, 1992, 2010, 2003, 2009), nos últimos anos, a formação em POT em nível de graduação no Brasil tem caminhado na direção da superação do viés tecnicista, que marcou os anos 1970 e 1980, o que pode ser retratado pelo aumento das pesquisas sobre os impactos das mudanças do mundo do trabalho, na vida e na saúde do trabalhador. Outro aspecto relevante é o tratamento conferido ao domínio da POT nas novas diretrizes curriculares para os cursos de Psicologia, nas quais

os fenômenos organizacionais são compreendidos por “uma perspectiva não prescritiva, e sim como processos psicossociais que estruturam contextos fundamentais para a vida e o cotidiano dos indivíduos” (BASTOS, 2003, p.160).

Além disso, é necessário considerar que toda profissão possui (ou deve possuir) certo grau de compromisso social e que os desafios postos ao psicólogo organizacional não diferem daqueles colocados aos demais psicólogos, ou seja, promover saúde e bem-estar para a população em um contexto permeado por conflitos e embates entre diferentes atores sociais. Tendo como referência o conflito capital-trabalho, Bastos (2009) discorre sobre o compromisso social do psicólogo organizacional, ao afirmar que:

Atuar em um campo em que as contradições sociais e humanas aparecem de forma tão evidente não seria, em si, uma demonstração de compromisso social? Quais os ganhos sociais oriundos de uma esquivia em lidar com as questões do mundo do trabalho nos contextos em que este é desempenhado? A disposição de enfrentar as contradições e extrair oportunidades de melhorias para o trabalhador não seria, em si, um indicador de compromisso social do psicólogo? (BASTOS, 2009, p. 32-33).

Sampaio (2013b) compreende que a POT é um campo em permanente construção que, por um lado, acompanha os conhecimentos produzidos pela ciência psicológica, e, por outro, recebe demandas e também é influenciado pelo campo administrativo, o que se reverte em contradições e também em riqueza de contribuições que a área pode oferecer à sociedade. Segundo o autor (2013a), de forma paradoxal: “a mais capitalista de todas as psicologias é também a mais socialista” (p.34), à medida que seus pressupostos e práticas de trabalho emergiram em contextos diferentes para atender a interesses antagônicos, tomando como base o processo de produção.

Nessa direção, Borges e Mourão (2013) consideram que a atuação do psicólogo OT deve pautar-se em três principais eixos que estruturam as ações e modelam a forma como o profissional lida com problemas e questões humanas. Eles são: compromisso social e ético, que possibilite a ampliação da superação dos problemas sociais e econômicos da sociedade; promoção do desempenho individual, grupal e organizacional, à medida que o desempenho de todos pode se reverter

em benefícios para a qualidade de vida da comunidade; e intervenções nas relações de trabalho, compreendendo a necessidade de o psicólogo estar atento às complexas redes de relações, poderes e disputas presentes no mundo do trabalho.

Com um campo de conhecimentos tão diverso e complexo e uma demanda social em constante transformação, na “esteira” das mudanças do mundo do trabalho, o profissional graduado em Psicologia pode atuar em uma infinidade de tarefas nas organizações de trabalho e também fora dela, além de dividir com profissionais de outras áreas algumas atividades. Para Zanelli e Bastos (2004), a POT pode ser dividida em três campos de intervenção interdependentes entre si e em atividades diversas: 1) gestão de pessoas, que compreende as atividades de recrutamento e seleção, educação e treinamento, avaliação de desempenho, planos de carreira e desenvolvimento gerencial; 2) a Psicologia Organizacional, focada para o entendimento do comportamento dos indivíduos e dos grupos, ao estudar as atitudes, percepções, emoções, motivação, satisfação, processos decisórios, liderança, comunicação, poder, conflito e cultura organizacional e intervir sobre eles; e 3) a Psicologia do Trabalho, voltada para a análise das cargas de trabalho, do desempenho, dos processos de saúde, adoecimento e estresse do trabalhador e para a compreensão da transformação do trabalho e seus impactos sobre a identidade das pessoas, além do estudo de categorias ocupacionais específicas, como desempregados, aposentados, trabalhadores terceirizados e voluntários.

Sobre os contextos em que o psicólogo OT pode atuar, Bastos (1992, 2010) cita diferentes níveis de intervenção, que evoluem em espiral no mais simples pontos até os mais complexos e profundos. Estes são subdivididos em: a) técnicas e procedimentos, b) táticas e estratégias e c) políticas organizacionais. De forma similar, Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) apresentam os diferentes âmbitos em que essas intervenções podem ocorrer: a) individual, b) contexto e conteúdo do trabalho, c) social, grupal e das unidades de trabalho, d) organizacional, e) interface trabalho/não trabalho e f) societário.

A partir do exposto, percebe-se que a área da POT foi marcada ao longo do tempo, pela adoção de diferentes concepções, focos e metodologias, visando a atender aos desafios sociais, econômicos e políticos de cada momento histórico, e que nos dias atuais ela atravessa um movimento de renovação e expansão, na busca por produzir conhecimento e intervenções baseadas na compreensão do trabalho e da vida em organizações, como dimensões constituintes do sujeito.

Após a exposição dos olhares teóricos dirigidos aos objetos trabalho, subjetividade e produção de sentidos, profissão de psicólogo e psicologia organizacional e do trabalho, apresentam-se a seguir as características do contexto em que os participantes da pesquisa atuam como profissionais que exercem a profissão de psicólogos no contexto do trabalho e das organizações.

### 3 CONDIÇÃO SOCIOECONÔMICA E CULTURAL DE BLUMENAU E/OU SEU ENTORNO

Em se tratando de um estudo cujo pressuposto teórico se assenta no fato de o sujeito constituir sua subjetividade na materialidade, a partir das experiências vivenciadas e da realidade em que está inserido, a compreensão sobre particularidades características da região na qual foi realizada a pesquisa é elemento indispensável. Os psicólogos participantes deste estudo estão inseridos e trabalham em um contexto específico e com características peculiares, as quais sem dúvida influenciam os sentidos que atribuem a sua atuação profissional, bem como as relações entre esses sentidos e suas práticas de trabalho, desenvolvidas cotidianamente em organizações localizadas na região. Com vistas a facilitar a localização do leitor, apresenta-se abaixo o mapa de Blumenau e seu entorno.

Figura 1 – Mapa de Blumenau e região.



Fonte: Blumenau, 2012.

A cidade de Blumenau situa-se na Região Metropolitana do Médio Vale do Itajaí<sup>27</sup>, formada pelas cidades de Indaial, Timbó, Pomerode e Gaspar, no estado de Santa Catarina. O município de Blumenau faz fronteira ao norte com os municípios de Massaranduba e Jaraguá do Sul, ao sul com Guabiruba, Botuverá e Indaial, a oeste com Indaial e Pomerode e a leste com Massaranduba, Luiz Alves e Gaspar (BLUMENAU, 2014). Blumenau insere-se na Mesorregião do Vale do Itajaí, que abrange 53 municípios, e na Microrregião Homogênea do IBGE de Blumenau, à qual pertencem os 11 municípios localizados em torno do núcleo metropolitano de Blumenau: Apiúna, Ascurra, Benedito Novo, Botuverá, Brusque, Doutor Pedrinho, Guabiruba, Luiz Alves, Rio dos Cedros e Rodeio, além de Gaspar, Indaial, Pomerode e Timbó. Em decorrência de Blumenau ser a cidade mais desenvolvida e o polo central da Região, apresentam-se as principais informações sobre a condição socioeconômica e a cultura desse município, ressaltando que diversas das características se estendem igualmente às demais cidades da região.

Blumenau foi construída ao longo do rio Itajaí-açu, na região nordeste do estado, tem altitude de 21 metros acima do nível do mar, distância de 40km do litoral catarinense e 130km da capital do estado, Florianópolis. Abrange área total de 519,8 quilômetros quadrados, sendo 206,8 quilômetros (39,78%) de área urbana e 313 quilômetros (60,22%) de área rural. Mesmo com território rural predominante, há concentração de habitantes na área urbana (95,4%), especialmente devido às características do relevo acidentado e montanhoso, as quais dificultam a habitação (SIGAD, 2012). As condições geográficas da cidade, juntamente com as margens da bacia hidrográfica do rio Itajaí, presentes ao longo das demais cidades da região, são facilitadoras de enchentes, alagamentos e desmoronamentos, os quais ocorrem com frequência e mobilizam seus moradores na busca por proteção e apoio (BLUMENAU, 2014).

---

<sup>27</sup> Essa região foi criada pela lei complementar estadual n. 162, de 1998, foi extinta pela lei complementar estadual n. 381, de 2007, e reinstituída pela lei complementar estadual n. 495, de 2010. Segundo o IBGE (2010), as regiões metropolitanas são constituídas por agrupamentos de municípios limítrofes, com o objetivo de integrar a organização, o planejamento e a execução de funções públicas de interesse comum, permitindo atuação mais integrada do poder público no atendimento às necessidades da população ali residente, identificada com o recorte territorial institucionalizado.

A cidade é a terceira mais populosa de Santa Catarina, com 329.085 habitantes (IBGE, 2012). Por ser a única cidade médio-grande do estado e sede da Região Metropolitana do Vale do Itajaí, constitui referência para toda a população que habita as cidades próximas, a qual geralmente busca produtos e serviços em seu domínio urbano (SIGAD, 2014).

Embora tenha sido inicialmente povoada por índios Kaigangs, Xoklengs e Botocudos, a região de Blumenau começou de fato sua povoação permanente com a chegada de Hermann Bruno Otto Blumenau, imigrante alemão que deu seu nome à cidade. Em 1850, ele obteve do governo terras para estabelecer a colônia com imigrantes europeus, e em 1880 a colônia foi elevada à categoria de município, pela lei n. 860, de 4 de fevereiro de 1880. Alguns anos depois, em 1886, recebeu o título de comarca, e finalmente em 1928 passou à categoria de cidade (BLUMENAU, 2014).

Blumenau recebeu imigrantes alemães, seguidos de italianos e poloneses, além de descendentes de portugueses, oriundos da região de Tijucas. As características europeias são, portanto, marca da cidade. A cultura alemã predomina, está presente em todo lugar e é bastante valorizada pela população, que mantém os costumes dos imigrantes. Um elemento representante da cidade é a famosa festa típica alemã que ocorre em outubro, a Oktoberfest, segunda maior festa de cervejas do mundo. Há um bom número de cervejarias artesanais na cidade, e o hábito de beber *chopp* está presente em vários bares, restaurantes e *pubs* da região<sup>28</sup> (BLUMENAU, 2014).

Expressão significativa dessa cultura germânica nos habitantes é a busca pelo desenvolvimento por meio do trabalho, herança da crença protestante de que é com esforço e dedicação que se garante a “morada do espírito no céu”. Esse elemento da valorização do trabalho na população alemã foi identificado por Weber, em seu livro *A ética e o espírito do capitalismo*, no qual o autor demonstra que a cultura protestante favorece a acumulação de riquezas e o desenvolvimento econômico, reforçando os valores do capitalismo. Logo, o blumenauense é conhecido por seu comprometimento, perseverança, dedicação ao trabalho e preparação para o trabalho por meio do estudo. Aqueles que não apresentam esse comportamento são considerados “estranhos” pela população local e muitas vezes são excluídos da sociedade.

---

<sup>28</sup> Embora menos conhecida, ocorre em Blumenau também a festa típica italiana Festitália, que celebra a gastronomia e as tradições da Itália.

Essa valoração positiva do trabalho é compatível com sua condição socioeconômica: segundo dados do IBGE (2012), Blumenau apresenta o quarto maior produto interno bruto (PIB) do estado, respondendo por 5,9% da composição do PIB catarinense. Juntamente com Joinville e Itajaí, compõe o maior centro industrial de Santa Catarina. Em 2010, o município possuía 22.845 empresas, quantitativo que em 2011 se elevou para 23.631. Em 2009, Blumenau possuía 119.539 empregos formais; em 2010 e 2011, esses números aumentaram para 128.888 e 132.008 postos de trabalho, respectivamente (IBGE, 2012). Há, portanto, crescimento tanto em relação ao número de empresas quanto à oferta de empregos nos últimos anos. Em 2011, o setor mais representativo em número de empregos formais foi a indústria de transformação, respondendo por 37,72% das oportunidades de trabalho, seguida pelo setor de serviços, com 31,59%, e do comércio, com 20,41% de empregos (SIGAD, 2012).

A renda familiar mensal dos blumenauenses é de 3.052,18 reais, e em média há três (3) indivíduos habitando a mesma residência. A renda média mensal do trabalhador é 1.429,02 reais, ligeiramente superior à média mensal do estado, que é de 1.398,80 reais (SIGAD, 2012).

A cidade apresenta boa oferta de empregos e ocupa o terceiro lugar no estado no que diz respeito ao número de pessoas com emprego e/ou trabalho – 131.670 pessoas ocupadas e assalariadas e 156.069 pessoas ocupadas ao todo –, de acordo com dados do ano de 2011 (IBGE, 2012)<sup>29</sup>. Em 2010, somente as indústrias têxtil e do vestuário criaram 1.181 novos empregos na cidade. Esses dados evidenciam que a cidade apresenta boa oferta de empregos, o que tem provocado ligeira imigração de pessoas à procura de empregos operacionais, oriundas do nordeste do Brasil e também de países vizinhos, como Argentina, Uruguai e Paraguai. São indivíduos que procuram não apenas a possibilidade de trabalho, mas também a qualidade de serviços que Blumenau oferece nas áreas de Saúde e Educação.

De acordo com pesquisa sobre as 100 maiores e melhores cidades do Brasil<sup>30</sup>, publicada em 2014, na qual foram avaliados 77 atributos

---

<sup>29</sup> Segundo relatório do Senac (2012), a concorrência por uma vaga de emprego formal na cidade determinava, em 2012, uma relação de 2,6 habitantes por emprego, enquanto no estado de Santa Catarina essa relação é de 3,1 habitantes, e a média nacional é de 4,8 habitantes.

<sup>30</sup> Pesquisa realizada pela Delta Economis & Finance e divulgada em 2014, na *Revista América Economia Brasil*. É possível acessar a pesquisa completa em



relacionados a várias dimensões, como: saúde, segurança, educação, governança e economia, Blumenau apresenta-se como a quarta melhor cidade para se viver do país, atrás apenas de Santos, Belo Horizonte e Jundiaí. Na mesma pesquisa, Blumenau está no topo do *ranking* na dimensão bem-estar e economia e no terceiro lugar na dimensão segurança<sup>31</sup>. Esses índices apontam os diferenciais que a cidade apresenta, quando comparada a outras localidades do Brasil, oportunizando a seus habitantes condições sociais e econômicas de desenvolvimento.

Blumenau também possui bom nível de qualidade de vida, apresenta o quinto melhor índice de desenvolvimento humano municipal (IDHM) do estado (IBGE, 2013) e um grau elevado de escolarização. A média de anos de estudo do trabalhador formal de Blumenau em 2010 foi de 10,1; 35% das pessoas empregadas possuíam ensino médio completo e 11%, ensino superior completo (SIGAD, 2011).

O município e seu entorno abrigam importantes empresas do país. O segmento têxtil-vestuarista está fortemente presente na região, e é responsável por grande parte da produção nacional. As grandes empresas do ramo realizam, inclusive, exportações, distribuindo seus produtos pelo mundo. Embora outras regiões do estado também apresentem proeminência no ramo têxtil-vestuarista, há elevada concentração do segmento em Blumenau e região: na fabricação de produtos têxteis, a microrregião de Blumenau é responsável por 64,9% dos empregos formais, 50,9% das empresas de Santa Catarina e 43,2% da confecção de acessórios ligados ao vestuário (LINS, 2008).

Coexistem na região empresas de todas as etapas da cadeia produtiva têxtil, muitas pequenas e médias e várias das maiores e mais conhecidas empresas do ramo no país, tais como Companhia Hering, Karsten, Círculo, Teka, Cremer, Artex (comprada pela Coteminas em 2001), Altenburg, Butter, Renauxview, Sulfabril, Malwee (com matriz em Jaraguá do Sul e unidades em Blumenau e Pomerode), Dudalina, Kyly e Hacco Brasil (líder mundial na produção de etiquetas).

É relevante ater-se ao desenvolvimento do segmento industrial têxtil-vestuarista da região, porque este gera impactos em todo o entorno, constituindo a organização das cidades, a oferta de emprego/trabalho, a forma de vida dos habitantes e o desenvolvimento socioeconômico da região. Ademais, o início das atividades têxteis na

---

<<http://americaeconomiaibrasil.com.br/rankings/maiores-e-melhores-cidades-brasil-2014/ranking/>>.

<sup>31</sup> Em cada uma das dimensões foram analisados diferentes atributos.

região foi tão marcante, que se confunde com a própria história da cidade de Blumenau e sua povoação por imigrantes alemães. Um marco importante para o começo do desenvolvimento industrial foi a fundação da Companhia Hering, em 1880, por um imigrante alemão que possuía conhecimento de tecelagem e mobilizou as pessoas para o início das atividades operárias. De acordo com Silva (2007), grande parte dos imigrantes que chegaram à região já havia trabalhado na Alemanha, e, portanto, compunha mão de obra especializada, a qual favoreceu o desenvolvimento industrial da região. Dessa forma, pode-se afirmar que a cultura fabril e empreendedora de Blumenau foi construída a partir dos valores e do conhecimento advindo da Alemanha, que os imigrantes trouxeram para a região.

A partir da década de 1990, a indústria têxtil-vestuarista enfrentou dificuldades, com o início do processo de reestruturação produtiva, que ocorreu em todo o país, depois da liberação comercial e consequente entrada de produtos oriundos do exterior. Essas mudanças provocaram a necessidade de modernização, terceirização, diminuição de salários, introdução de novas técnicas de gestão relacionadas ao controle de custos e o desenvolvimento de outras atividades econômicas ligadas à moda e ao *design* (LINS, 2008).

Em decorrência de seu desenvolvimento econômico, a região tem forte articulação empresarial. Dentre as indústrias têxteis e do vestuário, encontra-se o Sindicato das Indústrias de Fiação, Tecelagem e do Vestuário de Blumenau (SINTEX), que abrange, além de Blumenau, vários municípios vizinhos, localizados no Vale do Itajaí. Outro elemento institucional importante é a Associação Comercial e Industrial de Blumenau (ACIB), órgão que articula e defende os interesses das diversas empresas da região. Devido à grande concentração de empresas do segmento têxtil e de vestuário, a cada dois anos Blumenau sedia a maior feira do setor têxtil da América Latina, a FEBRATEX, Feira Brasileira para a Indústria Têxtil, além de realizar vários outros eventos relacionados à produção e comercialização têxtil.

Outro ramo de atividade econômica forte em Blumenau é o de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), o qual produz *hardwares*, *softwares* e equipamentos de telecomunicações, além de prestar serviços relacionados à área. A região metropolitana do Médio Vale do Itajaí é chamada de Vale do Software, havendo na cidade de

Blumenau e região mais de 500 empresas da área<sup>32</sup>, dentre elas, duas das cinco maiores do país: Sênior e Benner.

As empresas de TIC localizadas em Blumenau, Joinville e Florianópolis, os três principais polos do ramo, juntas, somam 50,3% das empresas do estado e produzem 59,6% dos empregos do ramo, configurando-se como um importante setor econômico do estado. Das 5.644 empresas do setor no estado, 1.155 estão no Vale do Itajaí (SEBRAE, 2010). É importante explicar que o desenvolvimento do setor de Tecnologia da Informação está ligado à forte presença das indústrias têxteis na região. As atividades de TIC tiveram início ainda em meados da década de 1970, quando algumas das grandes indústrias da região criaram o Centro Eletrônico da Indústria Têxtil (CETIL), a primeira empresa totalmente privada de informática do Brasil, voltada ao suprimento de suas necessidades. Com o passar do tempo, o CETIL passou a oferecer produtos e serviços não apenas para as indústrias têxteis, mas também para outras empresas de vários segmentos do país. Foi assim que, gradativamente, funcionários da CETIL começaram a migrar e fundar suas próprias empresas de TIC na Região Metropolitana do Médio Vale do Itajaí.

Em Blumenau, localiza-se ainda o Polo Tecnológico de Informação e Comunicação da Região de Blumenau (BLUSOFT), uma incubadora de incentivo ao desenvolvimento de empresas do setor, criado na década de 1990, com o objetivo de defender os interesses dos empresários, preocupados com a concorrência internacional promovida pela abertura econômica. Aos poucos, a entidade foi se transformando e hoje abriga empresas, oferece diversos cursos, realiza eventos, capta recursos junto a órgãos governamentais e programas especiais e cria projetos de pesquisa junto ao CNPq e à FINEP.

Outros segmentos relevantes da economia local são a indústria metalúrgica e eletromecânica, com empresas como a Elétrica Tachibra, a Müller Eletrodomésticos e a Eletro Aço Altona; a indústria de transformação de materiais não metálicos, como a empresa de porcelanas Schmidt e as indústrias de transformação de materiais químicos, farmacêuticos e medicinais, como a Cremer.

O comércio varejista e a prestação de serviços também estão bastante desenvolvidos na região. Assim como a Grande Florianópolis,

---

<sup>32</sup> A presença das empresas de TIC em Blumenau é tão expressiva que, no meio empresarial, costuma-se dizer que mesmo com o forte hábito da cultura germânica de consumir pães,ucas e bolos, e, portanto, criar padarias, há mais empresas de TIC na cidade do que padarias.

Blumenau conta com três grandes *shoppings*, além dos diversos centros comerciais, que oferecem vários produtos, especialmente aqueles ligados à indústria têxtil e do vestuário. A cidade abriga o maior centro de eventos do estado de Santa Catarina, o parque Vila Germânica, no qual são realizadas diversas feiras nacionais e internacionais, eventos que atraem turistas interessados em compras, mas também na geografia, na culinária e na arquitetura típica alemã presentes na cidade (BLUMENAU, 2014).

Todas essas informações evidenciam as especificidades da cidade de Blumenau e de seu entorno. Há elementos culturais típicos, forte tradição no que se refere ao trabalho e também uma condição socioeconômica peculiar. Esses dados são importantes para a compreensão do contexto em que os participantes desta pesquisa desenvolvem suas atividades no campo da POT, como também do modo como lidam com as peculiaridades presentes nesse contexto.

## 4 CAMINHO METODOLÓGICO

Sempre que você olha para as coisas, não as vê. Apenas olha para elas supondo que para se certificar de que há alguma coisa ali. Como não está preocupado em ver, as coisas parecem as mesmas cada vez que olha para elas. Mas quando aprende a ver, por outro lado, uma coisa nunca é a mesma cada vez que você a vê, e, no entanto, é a mesma (CASTAÑEDA, 1971).

O método corresponde ao conjunto dos procedimentos adotados e considerados adequados para responder a uma pergunta de pesquisa; “não é um *a priori* da pesquisa, ele faz parte dela” (FURLAN, 2008, p.25). Assim entendido, ele é um caminho provisório para responder a uma indagação, e nada impede que ao longo de seu curso sejam suscitados novos questionamentos, indicando outras direções a serem tomadas. Por essa razão, optou-se por utilizar a expressão caminho metodológico, ao invés de método, para nomear o processo de pesquisa realizado.

Neste capítulo, são apresentados os elementos que compuseram o caminho metodológico percorrido para o alcance dos objetivos: a caracterização e os pressupostos do estudo, sua fase exploratória, o campo e os participantes da pesquisa, os preceitos éticos adotados, o instrumento para a coleta das informações e, por fim, os procedimentos utilizados para a análise e a devolução das informações levantadas.

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO E PRESSUPOSTOS DO ESTUDO

O propósito de buscar identificar relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional para psicólogos organizacionais que exercem a profissão na cidade de Blumenau e/ou seu entorno indicou que se trataria de fenômenos complexos e inter-relacionados às vivências e aos contextos de vida e de trabalho dos sujeitos participantes. Em decorrência, decidiu-se realizar um estudo de natureza qualitativa, como forma de considerar esses elementos de modo mais apropriado. Assim, a pesquisa caracterizou-se como qualitativa, comungando com o paradigma de que o conhecimento não é neutro e de que não é possível separar a pesquisa dos sujeitos envolvidos, ou do contexto socioeconômico, cultural, político e histórico no qual estão

inseridos (SEVERINO, 2007; GUARESCHI; SCARPARO, 2008; DEVECHI; TREVISAN, 2010).

De acordo com Minayo e Delandes (1994), a pesquisa qualitativa busca compreender o universo de significados, motivos, aspirações, crenças e valores, os quais de alguma forma motivam o comportamento das pessoas. Ela deve ser aplicada ao:

[...] estudo da história, das relações, das representações, das crenças, das percepções e das opiniões, produtos das interpretações que os humanos fazem a respeito de como vivem, constroem seus artefatos e a si mesmos, sentem e pensam (MINAYO, 2008, p. 57).

Essa abordagem de pesquisa propicia, assim, um conhecimento aprofundado a respeito de um fenômeno, inserido em seu contexto social e histórico; ela fornece uma visão da questão pesquisada por parte dos grupos envolvidos, ou seja, descreve a cultura, os significados e o comportamento sob o ponto de vista daqueles que estão sendo investigados (TRIVINÓS, 1987; FLICK, 2004). Assim procedendo, a pesquisa qualitativa prioriza mais o processo de investigação do que os produtos e resultados, não se preocupando tanto com a confirmação ou não de hipóteses, mas, sobretudo, com os significados encontrados (BOGDAN; BIKLEN, 1994).

Dentro das possibilidades de realização de pesquisa qualitativa, o estudo de caso tem se mostrado como uma adequada estratégia investigativa, especialmente quando o contexto faz parte do fenômeno analisado e ao mesmo tempo o constitui, caso do presente estudo, que se caracteriza também, portanto, como um estudo de caso. Esse tipo de estudo se direciona para responder às questões de “como” e “por que” certos fenômenos ocorrem, evidenciando as relações estabelecidas entre os vários aspectos que compõem a realidade pesquisada (TRIVINÓS, 1987) e permitindo a expressão dos aspectos contraditórios e conflitantes e dos processos de movimento e transformação presentes nessa realidade (LÜDKE, 2012).

Chizzotti (2006) explica que o “caso estudado” pode ser singular ou pode abranger uma “coleção de casos”, os quais serão reunidos em torno de um mesmo aspecto. Segundo o autor, uma das possibilidades da pesquisa com vários casos é o estudo de uma “comunidade, entendida como grupo relativamente homogêneo de pessoas com relações interacionais difusas e algumas características identitárias” (p.136). Essa

especificação é denominada por Bogdan e Biklen (1994) de estudo de casos múltiplos e por Triviños (1987), de estudos multicaseos. A pesquisa aqui apresentada se caracteriza como um estudo multicaseos, uma vez que conta com a participação de distintos sujeitos, com características em comum: mesma formação acadêmica (graduação em Psicologia), mesmo campo de atuação profissional (a POT) e mesma região de trabalho (a cidade de Blumenau e/ou seu entorno).

Quanto aos pressupostos, podem ser entendidos como os parâmetros básicos para a construção e o andamento da investigação, originários das informações identificadas no referencial teórico e da análise empírica dos fenômenos abordados, pois a realidade da vida prática também se constitui em material para a construção de problemas científicos (MINAYO, 2000). Essa autora preconiza que estudos qualitativos utilizem o termo pressupostos ao invés de hipóteses, porque trazem a ideia de maior flexibilidade, permitindo, caso seja necessário, a realização de modificações ao longo do percurso da pesquisa (MINAYO, 2008).

Comungando desse entendimento, os pressupostos adotados nesta pesquisa são:

- Os sentidos da atuação profissional são construídos continuamente, a partir das experiências da formação acadêmica e das vivências de trabalho dos psicólogos, ao longo de suas trajetórias profissionais;
- A ênfase conferida à área clínica, ao longo da formação acadêmica em psicologia, pode dificultar a percepção de atuar na área em que se obteve graduação, embora o profissional que atua em POT possa se utilizar dos conhecimentos da Psicologia;
- A atuação no campo da POT requer várias habilidades para além dos conhecimentos técnicos, tais como de negociação entre as necessidades dos trabalhadores e aquelas dos gestores, as quais podem não ser aprendidas ao longo da formação acadêmica, e sua ausência pode dificultar a realização do trabalho no campo;
- Os sentidos da atuação profissional apresentam relações com as práticas de trabalho exercidas pelos profissionais, à medida que a forma como esses sujeitos entendem sua atuação possibilita a compreensão da necessidade de realizar certas atividades;

- A escolha pela atuação na área da POT está associada aos sentidos atribuídos à Psicologia, à medida que o profissional psicólogo pode ter se identificado com a área ainda durante sua formação acadêmica, por meio, por exemplo, de estágios, ou pode ter optado pela atuação nesse campo em função da maior oferta de trabalho.

#### 4.2 FASE EXPLORATÓRIA DA PESQUISA

Define-se como pesquisa exploratória o estudo preliminar à pesquisa principal, realizado com a finalidade de conhecer previamente a realidade pesquisada e adequar o instrumento utilizado à população a ser investigada. Esse tipo de estudo busca conhecer como o objeto de pesquisa se apresenta na realidade, seu significado e contexto em que se insere. Ele é realizado durante a fase de planejamento e leva o pesquisador, frequentemente, à descoberta de novos enfoques e percepções, permitindo a modificação de conceitos e formulações de problemas mais precisos (PIOVESAN; TEMPORINI, 1995; GIL, 2010).

A fase exploratória é importante na pesquisa, e nela devem ser realizadas as atividades de escolha do objeto de investigação, delimitação do problema, definição dos objetivos, construção do marco teórico e dos pressupostos do estudo, elaboração dos instrumentos de coleta de informações e realização do início da exploração do campo (MINAYO, 2004; 2008). Visando a entrar no campo e posteriormente acessar possíveis participantes da pesquisa, foi desenvolvida essa fase exploratória, estabelecendo-se contato<sup>33</sup> com diferentes organizações industriais do segmento têxtil, área empresarial de maior desenvolvimento na cidade de Blumenau, as quais poderiam possuir graduados em psicologia em seu corpo de funcionários.

Nesse contato, realizado via telefone com o setor de RH dessas organizações, a pesquisadora se apresentou, explicou os objetivos do estudo, indagou se possuíam os profissionais referidos e solicitou autorização para que dele participassem. As organizações solicitaram o envio de maiores informações por escrito, bem como o encaminhamento formal do pedido de participação na pesquisa via correio eletrônico, a fim de que fosse direcionado a setores hierarquicamente superiores, como gerência e diretoria, responsáveis pela concessão da autorização.

---

<sup>33</sup> Quando a pesquisadora entrou em contato com as organizações, algumas não aceitaram participar da pesquisa, bem como alguns psicólogos.



A fase exploratória consistiu também na busca por informações sobre o desenvolvimento econômico da cidade de Blumenau, com vistas a identificar em que outras organizações os psicólogos OT poderiam estar inseridos. Além da indústria têxtil, foram identificados outros segmentos empresariais presentes na cidade, tais como empresas de tecnologia da informação (TIC), prestadoras de serviços em várias áreas, comércio e indústrias de transformação de outros segmentos. Após o retorno das primeiras organizações contatadas e a finalização da pesquisa exploratória sobre o desenvolvimento socioeconômico de Blumenau, evidenciou-se que seria importante contar com a participação de psicólogos inseridos em outros contextos que não apenas o da indústria têxtil, como forma de diversificação das experiências a serem relatadas.

#### 4.3 CAMPO E PARTICIPANTES

A escolha pela realização do estudo com profissionais que atuam em Blumenau e/ou seu entorno foi motivada pelas características do desenvolvimento econômico presente na região, distribuído em diferentes setores, o que favoreceu o acesso a psicólogos vinculados a diferentes tipos de organizações, além do atributo cultural da valorização do trabalho presente na região, como já abordado. As análises iniciais e a pesquisa exploratória realizada indicaram que as cidades localizadas no entorno de Blumenau apresentam, além da proximidade geográfica, características semelhantes no que diz respeito à colonização, à cultura, ao desenvolvimento socioeconômico e ao perfil das organizações existentes. Por essa razão, optou-se por considerar como campo da pesquisa, além de Blumenau, os municípios de Pomerode, Gaspar, Indaial e Timbó, em seu entorno.

O foco de pesquisas qualitativas não é a representatividade estatística, mas sim a representatividade por meio da totalidade das múltiplas e complexas dimensões dos fenômenos em questão, a partir da perspectiva dos sujeitos envolvidos (MINAYO, 2004). Nesse entendimento, o número de participantes é estabelecido a partir de critérios definidos pelo próprio pesquisador, conforme os objetivos, o contexto e o andamento do estudo. Mais importante é que de fato eles sejam capazes de fornecer informações relevantes sobre a temática em questão (GONZÁLEZ- REY, 2005).

Partindo desses princípios, o número de sujeitos foi definido *a posteriori* da coleta das informações, obtendo-se a participação de 14 profissionais. Esse número foi definido em decorrência das informações

obtidas. A análise inicial do conteúdo das entrevistas permitiu atingir a saturação dos dados e a compreensão da lógica interna do grupo pesquisado, em suas homogeneidades e diversidades (BOGDAN; BIKLEN, 1994; QUIVY; CAMPEHOULDT, 1998; MINAYO, 2008). A décima segunda e décima terceira entrevistas permitiram a compreensão de aspectos significativos para os objetivos da pesquisa, e a última entrevista confirmou as “intuições” da pesquisadora a partir da análise inicial efetuada, não apresentando dados novos relevantes.

Os critérios para participação na pesquisa foram ter graduação em Psicologia e atuar no campo da POT em Blumenau e/ou região pelo tempo mínimo de três meses. Outro critério adotado foi a representatividade das áreas econômicas da região, ou seja, buscaram-se psicólogos inseridos em organizações economicamente fortes na região, como indústrias de transformação, em vários segmentos e setores de tecnologia da informação, do comércio e da prestação de serviços. Como último critério, optou-se pelo acesso a psicólogos que possuíssem diferentes vínculos de trabalho, desde assalariados até profissionais autônomos, ocupando diferentes cargos relacionados à POT nas respectivas organizações, como gestores, psicólogos organizacionais, assistentes de Recursos Humanos, analistas de Recursos Humanos, consultores organizacionais etc.

Inicialmente, pensou-se em adotar como critério, ainda, a posse de inscrição junto ao Conselho Regional de Psicologia. No entanto, declinou-se da adoção desse critério, pois se avaliou que a posse ou não dessa inscrição já poderia constituir informação da própria pesquisa, à medida que sua presença poderia indicar determinada percepção acerca da atuação como psicólogo.

A forma escolhida para acessar os participantes foi a rede social da pesquisadora na região, em função de ser ex-professora e ex-supervisora de estágio em POT de duas faculdades da região e conhecer organizações que possuem psicólogos OT em seu quadro funcional. No entanto, no contato estabelecido com as organizações, evitou-se escolher apenas sujeitos conhecidos ou de referência da área, deixando-se a critério da organização a indicação do profissional que participaria do estudo.

#### 4.4 PRECEITOS ÉTICOS

A realização deste estudo observou os preceitos éticos contidos na Resolução n. 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde (BRASIL, 2012), que estabelece normas para o desenvolvimento de pesquisas com

seres humanos. Nesse sentido, após aprovação do projeto de pesquisa no exame de qualificação, em 18 de abril de 2012, ele foi submetido à apreciação do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH) da Universidade Federal de Santa Catarina, sendo aprovado, conforme parecer n. 711.543 (Anexo A).

Antes de iniciar a coleta de informações, manteve-se contato com diferentes organizações do município de Blumenau, as quais poderiam possuir psicólogos em seu corpo de funcionários e, portanto, atuantes no campo da POT. Nesse contato, foram explanados os objetivos e procedimentos da pesquisa e se obteve autorização (Apêndice A) de suas gerências ou diretorias para a participação de profissionais de seu quadro na pesquisa.

O processo de coleta de informações teve início com agradecimento aos participantes pelo aceite de ceder um horário de seu tempo de trabalho para conceder entrevista. Posteriormente, foram explicados os objetivos e os procedimentos da pesquisa, bem como esclarecidas possíveis dúvidas. Uma vez aceito o convite, foi apresentado e assinado o Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE, Apêndice B) e também solicitada autorização para gravação da entrevista em áudio.

Em respeito aos preceitos éticos relativos ao anonimato, durante as entrevistas foi solicitado que o próprio entrevistado escolhesse um nome fictício para designá-lo. Ademais, em se tratando de entrevistas que abordariam temáticas como o processo de escolha, a trajetória acadêmica e profissional e as atuações no campo da Psicologia como profissão, a pesquisadora esteve atenta a mobilizações emocionais e desconfortos manifestados pelos participantes durante seu transcurso. Esse procedimento foi importante, pois, de fato, uma das entrevistadas chorou durante a entrevista, e esta foi interrompida e retomada apenas quando a participante, já refeita, assim o autorizou.

Outro cuidado ético adotado, demonstrando respeito e agradecendo a participação na pesquisa foi a apresentação, ao final da entrevista, de informações sobre o que se tem discutido no meio acadêmico nos últimos anos a respeito da POT, citando-se alguns eventos realizados e livros publicados no país. Os participantes se demonstraram bastante interessados e todos, sem exceção, agradeceram à pesquisadora e alguns, inclusive, estabeleceram contato via correio eletrônico para buscar mais informações. Ainda como forma de atender aos preceitos éticos, assumiu-se compromisso com a devolução das informações aos participantes, apresentando-lhes as possibilidades de acesso aos resultados da pesquisa.

#### 4.5 INSTRUMENTO PARA COLETA DE INFORMAÇÕES

As informações da pesquisa foram levantadas por meio de entrevistas realizadas a partir de um formulário semiestruturado (Apêndice C). De maneira geral, a entrevista é compreendida como uma técnica que busca abarcar a dimensão singular e subjetiva do entrevistado, por permitir que ocorra uma conversa dirigida, na qual ele pode falar livremente sobre o tema proposto. Desse modo, possibilita trabalhar com a palavra, com a fala individual, e que traz à tona valores e códigos sociais, sendo possível abarcar sistemas de normas e representações dos sujeitos pesquisados (MINAYO, 2004).

De acordo com Triviños (1987), a entrevista semiestruturada é composta por um conjunto de perguntas, fundamentadas na espinha dorsal das questões que preocupam o pesquisador. Embora ela apresente um roteiro prévio, este não é fixo e pode ser modificado à medida que o entrevistador interage com o entrevistado; trata-se de um diálogo vivo, do qual participam duas pessoas com objetivos diferentes, mas convergentes. O roteiro, contemplando os vários indicadores considerados essenciais para a abrangência das informações que se pretende obter, serve para orientar a condução do diálogo como um elemento facilitador da abertura, ampliação e do aprofundamento da comunicação (MINAYO, 2008).

Durante a elaboração do roteiro de entrevista, procedeu-se a um teste de viabilidade desse instrumento, com vistas a seu aperfeiçoamento. Com esse intuito, foi realizada uma entrevista, cujo formulário preliminar continha questões norteadoras sobre escolha, trajetória e atuação profissional, com um psicólogo com larga experiência no campo da POT, contatado por meio da rede social da pesquisadora.

A realização desse teste mostrou-se produtiva, uma vez que os dados coletados confirmaram a relevância da problemática e o entrevistado expressou significativas reflexões sobre sua trajetória, atuação profissional e desafios da POT. O teste apontou a viabilidade do instrumento e possibilitou definir as perguntas de maior relevância a serem contempladas. Optou-se por manter as informações levantadas junto a esse sujeito no conjunto de materiais a serem analisados, em razão de serem considerados válidos para se atingir os objetivos propostos, e também porque o instrumento definitivo não sofreu mudanças significativas.

O formulário aplicado nas entrevistas continha duas partes: a primeira se referia à caracterização dos participantes e do contexto em que estão inseridos. Na segunda parte, constavam questões abertas, referentes ao processo de escolha profissional, à trajetória acadêmica e profissional do entrevistado, reconstituindo-a desde a graduação até a inserção no trabalho atual, às atividades de trabalho diário, aos sentidos atribuídos à Psicologia, à POT e às relações que percebe entre seu trabalho diário e a Psicologia.

As entrevistas foram pré-agendadas com os participantes, geralmente com uma semana de antecedência, via contato telefônico ou correio eletrônico, e realizadas no local de trabalho dos psicólogos, os quais indicaram o horário mais adequado para sua realização. Dessa forma, algumas entrevistas foram realizadas durante o horário de trabalho do profissional e outras só foram possíveis ao final do expediente. Em média, as entrevistas tiveram duração de 55 minutos, a entrevista mais curta durou 47 minutos e as duas mais longas, 1 hora e 30 minutos.

Ao final de cada entrevista, solicitou-se uma avaliação do entrevistado acerca do processo vivenciado. A grande maioria dos participantes afirmou ter gostado de participar da pesquisa, utilizando expressões como “foi legal”, “tranquila” e “bem bacana”. Os principais motivos associados à sensação agradável de serem entrevistados foram o prazer de falar do que fazem no dia a dia e a satisfação de relembrar as vivências da graduação e do início da trajetória no campo da POT.

#### 4.6 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE E DE DEVOLUÇÃO DAS INFORMAÇÕES

O processo de análise das informações coletadas ocorreu em duas etapas. Na primeira, foram compilados os dados sociodemográficos dos participantes e do contexto em que estão inseridos, ou seja, as principais características das organizações em que atuam no campo da POT. Esses dados foram aglomerados, calculando-se o percentual encontrado em cada categoria. Na segunda etapa, foi aplicada a técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2011).

De acordo com a autora, a análise de conteúdo consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição das informações, que permite a inferência de conhecimentos relativos às condições e produção das mensagens. Esse procedimento de análise é calcado na dedução e na interpretação dos dados coletados, a fim de que se atinjam

níveis de análise crítica. A análise parte de um primeiro plano para atingir um nível mais aprofundado, ultrapassando os significados manifestos (MINAYO, 2004).

As informações coletadas nas entrevistas e gravadas em áudio foram transcritas na íntegra, com a ajuda de um estudante de Psicologia. Após revisão dos textos transcritos, foi iniciado o processo de análise de conteúdo, de acordo com a análise temática, a qual consiste em uma unidade de significação que emerge do texto analisado, quando este é comparado aos referenciais teóricos que norteiam a pesquisa (BARDIN, 2011).

De acordo com a mesma autora, a análise temática compõe-se pelas seguintes etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados obtidos, mediante interpretação. A pré-análise foi precedida da “leitura flutuante” – a tomada de contato com o material, impregnando-se por seu conteúdo. Nesse processo, foi possível destacar e organizar os indicadores para a construção das categorias e subcategorias, as quais foram aglutinadas a partir das características de similaridade, complementaridade ou contraposição. Em sequência, iniciou-se a última etapa de análise, realizando-se as inferências e interpretações baseadas no referencial teórico da tese, com vistas a atingir os objetivos da pesquisa.

Para a devolução das informações aos participantes, foi enviado convite para assistirem à sessão pública de defesa da tese. Frente ao fato de os psicólogos entrevistados residirem distante, porém, considera-se que outra forma de apresentar os resultados do estudo seja a realização de uma palestra em uma das instituições de ensino onde a pesquisadora foi professora de POT. Esse momento terá como objetivo a socialização dos conhecimentos construídos com a comunidade local, podendo, nesse sentido, congrega também outros integrantes da organização em que o participante da pesquisa atua, tais como seus gestores e colegas de trabalho, os quais eventualmente possam ter interesse no tema pesquisado.

Em se tratando de uma problemática que emergiu das experiências em sala de aula, com os graduandos em Psicologia, considera-se relevante também estender o convite a ex-alunos e ex-estagiários, como forma de compartilhar o conhecimento construído. O processo de devolução dos resultados também ocorrerá por meio do envio da versão final da tese, por correio eletrônico, atendendo ao que foi solicitado por alguns dos participantes da pesquisa no momento da coleta de informações.

## **5 OS PARTICIPANTES, SEU VÍNCULO PROFISSIONAL E SUAS PRÁTICAS**

Neste capítulo são apresentados os participantes da pesquisa e também diversos aspectos característicos de seu vínculo profissional com as organizações onde atuam, como forma de situar o leitor antes de serem abordadas suas trajetórias e demais resultados alcançados pelo estudo.

### **5.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO**

O perfil sociodemográfico dos participantes é composto por informações referentes a seu gênero, idade, naturalidade, estado civil, número de filhos, natureza pública ou privada da instituição onde se graduaram, tempo transcorrido desde a graduação e formação acadêmica complementar realizada. O Quadro 1 a seguir apresenta os 14 participantes por meio de seus nomes fictícios, escolhidos por eles antes da entrevista, e mostra seu perfil.





Quadro 1 – Dados sociodemográficos.

Participante	Gênero	Idade	Naturalidade	Estado Civil	N. de filhos	Natureza instit.	Tempo form. (anos)	Formação Complementar
Amanda	F	26	Blumenau	Casada	s/filhos	privada	3	Pós-graduação em Administração Empresarial Cursando pós-graduação em Dinâmica dos Grupos
Árvore	F	28	Blumenau	Solteira	s/filhos	privada	7	Pós-graduação em Gestão de Pessoas
Beatriz	F	34	Porto Alegre	Casada	1 filha	privada	12	Pós-graduação em PO&T Formação em Terapia Cognitivo-Comportamental Formação em Coaching
Betina	F	32	Blumenau	Casada	s/filhos	privada	9	MBA Executivo em RH Cursando pós-graduação em Dinâmica dos Grupos e em Coaching
Cd	F	43	Blumenau	Casada	2 filhos	privada	20	Pós-graduação em Psicodrama Cursos técnicos em instrumentos de medidas psicológicas
Coruja	F	49	São B. do Campo	Casada	2 filhos	privada	33	Pós-graduação PO&T MBA em Gestão de Pessoas Estratégica
Fabiele	F	23	Blumenau	Casada	1 filho	privada	0,5	Sem formação complementar
Helena	F	34	Blumenau	Solteira	s/filhos	privada	7	MBA em Gestão Estratégica de RH Pós-graduação em Dinâmica dos Grupos
Ivone	F	54	Blumenau	Casada	2 filhos	privada	20	Especialização em PO&T Mestrado em Administração

Julia	F	31	Blumenau	Casada	grávida	privada	9	Formação em Avaliação Psicológica MBA em RH
Liberdade	F	27	Blumenau	Solteira	s/filhos	privada	5	Formação em Coaching Cursando pós-graduação em Gestão de Pessoas
Livro	M	61	Tupanciretã	Casado	3 filhos	privada	38	Pós-graduação em Gestão de Pessoas no EUA
Maria	F	48	Francisco Beltrão/PR	Casada	1 filha	pública	16	Especialização em T&D Mestrado em Psicologia Aplicada a Negócios pela Universidade de Londres Pós-graduação em Dinâmica dos Grupos Formação em desenvolvimento de dirigentes
Priscila	F	25	Blumenau	Solteira	s/filhos	privada	4	Formação em Terapia Cognitivo-comportamental

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação ao gênero, encontrou-se predominância do sexo feminino, com 93%. O significativo contingente de mulheres com formação e atuação no campo da Psicologia tem se apresentado como uma característica da profissão no país, desde a primeira pesquisa sobre a atuação desse profissional (MELLO, 1972). Estudos mais recentes confirmam essa tendência, como o de Bastos, Gondim e Rodrigues (2010), que encontraram 83,3%, e o de Lhullier (2013), sobre o perfil da psicóloga brasileira, que identificou 89% de psicólogas.

As idades dos participantes mostraram-se diversificadas, variando entre 23 e 61 anos, com média de 34 anos. A Tabela 1 abaixo apresenta as faixas etárias e seus percentuais:

Tabela 1 – Faixa etária.

<b>Idade</b>	<b>N.º de Participantes</b>	<b>Percentual</b>
De 23 a 30 anos	5	36%
De 31 a 40 anos	4	29%
De 41 a 50 anos	3	21%
Mais de 51 anos	2	14%

Houve predominância da faixa etária até 30 anos (36%), seguida pela faixa de 31 a 40 anos (29%). Somadas, essas duas faixas abrangeram nove participantes, ou 65%, o que caracteriza o grupo como formado em sua maioria por adultos jovens. Esse dado se assemelha à faixa etária entre 27 e 37 anos, encontrada por Schossler (2006) em pesquisa sobre práticas de trabalho de psicólogos organizacionais em seleção de pessoal na cidade de Porto Alegre, e também à média de idade de 36,7 anos encontrada por Bastos, Gondim e Rodrigues (2010).

Observando o conjunto de percentuais, percebe-se sua diminuição à medida que a idade avança: o menor índice (14%) é o de faixa etária acima de 51 anos, indicando ser pouco expressivo o número de indivíduos de maior faixa etária que atua como psicólogo OT vinculado a uma organização. A pesquisa de Lhullier (2013) também confirmou esses dados, ao encontrar porcentagem de psicólogas com idades até 29 anos, mais que o dobro daquelas que possuíam mais de 60 anos. Todas essas informações sugerem que a profissão é exercida de forma predominante por mulheres adultas jovens, aspecto já identificado por Bastos e Gomide (2010).

Quanto à naturalidade, a grande maioria dos entrevistados (10) nasceu no município de Blumenau, enquanto quatro nasceram em

idades localizadas em outros estados. Esse dado sugere que a região apresenta boas oportunidades de trabalho/emprego, não sendo necessária a migração para outras áreas de Santa Catarina ou mesmo do país, em busca de oportunidades de trabalho no campo da Psicologia.

A respeito do estado civil, 10 participantes são casados e quatro são solteiros. Oito deles possuem filho, e a maioria apenas um. Tal dado é consoante com as características do crescimento populacional no Brasil nos últimos anos, o qual tem apresentado queda na taxa de natalidade, decrescendo da média de 2,3 filhos por mulher em 2000 para 1,86 em 2010 (IBGE, 2010).

Apenas um dos participantes (Maria) não cursou a graduação em Psicologia em instituição de ensino superior privada. Esse dado está em sintonia com o fato de a maioria dos participantes ter cursado graduação em Blumenau ou cidades próximas, como Itajaí, nas quais não há um curso superior em Psicologia em instituição pública, aliás, o único curso dessa natureza no estado é oferecido pela UFSC, em Florianópolis. Maria é natural do Paraná e cursou a Federal de seu estado, vindo a se mudar para Santa Catarina nos últimos anos. A predominância entre os participantes de graduações realizadas em instituições particulares está relacionada com a expansão do ensino superior privado, incentivada pelo governo federal, a partir da década de 1960, quando ocorreu uma proliferação de cursos de Psicologia no país (CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA, 1988; BASTOS; GOMIDE, 2010; COSTA, 2008; TONIAL, 2014). A confirmação da predominância da rede privada de ensino na formação do psicólogo brasileiro é também referida por Yamamoto et al. (2010), os quais citam o índice de 80% dos profissionais formados nos últimos anos como egressos de instituições privadas.

Constatou-se que uma das participantes (Ivone) possuía também outras duas graduações (Tecnologia em Gestão e Administração), ambas cursadas na modalidade à distância e após a obtenção do título de psicólogo. O interesse por cursos vinculados à área administrativa pode indicar a necessidade, por parte do psicólogo OT, de buscar conhecimentos em outras áreas, conforme indicado por Bastos (2010) e por Zanelli e Bastos (2004).

Em relação ao tempo transcorrido desde a obtenção da graduação em Psicologia, encontrou-se variação desde seis meses até 38 anos, com média aproximada de 13 anos, um dado próximo àquele encontrado na pesquisa de Pires (2009), cujo tempo médio de formado entre os psicólogos OT foi de 11 anos. Como um dos critérios para a inclusão de sujeitos no estudo era a diversificação de tempo de formação, que

favoreceria a vivência profissional em várias atividades da POT, essa variabilidade mostrou-se satisfatória.

Verificou-se, no entanto, que a maioria dos participantes, oito, contava com menos de 10 anos de formado; outros quatro contavam com até 20 anos transcorridos desde a formatura e apenas dois haviam se formado há mais de 30 anos. Essa informação pode ser relacionada à faixa etária predominante: uma vez que a maioria é de adultos jovens, conforme se mostrou acima, é coerente que o tempo transcorrido desde a formação seja compatível com a idade que apresentam.

No que se refere à formação acadêmica complementar à graduação, evidenciou-se que, à exceção de Fabiele, cujo curso de Psicologia era recém-concluído, os demais profissionais cursaram algum tipo de pós-graduação. A recorrência de formações complementares entre os psicólogos foi considerada por Langenbach e Negreiros como uma “postura de aperfeiçoamento, revisão e atualização de conhecimentos” (1988, p. 96), assentada, sobretudo, na busca por tornar-se um profissional clínico liberal. O aprimoramento, segundo essas autoras, é apontado pela classe como indispensável à constituição do sujeito psicólogo, especialmente no âmbito clínico, o que torna o curso de especialização uma necessidade para o exercício profissional. A busca por aperfeiçoamento parece de fato ser significativa para o desempenho de uma profissão marcada pelo movimento de “metamorfose”, entendida como o conjunto de transformações vivenciadas ao longo do percurso profissional visando a construir-se, desconstruir-se e reconstruir-se para exercer seu ofício (KRAWULSKI, 2004).

Pesquisa sobre a formação do psicólogo brasileiro identificou índice de psicólogos com formação complementar de 60%, independentemente do tempo de titulação, da modalidade do curso escolhido ou da área de atuação dos profissionais (YAMAMOTO et al., 2010). Esses autores afirmam que a complementação dos estudos caracteriza-se como uma formação paralela à graduação, abrangente e complexa, sendo o psicólogo um profissional que investe significativamente na continuação dos estudos. Resultado menor foi encontrado por Pires (2009): em pesquisa realizada nas cidades de Itajaí e Navegantes (SC), verificou que 50% dos psicólogos atuantes nas organizações de trabalho possuíam apenas o curso de graduação, o que foi interpretado como acomodação e reprodução de práticas.

A Tabela 2, abaixo, expressa em percentuais a quantidade de cursos complementares à graduação realizados pelos profissionais

entrevistados, evidenciando que a grande maioria cursou duas ou mais pós-graduações.

Tabela 2 – Quantitativo de pós-graduações realizadas.

<b>Quantidade de pós-graduação<sup>34</sup></b>	<b>N.º de participantes</b>	<b>Percentual</b>
Nenhuma pós-graduação	1	7%
1 pós-graduação	3	21%
2 pós-graduações	7	50%
3 ou mais pós-graduações	3	21%

A preocupação com o aprimoramento dos conhecimentos necessários para a atuação profissional do psicólogo OT fica evidente diante desses números. No entanto, embora a formação continuada possa ser considerada uma característica da profissão, pode-se questionar se a busca reiterada por formação complementar também não indicaria certa precariedade de conceitos e competências que deveriam ter sido construídas durante a graduação. Conforme será abordado adiante, a frustração com a formação acadêmica foi tema recorrente no conteúdo de algumas entrevistas, como no caso de Julia, a qual apontou que a compreensão e o domínio de suas atividades como psicóloga OT foram adquiridos mediante contato com profissionais da Administração e em cursos de pós-graduação da mesma área, e não por meio da graduação em Psicologia.

Alusões a deficiências da formação acadêmica que redundam em despreparo para o exercício profissional são comumente encontradas em trabalhos da área (MELLO, 1972; BASTOS; GOMIDE, 2010, ZANELLI, 1992; PIMENTEL, 2007; KRAWULSKI, 2004; GONDIM, SOUZA, PEIXOTO, 2013; MARCONDES, 2014). O campo da POT, em especial, possui interface com outras áreas, como a Administração, a Sociologia do trabalho, a Ergonomia, a Antropologia das Organizações, a Engenharia, o Direito, a Medicina, a Política e a Economia (SAMPAIO, 2013, GOULART, 2013). Por essa razão, e também pelo fato de que muitas vezes a carga horária das disciplinas do curso de Psicologia é distribuída de forma desproporcional entre as diferentes áreas no currículo dos cursos, com poucas cadeiras atribuídas à POT (MORELLO-FILHO, 2004; BOTELHO, 2003), considerou-se relevante identificar as formações complementares realizadas. Conforme mostra a

<sup>34</sup> Foram considerados também cursos em andamento.

Tabela 3 a seguir, predominou a pós-graduação ou MBA em Recursos Humanos (RH) ou em Gestão de Pessoas (GP), com 50% dos participantes.

Tabela 3 – Campos de formação complementar.

<b>Formação Complementar</b>	<b>N.º de participantes</b>	<b>Percentual</b>
Pós-graduação/MBA em RH/GP	6	43%
Formação em Dinâmica dos Grupos	4	28%
Formação em <i>Coaching</i>	3	21%
Pós-graduação em PO&T	3	21%
Formação em Abordagem Teórica da Psicologia	3	21%
Formação em Avaliação Psicológica	2	14%
Mestrado	2	14%
Pós-graduação em Administração	1	7%
Pós-graduação em T&D	1	7%

Os dados indicam que, embora o leque de cursos buscados a título de formação complementar seja diversificado, há prevalência daqueles do âmbito de Recursos Humanos e/ou Gestão de Pessoas, provavelmente em função da área na qual as pessoas atuam nas organizações onde estão inseridas. Chama a atenção a formação em dinâmica dos grupos, pois se sabe que historicamente a intervenção do psicólogo, independentemente do campo de atuação, dirigiu-se para o indivíduo, suas características de personalidade e o comportamento apresentado (MELLO, 1972; BASTOS, 1988; DIMENSTEIN, 2000). Assim, pressupõe-se que uma formação nessa área capacite o profissional para ampliar seu foco de análise, buscando intervir também na coletividade (BASTOS, 2010).

A formação em *Coaching* também apresentou índice significativo, com 21% dos participantes do estudo. O *Coaching* traduz-se em um tipo específico de programa de ações de treinamento, desenvolvimento e aprendizagem, que utiliza técnicas e métodos, geralmente oriundos da teoria cognitivo-comportamental. Ele pode ser aplicado com diferentes enfoques, seja o desenvolvimento de aspectos da vida pessoal do sujeito ou mesmo o aprimoramento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes para o desempenho do papel

profissional nas organizações de trabalho (DINSMORE; SOARES, 2007; SOUZA, 2011).

A avaliação psicológica, campo tradicional de estudo e de intervenção da Psicologia, o qual marcou o início da atuação profissional do psicólogo OT (MOTA, 2004) também foi referida como formação complementar realizada. Os saberes desse campo muitas vezes se operacionalizam no trabalho dos profissionais nas organizações, por meio da aplicação de testes psicológicos, uma demanda clássica, conforme se discutirá adiante, ao serem abordadas as práticas de trabalho.

Dois psicólogas (Ivone e Maria) incorporaram a seu currículo a pós-graduação *stricto sensu*, realizando mestrado. Yamamoto et al. (2010) referem que a especialização é a principal modalidade de pós-graduação frequentada pelos psicólogos, e apenas 18,4% deles cursam o mestrado e 5%, o doutorado. Os autores também ressaltam que a pós-graduação *stricto sensu* é buscada por aqueles psicólogos com maior tempo de titulação de graduação, o que é exatamente o caso de Ivone e Maria: a primeira possui 20 anos de formada e a segunda, 16 anos.

Os percentuais encontrados, 93% com formação complementar à graduação, 71% com pós-graduação relacionada à POT e 14% com pós-graduação *stricto sensu*, indicam que o psicólogo OT está interessado em desenvolver novos conhecimentos, mantendo contato com as instituições de ensino e de formação e buscando seu contínuo aperfeiçoamento profissional. Acredita-se que a iniciativa de buscar essa formação também revele a necessidade de estar em contato com outros profissionais, o que favorece as trocas e realimenta as práticas cotidianas de trabalho.

Em suma, o perfil sociodemográfico encontrado revela as seguintes características: é uma mulher, adulta jovem, geralmente nascida em Blumenau, casada, com filhos e graduada em Psicologia por uma instituição privada de ensino. Possui tempo médio de 13 anos de formada e cursou, além da graduação, duas pós-graduações, em áreas relacionadas à POT.

## 5.2 VÍNCULO PROFISSIONAL E CONTEXTOS DE TRABALHO

Os aspectos que caracterizam o vínculo dos profissionais com as organizações onde atuam incluem o tempo de trabalho na organização, o cargo ocupado, o tempo de permanência nesse cargo, a natureza do vínculo laboral e a carga horária semanal de trabalho, além de outras



atividades realizadas no âmbito da Psicologia. No Quadro 2 a seguir estão sintetizadas essas informações.

Quadro 2 – Síntese das informações a respeito das características do vínculo.

<b>Participantes</b>	<b>Tempo na org. (anos)</b>	<b>Cargo ocupado</b>	<b>Tempo no cargo (anos)</b>
Amanda	2	Psicóloga organizacional	2
Árvore	4	Analista de RH	4
Beatriz	10	Psicóloga organizacional	10
Betina	5	Coordenadora de desenvolvimento humano e organizacional	2
Cd	12	Gerente e consultora	12
Coruja	10	Gerente de Recursos Humanos	10
Fabiele	1	Recrutadora e selecionadora	1
Helena	6	Coordenadora de gestão de pessoas	3
Ivone	10	Coordenadora de desenvolvimento	1
Julia	2,5	Coordenadora de treinamento e desenvolvimento	2,5
Liberdade	5	Gerente e consultora	2,5
Livro	21	Consultor e gestor	21
Maria	5,5	Gerente de desenvolvimento humano e organizacional	5,5
Priscila	5	Analista de Recursos Humanos	1,5

Fonte: Dados da pesquisa.

O tempo de trabalho dos sujeitos nas organizações às quais se vinculam variava de 1 a 21 anos, com média aproximada de 7 anos de permanência. Identificou-se, porém, que a maioria (9) trabalhava na organização por tempo máximo de 6 anos, enquanto outros 4 o faziam por um tempo entre 10 e 12 anos. Apenas um possuía tempo de trabalho maior: 21 anos. Silva (2005), em sua pesquisa, também encontrou maioria de psicólogos atuando na mesma organização por período até 5 anos, faixa de tempo próxima à deste estudo. Considera-se que o predomínio de profissionais com esse tempo de trabalho guarde coerência com suas faixas etárias e com seus tempos de formados, conforme já se abordou.

Analisar os tempos de permanência nas respectivas organizações possibilita conjecturar que esses profissionais têm gozado de relativa estabilidade em seu vínculo de trabalho, pois 11 deles estão na

organização há pelo menos quatro anos, tempo ligeiramente acima da média nacional, que é de 3,9 anos, conforme aponta (segundo dados de 2009) o Ministério do Trabalho e Emprego (BRASIL, 2011c). Esse dado pode também indicar que a POT tem oportunizado certo grau de estabilidade profissional na região de Blumenau, conforme será discutido posteriormente, ao serem apresentadas as trajetórias profissionais desses psicólogos.

Os cargos que os psicólogos OT ocupam nas organizações onde atuam também foram levantados, e sua distribuição percentual consta da Tabela 4 abaixo.

Tabela 4 – Cargos ocupados pelos psicólogos.

<b>Cargo ocupado</b>	<b>N.º de participantes</b>	<b>Percentual</b>
Gerente ou Coordenador de Recursos Humanos ou Gestão de Pessoas	3	21%
Coordenador de Desenvolvimento e Treinamento	3	21%
Consultor organizacional	3	21%
Analista de RH	2	14%
Psicóloga Organizacional	2	14%
Recrutadora e Seleccionadora	1	7%

Os maiores percentuais foram o de gerente ou coordenador de RH ou GP, coordenador de desenvolvimento e treinamento e consultor organizacional, todos com 21%. Conforme se verificou, seis entrevistados ocupam cargos de gerência ou de coordenação (Betina, Coruja, Helena, Ivone, Julia e Maria), nas áreas de gestão de pessoas, treinamento e desenvolvimento ou Recursos Humanos. Se forem levados em consideração os outros profissionais do campo da consultoria, cuja rotina também apresenta atividades de gestão, tem-se o quantitativo de 9 entrevistados.

Embora não se possa generalizar os dados, já que Blumenau e entorno apresentam forte desenvolvimento econômico, o que possibilita maior oferta de trabalho para os psicólogos do que outras regiões do país, e também o fato de que um dos critérios de seleção para participar da pesquisa era exercer atividades e cargos variados da POT e, entre eles, o de gestor, essa predominância de psicólogos exercendo função de gerenciamento chama a atenção. Segundo Zanelli e Bastos (2004), o psicólogo OT está ampliando suas possibilidades de atuação e assumindo cada vez mais cargos de liderança e gerência, o que foi

identificado nesta e em outras pesquisas (SILVA, 2005; PIRES, 2009; SILVA, 2010).

Em relação ao tempo de permanência no cargo ocupado, os quantitativos identificados variaram de 1 a 21 anos, com média de 5,5 anos. Conforme apresentado na Tabela 5 abaixo, o maior percentual de psicólogos (42%) está no cargo pelo mesmo tempo em que está na organização, isto é, de 1 a 5 anos.

Tabela 5 – Tempo do psicólogo no cargo ocupado.

<b>Tempo no cargo</b>	<b>N.º de participantes</b>	<b>Percentual</b>
Até seis meses	3	21%
De 1 a 5 anos	6	42%
De 6 a 10 anos	3	22%
Mais de 10 anos	2	14%

O fato de um grupo de indivíduos permanecer em um mesmo cargo há 10 anos ou mais e de a maioria dos psicólogos estar no mesmo cargo durante todo o tempo em que compõem o quadro de funcionários da organização pode indicar que, embora estejam assumindo cargos de gerência, não possuem muitas opções de crescimento profissional depois de adentrarem a empresa. Esse dado parece se confirmar, diante do fato de apenas 5 profissionais iniciarem na organização em outro cargo, passando a ocupar o atual mais tarde. Essa questão será retomada posteriormente, ao serem discutidas as trajetórias profissionais desses psicólogos.

A respeito da natureza do vínculo laboral e da jornada de trabalho dos psicólogos, encontrou-se que 79% são assalariados celetistas com jornada de trabalho semanal de 44 horas e os outros 21% são consultores organizacionais, com horária variável de trabalho. Parte desses consultores é autônoma e parte é celetista, com remuneração resultante da demanda de trabalho. O fato de a maioria ser celetista com jornada de trabalho de 44 horas semanais está de acordo com os dados encontrados por Gondim, Bastos e Peixoto (2010), segundo os quais a POT é a área que se apresenta com o maior índice de dedicação exclusiva, com 64% dos psicólogos, justamente por causa do vínculo e da jornada de trabalho, que muitas vezes impossibilitam a realização de outras atividades, em função da alta carga de trabalho.

Silva (2005) também identificou maioria de vínculos celetistas e de jornadas de trabalho entre 40 e 44 horas semanais, e aqueles

profissionais cuja carga horária era menor desempenhavam também outras atividades ligadas à Psicologia. Macêdo, Heloani e Cassiolato (2010) apontam o setor privado, geralmente o lócus privilegiado de inserção dos psicólogos organizacionais, como aquele com o maior índice de contratação mediante o regime celetista, quando comparado ao setor público e ao terceiro setor.

Cabe ressaltar, a respeito da carga horária de trabalho dos psicólogos organizacionais, que com frequência ela ultrapassa o quantitativo estipulado pelo vínculo laboral. Maria informou que embora seja contratada como celetista e formalmente conste em sua carteira de trabalho a jornada de 44 horas semanais, em virtude de ocupar uma função de gerência, é comum que trabalhe 10 horas por dia, em vez das 8 horas e meia. De forma semelhante, Livro e Liberdade, dois consultores organizacionais, também citaram a necessidade de desempenhar atividades além das 44 horas semanais previstas em lei, por causa das demandas das organizações para as quais prestam consultoria. Evidencia-se, desse modo, a sobrecarga de trabalho a que psicólogos OT estão submetidos nas organizações, o que pode limitar a qualidade de vida desses indivíduos, favorecer o adoecimento físico e psíquico.

As características do vínculo profissional dos psicólogos OT mostram que eles pertencem ao quadro da organização em que atuam há 7 anos, em média, geralmente mediante vínculo celetista e desempenhando jornada de trabalho de 44 horas semanais. Ocupam seu cargo em média há 5 anos e meio, exercendo predominantemente cargos de coordenação de desenvolvimento e treinamento ou de gerência de Recursos Humanos ou consultoria organizacional.

Para favorecer a compreensão das trajetórias profissionais dos participantes, abordam-se brevemente alguns elementos de seu contexto de trabalho. As principais características das organizações onde os psicólogos OT desenvolvem suas práticas referem-se à localização, ao ramo de atividade, ao tempo de existência e ao porte da organização.

A maior parte das organizações está localizada no município de Blumenau (77%), enquanto as demais 23% localizam-se nas cidades de Gaspar, Pomerode, Timbó e Indaial. O ramo de atividade predominante é a indústria, com 47%, seguido da prestação de serviços, com 45%, e do comércio varejista, com 8%. Essa distribuição está de acordo com as características econômicas da região, pois Blumenau representa um importante polo industrial no estado de Santa Catarina e, nos últimos anos, tem apresentado crescimento expressivo no setor de serviços, além

da expansão do comércio, incentivada pela crise do setor industrial têxtil ocorrida durante a década de 1990 (BLUMENAU, 2014; LINS, 2008).

Entre os setores de atividade das organizações industriais, 66% são têxteis e do vestuário e 44% são metal-mecânicos. A predominância da indústria têxtil é ainda nos dias atuais uma característica de Blumenau, desde que as atividades fabris foram ali implantadas por um imigrante alemão da Companhia Hering, em 1880: a cidade é o lócus de boa parte das indústrias têxteis do Estado, abrigando 50,9% dessas empresas (LINS, 2008).

As empresas do ramo de prestação de serviços distribuíram-se da seguinte forma: 42% de consultoria organizacional, 28% de tecnologia da informação e 14% do segmento de prestação de serviços na área da saúde.

Quanto ao tempo de existência, quase metade das organizações onde os psicólogos atuam<sup>35</sup> possui 50 anos ou mais (46%), evidenciando a presença, na região, de organizações antigas e reconhecidas no mercado brasileiro como sólidas, seja no setor industrial ou no de serviços. Apenas 15% das organizações existem há menos de 10 anos.

Em relação ao porte, 31% dessas organizações possuem até 250 trabalhadores, 15% possuem entre 251 e 1.000 trabalhadores, 31% contam com de 1.001 a 2.000 e 23% possuem acima de 2.000 trabalhadores em seu quadro funcional. Verifica-se, assim, uma maioria de organizações de médio e grande porte, dado que guarda consonância com o ramo industrial predominante na região, o qual geralmente apresenta números expressivos de trabalhadores.

Os psicólogos OT realizam então suas atividades em organizações localizadas, em sua maior parte, na cidade de Blumenau, do ramo industrial, com significativo tempo de existência e geralmente de médio ou grande porte. Conhecer esses elementos auxilia na compreensão das práticas desenvolvidas pelos profissionais, conforme se aborda a seguir.

### 5.3 PRÁTICAS DESENVOLVIDAS

As principais práticas de trabalho dos psicólogos OT que exercem a profissão em organizações na cidade de Blumenau e/ou em seu entorno, entrevistados para o presente estudo, estão contidas na Tabela 6 a seguir, com seus percentuais de incidência.

---

<sup>35</sup> Informação obtida nos *sites* das respectivas organizações.

Tabela 6 – Principais práticas de trabalho.

<b>Principais práticas de trabalho</b>	<b>N.º de participantes</b>	<b>Percentual</b>
Treinamento e desenvolvimento de pessoas	11	79%
Recrutamento e seleção de pessoal	8	57%
Atividades de gestão	8	57%
Coordenação e realização de eventos	5	35%
Pesquisa de clima organizacional	5	35%
Coordenação de equipe	4	28%
Elaboração de projetos e programas	4	28%
Atendimento ao cliente	4	28%
Elaboração de políticas de Recursos Humanos	4	28%
Aplicação de testes psicológicos	4	28%
Atendimento psicológico	3	21%
Sistematização de indicadores	3	21%
Integração de novos funcionários	3	21%
Avaliação de desempenho	3	21%
Entrevistas de desligamento	3	21%
Participação no conselho diretor	2	14%
Desenvolvimento de lideranças	2	14%
Planos de cargos e salários	2	14%
Desenvolvimento de carreira	2	14%
<i>Endomarketing</i>	2	14%
Integração de equipes	2	14%
Construção do código de ética	2	14%
Atividades de Departamento de Pessoal	2	14%
Programas de retenção	2	14%
Programas de retenção de pessoas	2	14
Avaliação de perfil profissional	1	7%
Diagnóstico setorial	1	7%
Ações externas de divulgação da organização	1	7%
Acordos com sindicatos patronais	1	7%

Embora o conjunto dessas práticas se revele bastante diverso, as atividades predominantes, presentes nas práticas de 79% dos sujeitos, são a realização de treinamentos e ações de desenvolvimento (T&D). A essas seguem as atividades de recrutamento e seleção de pessoal (R&S) e de gestão, ambas com 57% de incidência. Sabe-se que as práticas de recrutamento e seleção e de treinamento e desenvolvimento estão incluídas no conjunto das ações mais desempenhadas pelos psicólogos nas organizações de trabalho, sendo denominadas de “o tripé da POT” por Bastos (2010). Nesse sentido, constata-se que, nos fazeres dos

entrevistados, há predomínio de atividades clássicas da área. No entanto, considera-se significativo haver maior quantitativo de psicólogos exercendo atividades de treinamento do que de recrutamento e seleção de pessoal, atividade mais antiga do psicólogo OT (MOTTA, 2004) e, muitas vezes, responsável pela criação, na empresa, de um cargo para o profissional com formação em Psicologia (BASTOS, 2010).

Como se referirá no capítulo sobre as trajetórias profissionais dos psicólogos OT, a maioria adentrou as organizações para desempenhar atividades de R&S, e aos poucos foi migrando também para atividades ligadas aos treinamentos, o que parece ser um dos grandes interesses do psicólogo que atua em organizações, conforme relato de alguns dos entrevistados, em função de ser um campo que permite a realização de um dos ideários da profissão: ajudar as pessoas por meio da promoção do desenvolvimento humano. As organizações, por sua vez, parecem também identificar as atividades de treinamento como funções atribuídas aos psicólogos, pois 28% dos participantes declararam ser responsáveis, dentre outras tarefas, por planejar, sistematizar e organizar esses processos. Para Bastos (2010), a preocupação das organizações com o setor responsável pelos treinamentos é decorrente da necessidade de investir no capital humano da organização, a fim de promover competitividade e longevidade, diante da concorrência gerada pelo acirramento do capitalismo e pela globalização na contemporaneidade.

Já a presença das práticas de gestão, com percentual de 57%, indica que o psicólogo organizacional está se apropriando de atividades geralmente confiadas aos administradores, alargando seu escopo de trabalho (BASTOS, 2010). Por outro lado, mesmo não sendo atividade específica dos psicólogos, 14% dos entrevistados estão desempenhando atividades de departamento de pessoal, como contratação, aviso de férias, 13.º salário e entrega de vales alimentação e refeição. A esse respeito, estudiosos da área da POT têm reiterado que a atuação do psicólogo no campo administrativo das organizações não se restringe a atividades burocráticas, mas pode enriquecer seu leque de ações, à medida que o profissional atua nos planos estratégico e político (BASTOS, 2010; WITTER et al., 2010). Os dados encontrados comprovam essa assertiva, já que 28% coordenam equipes de trabalho, 28% participam da elaboração de políticas de RH e 14% participam do conselho diretor da organização. A inclusão do psicólogo no grupo de profissionais que participa da construção de estratégias da organização também pode ser confirmada pela predominância da ocupação de cargos de gerente e de coordenador de setor e/ou de processos.

Também chama a atenção o envolvimento dos profissionais no desenvolvimento de projetos: 28% deles estão envolvidos na criação e/ou na coordenação de iniciativas como jovens aprendizes e apoio assistencial, 21% realizam atendimento psicológico a funcionários e intervenções em relacionamentos interpessoais e 35% desenvolvem ações de planejamento, coordenação e execução de eventos voltados aos colaboradores, como comemoração dos aniversários, datas festivas, premiações por desempenho ou por tempo de casa e formações como a Semana da Saúde e a Semana de Prevenção Interna de Acidentes no Trabalho (SIPAT). Esses dados podem indicar uma atuação mais ampla e/ou que os psicólogos POT possuem espaço nas organizações para promover o reconhecimento, o bem-estar e a saúde do trabalhador, mas levam também a questionar se esses profissionais não estariam atuando dispersamente, atendendo a todo tipo de demanda que a organização apresenta.

A realização de pesquisas de clima organizacional também apresentou percentual significativo, com 35%, apontando que o profissional da Psicologia é percebido pelos gestores como qualificado para construir instrumentos, mensurar e avaliar as nuances do ambiente, das condições e das relações de trabalho nas organizações. Considera-se que essa prática de alguma forma pode ser geradora de ações voltadas à saúde da coletividade de indivíduos presentes nas organizações de trabalho, à medida que as informações colhidas nesse processo diagnóstico efetivamente se desdobram em medidas interventivas.

A aplicação de testes psicológicos, atividade definida pela Lei n. 4.119 (BRASIL, 1962) como sendo restrita aos psicólogos, também foi citada no conjunto de práticas dos profissionais, com 28% de incidência. Porquanto esse percentual seja menor do que os 61% encontrados por Gondim, Bastos e Peixoto (2010), ele confirma o que Bastos (2010) e Witter, Bastos, Bonfim et al. (2010) afirmam sobre a atuação do psicólogo OT: para esses autores, há tendência de perda da importância da aplicação de testes psicológicos em processos de seleção para a incorporação de novos instrumentos. Dessa tendência resulta a diminuição, no trabalho do psicólogo, do denominado enfoque da psicotécnica, que marcou as primeiras ações desse profissional nas organizações.

Outros dados encontrados igualmente divergiram dos índices apresentados por Gondim, Bastos e Peixoto (2010) como resultado de suas pesquisas. É o caso das práticas de avaliação de desempenho e de diagnóstico organizacional, referidas pelos autores com percentuais de 52,5% e 49,5%, respectivamente, enquanto no presente estudo tais



percentuais se situaram em 21% para avaliação de desempenho e 7% para diagnóstico organizacional. Embora haja diferenças entre os dados, considera-se que a pesquisa de clima organizacional, com índice significativo neste estudo, também se enquadre no conjunto de ações relacionadas ao diagnóstico organizacional.

Tomando por base a classificação da atuação do psicólogo nas organizações nos níveis das políticas, das estratégias e táticas e das técnicas e processos (BASTOS, 2010), cada qual comportando um conjunto de práticas de trabalho, verificou-se que os profissionais entrevistados desenvolvem atividades em todos esses níveis. Segundo advogam Bastos e Zanelli (2004), muitos fatores criam as condições para que cada vez mais os psicólogos sejam chamados a atuar junto às coalizões dominantes, dentre os quais estão as características singulares de cada organização e de cada ramo de atividade, os principais aspectos do contexto em que essas organizações estão inseridas, o conjunto de técnicas, recursos e modelos gerenciais adotados pela gestão da organização e o próprio preparo do psicólogo para compreender as possibilidades de intervenção. Percebeu-se que alguns estão mais envolvidos com o nível das técnicas e processos, enquanto outros se aproximam dos patamares estratégico e político, e que a atuação em cada um desses níveis não se vincula necessariamente às atividades que exercem, mas ao modo como o fazem e aos objetivos traçados. As práticas de Beatriz, Helena, Ivone e Liberdade ilustram essa ideia: elas realizam processos de R&S, práticas consideradas no nível das técnicas, mas que assumem outras proporções quando envolvem decisões estratégicas para o futuro da organização, no caso de contratações para cargos de liderança.

O Quadro 3 abaixo apresenta de modo sintetizado as principais práticas de trabalho desenvolvidas pelos participantes do estudo, auxiliando na compreensão da diversidade de atividades que desempenham. Também estão contempladas nesse quadro outras atividades que os profissionais desenvolvem, além daquelas em suas organizações de trabalho.

Quadro 3 – Práticas de trabalho dos participantes da pesquisa.

<b>Participantes</b>	<b>Principais práticas de trabalho</b>	<b>Já realizou ou realiza outra atividade ligada à Psicologia? Qual? E em que campo?</b>
Amanda	R&S, treinamentos, clima organizacional, <i>endomarketing</i> , entrevista de desligamento, aplicação de testes psicológicos, integração e eventos.	Não realiza no momento, mas já prestou consultoria em avaliação psicológica no campo da POT.
Árvore	R&S, T&D, entrevista de desligamento, aplicação de testes, plano de cargos e salários, integração, <i>endomarketing</i> e ações externas de divulgação da organização.	Sim, mantém atividade como psicóloga clínica.
Beatriz	Gestão, atendimento psicológico, sistematização de indicadores, T&D, avaliação de desempenho, código de ética, pesquisa de clima organizacional, diagnóstico setorial, R&S estratégico.	Sim. Já atuou como psicóloga clínica e no momento é docente no campo da POT.
Betina	Gestão, coordenação de equipe, elaboração e coordenação de projetos, políticas de RH, sistematização de indicadores, treinamentos.	Sim, atualmente é docente no campo da POT.
Cd	R&S, T&D, avaliação de perfil, aplicação de testes, desenvolvimento de carreiras, atendimentos aos funcionários, sistematização de indicadores e eventos.	Sim, já atuou como psicóloga escolar e atualmente é docência no campo da POT.
Coruja	Gestão, coord. de equipe, políticas de RH, coord. de projetos, cargos e salários, acordos com os sindicatos, treinamentos, código de ética e aplicação de testes.	Não.
Fabiele	Gestão da unidade,	Não.

	atendimento ao cliente, R&S, entrevistas, processos de DP.	
Helena	Gestão, R&S, T&D, pesquisa de clima organizacional, atendimento psicológico, avaliação de desempenho, processos de DP.	Não realiza no momento. Mas já foi docente no campo da POT.
Ivone	Elaboração e coordenação de projetos, T&D, R&S, eventos, elaboração das políticas de RH, participação no conselho de gestores, desenvolvimento de líderes e retenção de pessoas.	Não realiza no momento. Mas já foi psicóloga escolar e docente na área da POT.
Julia	Coordenação de T&D, avaliação de desempenho, pesquisa de clima organizacional e eventos.	Não realiza no momento, mas já prestou consultoria em avaliação psicológica e já foi docente no campo da POT.
Liberdade	Atendimento ao cliente, gestão das atividades de consultoria, supervisão da operação de R&S, treinamento, coordenação da equipe de consultores, R&S.	Sim, atividade de psicóloga da saúde em um voluntariado de um hospital.
Livro	Gestão da organização e atendimento ao cliente.	Não.
Maria	Gestão, coordenação de T&D, coordenação de equipe, participação no conselho de diretores.	Não realiza no momento, mas já foi docente no campo da POT.
Priscila	R&S, treinamento, desenvolvimentos de lideranças, integração, implantação de projetos, eventos e datas comemorativas, clima organizacional e retenção de pessoas.	Não.

Fonte: Dados da pesquisa.

A respeito das outras práticas desenvolvidas pelos profissionais, além daquelas OT nas organizações onde se inserem, a Tabela 7 a seguir mostra em percentuais as incidências encontradas.

Tabela 7 – Outras práticas profissionais.<sup>36</sup>

<b>Outras práticas profissionais</b>	<b>N. de participantes</b>	<b>Percentual</b>
Docência relacionada à PO&T	7	50%
Avaliação psicológica relacionada à PO&T	2	14%
Psicologia escolar	2	14%
Psicologia clínica	2	14%
Psicologia da Saúde	1	7%

A

atividade predominante foi a docência, com 50%, exercida em disciplinas ligadas à POT em cursos técnicos e em graduações de Administração e Psicologia nas instituições de ensino privado da região. Esse dado vem ao encontro do que afirma Bastos (1988): a docência é uma área profissional atrativa para os psicólogos e de caráter complementar, exercida por profissionais inseridos em outros campos da Psicologia. Outras atividades citadas pelos entrevistados foram: avaliação psicológica, relacionada à POT em forma de prestação de serviços a organizações, atuação em escolas e atendimento clínico, todas com 14%, seguidas da atuação na Psicologia da Saúde, exercida em um hospital, com 7%.

Apenas 28% dos psicólogos não exercem e nunca exerceram atividade profissional em campo distinto da POT. Esse dado indica que o psicólogo OT é um profissional geralmente com inserção em mais de um campo simultaneamente, conforme já identificado em pesquisas anteriores (BASTOS, 1988; HELOANI; MACÊDO; CASSIOLATTO, 2010).

O campo da POT é o que apresenta a maior porcentagem de indivíduos com dedicação exclusiva, 62% dos psicólogos, além de ser o segundo campo profissional em termos de oferta de maior rentabilidade (GONDIM; BASTOS; PEIXOTO, 2010). Cabe então questionar: o que mobiliza o psicólogo OT a buscar a inserção também na docência? Algumas explicações são possíveis de ser abordadas: um dos aspectos é o interesse em desenvolver e proporcionar o crescimento de outras pessoas; outro fator é a facilidade que esses profissionais possuem de expor ideias, apresentar teorias e “professorar” sobre alguma temática, já que muitos atuam nas organizações em programas de treinamentos,

<sup>36</sup> Foram consideradas também as atividades que já foram realizadas, mas não são mais desempenhadas no momento.

conforme abordado. É possível também que a busca pela docência decorra da oferta de mercado, uma vez que, na cidade de Blumenau, há três cursos de Psicologia, todos privados, ou, ainda, essa inserção se relacione com a constatação de Macêdo, Heloani e Cassiolato (2010), segundo a qual a profissão ainda carece de reconhecimento social e oferta de melhores condições de remuneração, impulsionando os psicólogos a manter duas fontes distintas de renda. Outra hipótese é a realização da docência como forma de manter o estudo e o processo de atualização de conhecimentos relativos à POT, o que poderia realimentar a execução do trabalho cotidiano nas organizações, conforme identificado por Krawulski (2004).

Em síntese, as práticas desenvolvidas pelos profissionais nas organizações de trabalho incluem principalmente as atividades de T&D, R&S e gestão, mas possuem diversidade e abarcam os diversos níveis de atuação propugnados pela literatura. Muitos exercem outras atividades além de seu vínculo organizacional, principalmente a docência, no período noturno e nos fins de semana.

Este capítulo mostrou o perfil sociodemográfico dos participantes da pesquisa, as características do contexto de trabalho em que se inserem e as práticas desempenhadas nas organizações e em outros contextos da Psicologia. A seguir serão apresentados os elementos que compõem as trajetórias dos psicólogos, enfocando o caminho trilhado por cada um, desde a formação acadêmica até o início da atividade profissional que desempenha no momento.



## 6 AS TRAJETÓRIAS DOS PARTICIPANTES

Este capítulo traz informações sobre as trajetórias percorridas pelos participantes do estudo, com ênfase nos aspectos acadêmico e profissional. Para tanto, inicialmente são apresentadas sínteses das histórias individuais, abertas cada qual com uma frase do próprio entrevistado, expressando a forma como resume sua trajetória profissional ou suas práticas de trabalho no campo da POT. Após, é feita uma análise das principais características evidenciadas nas trajetórias.

### 6.1 HISTORIANDO A FORMAÇÃO E A ATUAÇÃO EM POT

#### **Amanda**

*Desde o segundo semestre do curso, estou dentro da área organizacional.*

Amanda realizou a graduação no turno noturno, o que foi importante para que conseguisse trabalhar e se sustentar durante todo o curso. Começou a trabalhar aos 16 anos, como revisora na produção de uma indústria têxtil e depois como operadora de bordado, permanecendo na área operacional dessa indústria por aproximadamente dois anos.

Um fato significativo em sua trajetória é a precoce atuação profissional ligada à POT: quando estava na segunda fase da graduação em Psicologia, foi selecionada, por meio de um recrutamento interno, para ocupar um cargo na área de recursos humanos na empresa têxtil onde trabalhava, e passou a desempenhar uma função de auxílio na organização de treinamentos. Depois de um ano nessa função, migrou para a área de R&S, na qual atuou por aproximadamente três anos, e quando a responsável pela execução dos treinamentos desligou-se da empresa, ela assumiu o setor, permanecendo nele por dois anos.

Amanda já exercia atividades relacionadas ao campo da POT antes de receber o título de psicóloga, o que, em sua avaliação, pode ter contribuído significativamente para a escolha pela atuação na área, ao se formar. Ao todo, permaneceu nessa indústria por aproximadamente oito anos, e afirma que se sente bastante feliz por ter tido essa oportunidade de desenvolvimento profissional ainda no começo da carreira de psicóloga. Após esse período, foi contratada como psicóloga organizacional do setor de RH da organização onde trabalha no momento. Logo que assumiu o cargo, realizava primordialmente processos de R&S e aos poucos foi desenvolvendo o setor de

treinamentos. Atualmente, desenvolve atividades nas duas áreas e como a demanda de trabalho no R&S é grande, muitas vezes fica sobrecarregada.

Em termos de planejamento para o futuro, expressou a intenção de continuar na organização, galgar aos poucos cargos de liderança e também se dedicar mais à área de T&D, o que parece ser sua paixão, pois afirma ter “um sonho de ter uma área de desenvolvimento organizacional bem gordinha dentro da empresa, com diversos profissionais da área da psicologia”. Ao discorrer sobre sua carreira e seu trabalho atual, Amanda deixa evidente o quanto gosta do que faz. Considera que sua trajetória profissional fluiu de forma tranquila, sem muitos reveses: “Acho que as coisas aconteceram muito naturalmente [...], foi sempre muito tranquilo, sabe? O ingresso na faculdade, a oportunidade que tive de ir para o RH, toda a minha trajetória...”.

Durante a entrevista, Amanda demonstrou ansiedade e certa inquietação, explicando que não sabia de imediato as respostas daquilo que estava sendo questionado, mas que provavelmente pensaria nas temáticas posteriormente. Além disso, percebeu-se que tinha necessidade de agradar à pesquisadora, solicitando desta a confirmação de que suas respostas estavam adequadas.

## Árvore

*Tudo o que aprendi, o que vi na faculdade,  
consigo hoje colocar em prática.*

Árvore começou a trabalhar na adolescência, auxiliando nos setores administrativo e financeiro da padaria da qual seus pais são proprietários há 33 anos. Durante sua graduação, procurou aplicar nesse negócio o que aprendia nas disciplinas do curso de Psicologia. “Tudo que eu tinha de testes e técnicas de entrevista eu já ia colocando em prática ali mesmo na padaria, [inclusive] [...] treinamentos assim de liderança”. Após esse primeiro trabalho, ainda durante a graduação, realizou um estágio em um grupo empresarial do ramo de comunicações, por dois anos. Considera que essa experiência foi muito significativa e permitiu sua identificação com a POT, além de aprender a prática dos vários procedimentos da área. Como sua chefe era uma psicóloga, esse fato a auxiliou na compreensão das possibilidades de atuação em Psicologia.

Depois de concluir a graduação, Árvore foi contratada como analista de RH por uma indústria têxtil de Blumenau, na qual



permaneceu por três anos. Nessa organização, não havia quase procedimentos de RH estruturados, e ela precisou organizar o setor: “Só trabalhava eu no RH, as outras duas pessoas eram do DP. Então, eu consegui colocar, implantar muitas coisas que não tinha”.

Atualmente, é analista de RH no setor de capital intelectual da organização em que trabalha. Ela está na empresa há aproximadamente quatro anos e responde pelo RH da unidade de Blumenau, supervisionando também duas pessoas que realizam os processos de DP. Árvore desenvolve tantas atividades e seu cotidiano de trabalho é tão corrido, que quando questionada se há alguma atividade diferente, que não realiza no momento, mas gostaria de realizar, sua resposta é: “Nem posso [risos], tanta coisa, não...”. Além desse trabalho, ela também atua como psicóloga clínica em consultório particular há aproximadamente dois anos, atividade que lhe consome de duas a três horas por semana.

Árvore demonstrou-se, ao longo da entrevista, ser uma pessoa bastante prática, preocupada com a execução de procedimentos administrativos e com a viabilidade da aplicação dos conhecimentos adquiridos ao longo de sua formação. Não elaborou muitas reflexões sobre a atuação do psicólogo O&T, mas expressou gostar das atividades que desenvolve no dia a dia.

## **Beatriz**

*Fui descobrir o que era Psicologia Organizacional quando entrei aqui [...]; daí me apaixonei e é isso que quero.*

O interesse de Beatriz pela Psicologia remonta a sua adolescência, quando trabalhava no setor de reprografia da biblioteca de uma escola e teve acesso a alguns livros da área, interessando-se sobre o tema comportamento humano. Durante a graduação, não desenvolveu identificação com o campo da POT. Embora o estágio obrigatório nesse campo tenha proporcionado alguns aprendizados, como o conhecimento do funcionamento e da rotina de uma grande organização, ele foi curto e sem aprofundamentos. Nesse período, sua relação com a POT era neutra: “Eu não amava, nem não gostava”. Seu desejo era atuar com Neuropsicologia, mas, não encontrando possibilidades de trabalho nessa área na cidade, optou por abrir consultório clínico.

Quando estava atuando na área clínica, teve oportunidade para trabalhar em uma consultoria e, como estava difícil achar trabalho, aceitou. Nessa consultoria, realizou atividades de R&S, análise de

potencial, treinamento e implantação de cargos e salários. Depois dessa experiência, participou de um processo seletivo para atuar na organização em que está até hoje, e foi lá que descobriu o quanto se identifica com a área: “Não foi uma coisa bem planejadinha, [...] Foi devagar, o mercado ofereceu, abriu [...] Quando eu descobri: não, é esse... é esse [o] caminho mesmo”.

Há 10 anos ocupa o cargo de psicóloga organizacional no setor de RH, com atuação bem diversificada e focada, sobretudo, na intervenção de nível estratégico. Seu dia a dia envolve principalmente a realização de reuniões para planejar mudanças, apresentar indicadores e buscar soluções para os mais variados problemas da organização. Ela afirma que se sente bastante motivada e realizada como psicóloga organizacional, porque percebe abertura e apoio de suas chefias, tanto a imediata, supervisora de RH, como os diretores da organização, os quais a consultam ocasionalmente sobre alguma questão da empresa.

A entrevista de Beatriz foi bastante alongada, e ela se mostrou muito à vontade com os questionamentos. Parecia, inclusive, sentir prazer ao refletir sobre a atuação profissional do psicólogo OT. Tal comportamento pode estar associado a sua proximidade da academia, pois há quatro anos é docente, leciona disciplinas ligadas à POT para um curso de graduação em Psicologia, com carga horária aproximada de 4 horas semanais.

## **Betina**

*Ali foi uma escola, um divisor de águas do que para mim viria a ser a Psicologia Organizacional.*

Quando estava na sétima fase da graduação em Psicologia, com o intuito de conhecer a prática da profissão, porque sentia que sua formação era muito teórica, Betina buscou estágios não obrigatórios, e durante dois anos atuou como estagiária em uma agência de integração, realizando R&S, treinamentos e palestras. Após a formatura, foi contratada por essa agência e ali permaneceu por mais um ano, no cargo de instrutora de treinamentos. Depois atuou por pouco tempo em uma agência de empregos e em uma consultoria especializada em R&S estratégicos. Relata que não se identificou com esses ambientes laborais, em decorrência do volume de trabalho e do pouco contato que podia estabelecer com as pessoas que se candidatavam a uma vaga de emprego.

Considera que sua experiência mais significativa na área organizacional se deu quando ingressou como *trainee* em uma indústria multinacional do setor eletromecânico. Inicialmente, foi contratada para realizar R&S, mas aos poucos foi aprendendo a leitura dos indicadores organizacionais e compreendendo o funcionamento global da organização. Ela permaneceu ali por aproximadamente dois anos, e a experiência foi muito marcante, pois foi nesse ambiente que realizou grandes aprendizados para sua carreira.

A contratação na organização em que atua no momento ocorreu justamente em decorrência dessa experiência anterior: a empresa não possuía profissional da Psicologia no processo de R&S, e a gerente da época solicitou que Betina reestruturasse todo o setor, o que de fato ela realizou, implantando novos procedimentos. Sua atuação foi tão efetiva, que gerou a contratação de outros funcionários e atualmente ela coordena 10 pessoas, as quais realizam as atividades operacionais do R&S e T&D. Ela está na empresa há cinco anos e há aproximadamente dois no cargo de coordenadora de desenvolvimento humano organizacional, sendo de sua responsabilidade acompanhar os indicadores de seleção e treinamento, dar suporte diário à equipe, realizar reuniões com as lideranças da organização e manter uma rede de relacionamento interno e externo para a busca de soluções dos problemas cotidianos. Afirma que se sente reconhecida por seu superior, o gerente de RH, e que muitas vezes é consultada na discussão de questões estratégicas do setor.

Além de ocupar esse cargo, Betina também é docente há três anos, ministra cursos de curta duração sobre temáticas relativas ao comportamento organizacional e à gestão de pessoas. Essa atividade ocupa aproximadamente três horas e meia de sua semana e lhe traz grande realização.

Ao longo de suas falas, demonstra se identificar com o processo de acompanhamento e desenvolvimento de pessoas, com o que realiza como psicóloga organizacional na indústria e também na docência. Betina parece gostar muito do que faz, e durante a entrevista discorreu facilmente sobre o que considera ser a atuação do psicólogo O&T. Seu fluxo de pensamento foi rápido e intenso e ela se mostrou uma profissional dinâmica, que gosta da multifuncionalidade que exerce, atuando em várias situações da organização, para além de sua função.

**Cd**

*Tem uma coisa muito legal que sai do mundo da psicologia específica, quando a gente trabalha com consultoria.*

O início da trajetória profissional de Cd ocorreu com um estágio: ao finalizar seus estágios em Psicologia Escolar e Organizacional e obter o título de psicóloga, foi contratada tanto pela escola quanto pela organização onde estagiava, para continuar suas atividades. Considera que essa contratação derivou de sua grande dedicação ao trabalho, e reconhece ter sido atípica essa ocorrência: “Eu sou uma raridade de mercado, fiz estágio e me contrataram”. Até hoje mantém vínculo de trabalho com a empresa de transportes onde iniciou sua trajetória, presta consultoria a essa mesma organização há 18 anos.

A atuação na empresa de consultoria em que trabalha atualmente começou por acaso, quando conheceu um psicólogo dono de uma empresa de consultoria (atual sócio e marido) e o convidou para trabalhar em uma prestação de serviço para empresas de transportes. A parceria deu certo e se mantém até hoje. Cd afirma que gosta tanto do que faz, que não pensa em realizar outro trabalho: “Virou cachaça”. Trabalha há aproximadamente 12 anos nessa empresa de consultoria, em que realiza tanto atividades de consultoria como de gerente, coordena o trabalho dos consultores. Cd também exerce a docência há 12 anos, ministra aulas sobre temáticas relacionadas à POT para o curso de Administração em uma faculdade particular de Blumenau, com carga horária de seis horas semanais.

Durante a entrevista, Cd demonstrou o quanto se identifica com a atuação como consultora, pois essa atividade lhe permite autonomia na execução do trabalho, flexibilidade de horários e novos aprendizados. Também ressaltou o fato de conseguir sair dos horizontes da Psicologia e ser capaz de compreender as demandas gerais de uma organização, e não apenas a execução das atividades do psicólogo. Sua alegria está em ser reconhecida e indicada pelos clientes que atende: “Ano passado recebi três *e-mails* de diretores superparabenizando meu trabalho [...] É o Oscar, né?”.

## Coruja

*Acabei ficando, já faz trinta anos que trabalho com RH.*

Coruja nasceu em São Bernardo do Campo, e grande parte de sua trajetória profissional ocorreu no estado de São Paulo. Em função de precisar pagar a faculdade, manteve um emprego concomitante à graduação. Trabalhou em um banco privado por aproximadamente dois anos, primeiro como auxiliar e depois como escriturária. Essa experiência lhe trouxe aprendizados administrativos, e ela passou a gostar desse tipo de atividade, o que mais tarde se tornou importante para os cargos de gestão que ocuparia.

Seu contato com práticas de gestão de pessoas é antigo. Seu pai era gerente de RH de uma indústria e partilhava experiências com ela em casa. Como a família tinha contatos na região, uma amiga lhe propôs um estágio, quando estava no segundo ano da faculdade. Ela permaneceu seis meses estagiando e foi efetivada como selecionadora. Assim, já atuava no campo da POT quando recebeu o título de psicóloga, fator que pode ter contribuído para a escolha por esse campo de atuação.

Coruja ficou por três anos no cargo de selecionadora, realizando principalmente atividades de R&S e T&D. Depois, trabalhou por seis anos em uma grande indústria e na sequência por outros seis anos em outra indústria, com unidades em vários estados. Na época, era responsável pelas atividades de T&D de quatro das nove unidades da empresa. Relata que nessa última experiência de trabalho ingressou como analista de RH, e em três meses foi promovida a coordenadora, uma vez que a então ocupante do cargo não se adaptou à empresa e saiu, deixando a vaga em aberto.

Depois de atuar nessa indústria, mudou-se com a família para Santa Catarina e foi contratada pela organização na qual trabalha atualmente. Há 10 anos está no cargo de gerente de RH dessa indústria, e responde administrativamente por vários setores, como restaurante, portaria, ambulatório e equipe de segurança, além de todos os funcionários do setor de RH. Suas atividades são de caráter mais gerencial, supervisiona a equipe de RH, coordena programas e elabora as diretrizes da gestão estratégica do setor. Coruja expressou a realização que sente com seu trabalho, o qual permite o desenvolvimento de pessoas. Sobre trabalhar naquela organização, diz: “Foi um presente que ganhei na minha vida”.

A entrevista com ela teve várias interrupções, ficando evidente o quanto as informações estratégicas do RH estão centralizadas em sua pessoa, pois membros da equipe solicitavam constantemente informações para dar encaminhamentos às atividades. Coruja também demonstrou seu senso de praticidade, sendo objetiva em suas respostas.

## **Fabiele**

*Eu não sou totalmente organizacional.*

Fabiele graduou-se recentemente, porém começou a trabalhar ainda antes da graduação, com 17 anos, na área operacional de uma pequena empresa têxtil familiar. Permaneceu nesse emprego por um ano, e pediu desligamento para procurar estágio em Psicologia, o que acabou não ocorrendo, porque engravidou e precisou se dedicar à maternidade. Quando seu filho tinha dois meses, iniciou um estágio em uma agência de empregos, primeiro como recepcionista e depois como auxiliar de R&S. Permaneceu por dois anos nesse estágio, até que encontrou seu atual trabalho.

Há um ano trabalha em uma agência de emprego. Para os clientes, apresenta-se como consultora de R&S, mas na carteira de trabalho seu cargo é de recrutadora e selecionadora. Atualmente, é a principal responsável pela gestão da unidade da agência em que trabalha, e sua supervisora permanece em outra unidade. A agência disponibiliza para as empresas da região serviços de R&S para diferentes cargos, especialmente operacionais e de produção, e as atividades de dinâmica de grupo e testes psicológicos são realizadas por uma psicóloga terceirizada.

No momento, Fabiele não exerce outra atividade relacionada à Psicologia, mas em breve pretende também se dedicar a uma empresa de consultoria organizacional, com uma amiga. Para o futuro, ainda sem previsão, também quer abrir um consultório de psicologia clínica, mas avalia que antes gostaria de realizar uma especialização na área e também desenvolver uma fonte de renda estável e suficiente para poder manter o consultório financeiramente, enquanto este apresentar poucos clientes. Ela considera a área de clínica mais difícil e instável em termos de rendimentos, dessa forma, sua atuação no campo da POT está atrelada à necessidade de se manter financeiramente, sendo seu grande desejo a atuação clínica: “Eu fiquei com essa ideia da clínica mais tarde e a organizacional no presente”.

Ao falar sobre os sentidos da Psicologia em sua vida, Fabiele se emociona, explicando que esse curso lhe trouxe muitos benefícios, especialmente em relação a suas dificuldades emocionais e de relacionamento familiar. Durante a entrevista, demonstrou que ainda está organizando internamente o processo de finalizar a graduação e iniciar a carreira profissional. Lembranças e sentimentos vieram à tona e ela pareceu em dúvida sobre permanecer ou não atuando no campo da POT.

## **Helena**

*Eu consigo lembrar bem do meu prazer em estudar e já estar na área.*

No quinto período de sua graduação, iniciou estágio não obrigatório em uma consultoria, e depois de um ano como estagiária foi contratada para o cargo de assistente de RH. Depois de formada, foi promovida ao cargo de analista de RH, permanecendo nesse cargo por mais um ano, aproximadamente. Relata que durante essa experiência de trabalho, mesmo ainda não sendo graduada, já era muito ativa e realizava várias atividades do campo da POT: aplicação de testes psicológicos, realização de entrevistas de seleção de pessoal, análise de potencial dos candidatos e entrevistas de devolução do processo seletivo. Ressalta que desenvolver essas práticas enquanto ainda era estudante lhe provocava muito prazer e confirmava sua escolha profissional: “Eu me lembro disso..., de sentir que era o meu caminho, de me sentir muito bem com a escolha, de não ter dúvidas”.

Atualmente, Helena trabalha como coordenadora do setor de gestão de pessoas de uma indústria e é a principal responsável pelo setor administrativo da organização, respondendo por todas as demandas que se referem ao processo de gestão de pessoas. Sua atuação profissional envolve quase todo tipo de trabalho da área de RH, tanto no que diz respeito ao planejamento quanto à execução das atividades. Diz que é convidada pela diretoria da empresa a contribuir com informações importantes sobre o setor, fornecendo apoio para a tomada de decisões. Sente-se respeitada e valorizada pelos seus superiores, e afirma ter “portas abertas” para dialogar com eles.

Apesar de já ter exercido a docência em cursos de Administração e de Psicologia de uma faculdade particular da região, no momento Helena não realiza outra atividade vinculada à Psicologia. Expressou, porém, seu interesse em mais tarde fazer uma formação em Psicologia

Clínica e atuar em consultório particular, “porque isso pode ganhar corpo daqui a três anos [...] se eu decidir sair da empresa ou se a empresa decidir sair comigo”.

Durante a entrevista, foi muito acolhedora com a pesquisadora, disponibilizando-se para auxiliar no que fosse preciso para a realização da coleta de dados. Ela pareceu de fato se identificar com a “missão” do psicólogo de tornar a vida das pessoas melhor, ressaltando que esse é o objetivo de seu trabalho.

## **Ivone**

*Antes de começar a faculdade fui procurar emprego, me identifiquei [com a POT] e decidi por Psicologia.*

O interesse de Ivone pela Psicologia começou quando, aos 17 anos, trabalhou como auxiliar de R&S em uma indústria de Blumenau. Ressalta ter sido a partir dessa experiência que se identificou com o campo de atuação da POT e então foi fazer esse curso já com essa área de trabalho escolhida. Realizou vários estágios durante a graduação, e ao se formar foi contratada pela escola onde fez o estágio em Psicologia Escolar. Após permanecer por aproximadamente seis meses nesse trabalho, abriu uma empresa de consultoria com um colega, também psicólogo. Como a empresa estava no início e não havia muita rentabilidade, Ivone desligou-se da iniciativa e foi contratada como analista de RH em um hospital da região, onde permaneceu por aproximadamente cinco anos, realizando, sobretudo, ações de desenvolvimento de pessoas, como a criação de uma “escola de formação” para os profissionais da área da saúde que trabalhavam no hospital.

Depois dessa experiência, retornou para a área da consultoria, passando a prestar serviços para organizações localizadas em Santa Catarina e no Paraná. Por meio da atuação nessa consultoria, conheceu a organização em que trabalha atualmente. Na época, tinha filhos pequenos e precisava conciliar as viagens de trabalho com o cuidado com os filhos, fato que gerou interesse pelo cargo oferecido pela organização.

Atualmente, Ivone coordena o setor de Desenvolvimento de uma organização do ramo do comércio varejista. Fazem parte de sua equipe mais de 20 pessoas, distribuídas pela matriz e pelas filiais. Além de ser consultada pelos seus superiores nas decisões e no planejamento das



ações do setor de RH, participa do conselho de gestores da empresa, envolvendo-se nas estratégias e políticas da organização: “Hoje sou envolvida em todos [...] os processos importantes de trabalho de decisão [...]. Ali na verdade está realmente o meu papel como psicóloga”.

No momento, não realiza outra atividade ligada à Psicologia, mas relatou que durante 10 anos foi professora de uma instituição de ensino da região, na área da POT, ministrando aulas para os cursos de Administração e Secretariado e supervisionando estagiários de Psicologia.

A entrevista com Ivone foi muito rica para a compreensão dos fenômenos estudados nesta tese, pois ela estabeleceu várias relações entre a Psicologia e as práticas de trabalho que realiza. Ivone considera que não importa ocupar um cargo intitulado “psicóloga organizacional”, porque onde há pessoas e relacionamentos haverá questões relacionadas à Psicologia que o profissional graduado nessa área será chamado a responder.

## **Julia**

*O que aprendi na faculdade não faz sentido nenhum para o meu dia a dia.*

Julia precisou trabalhar durante a graduação. Ao procurar estágio remunerado, descobriu que a melhor oportunidade de remuneração seria no campo da POT, e foi assim que sua carreira teve início. Após o estágio e prestes a se graduar, foi contratada como assistente de RH da indústria têxtil em que estagiava. Permaneceu no cargo por aproximadamente um ano, após o qual foi promovida a analista de RH, função que exerceu por mais um ano. Sobre a escolha por desenvolver carreira em PO&T, Julia explica: “Eu comecei a gostar muito da dinâmica da empresa [...] o contato com pessoas, o trabalho em equipe e isso tudo me despertou muita vontade de permanecer na organizacional”.

Depois atuou em outra indústria têxtil por mais três anos, como analista de RH, realizando, sobretudo, atividades de T&D. Essa experiência permitiu que descobrisse sua identificação com a promoção do desenvolvimento de pessoas. Depois de algum tempo, decidiu pedir desligamento dessa organização, em virtude dos problemas financeiros que a indústria atravessava, vindo a ser efetivada no cargo de analista de RH, no setor de treinamento da empresa em que está atualmente.

No momento, a outra atividade relacionada à Psicologia que exerce é a prestação de serviços na área de avaliação psicológica. Já exerceu também a docência, em faculdades particulares e entidades como o Senac, lecionando temáticas sobre RH e comportamento organizacional.

Ao longo da entrevista, Julia referiu frustração com a formação acadêmica que teve, afirmando que não conseguiu compreender de fato a atuação do psicólogo O&T, porque seus professores eram muito teóricos e não tinham vivência do dia a dia das organizações. Explicou que sua trajetória profissional lhe exigiu estudar conceitos e ferramentas da Administração, que se sente distante da Psicologia e que gostaria de resgatar essa ligação com a profissão, mas não sabe como.

## **Liberdade**

*Na verdade, eu não sei se escolhi a Organizacional, acho que ela foi acontecendo na minha vida.*

Liberdade ingressou no mundo do trabalho antes de iniciar a graduação, aos 16 anos, e foi vendedora por aproximadamente quatro anos, em um centro comercial de Blumenau. Durante a graduação, realizou um estágio curricular na maternidade de um hospital e se apaixonou pela atuação no campo da Psicologia da Saúde e Hospitalar, tendo inicialmente escolhido essa área para atuar e construir carreira.

Quando já tinha atravessado mais da metade do curso, optou por sair do emprego e procurar um estágio extracurricular no campo da Psicologia, e foi aprovada para ocupar uma vaga em um hospital. Com esse estágio, pretendia manter o vínculo com o campo da saúde para talvez continuar a atuar com Psicologia da Saúde e Hospitalar. No entanto, ele era no setor do RH e ligado à POT. Aos poucos, Liberdade foi gostando das atividades e assumindo a realização dos processos de R&S. Permaneceu nesse estágio por dois anos, e a seguir estagiou por uma semana em uma empresa de vigilância, que não tinha funcionário no RH e a gestão queria alguém para estruturar o setor.

Depois, por indicação de sua ex-coordenadora no hospital, foi trabalhar na organização em que está atualmente, uma empresa de consultoria especializada em R&S para cargos estratégicos. Seu cargo é próximo ao que ela chama de “gerência de consultoria”, embora a função não esteja formalmente registrada em sua carteira de trabalho.

Está na organização há aproximadamente seis anos, e no cargo há três, pois antes exercia apenas a atividade de consultora.

O vínculo e o interesse em atuar na área da saúde continuam presentes, motivando que concomitantemente a seu trabalho na consultoria Liberdade faça parte, há um ano e meio, de um grupo de voluntários que realiza ações em hospitais, atividade que lhe toma em torno de uma hora semanal. Em decorrência de sua experiência com R&S, tem supervisionado as ações ligadas ao RH nesse trabalho junto ao grupo de voluntários.

Ao longo da entrevista, Liberdade salientou sua afinidade com as atividades da área comercial, e teceu várias críticas à formação, produção de conhecimento e atuação dos psicólogos. Segundo ela, a graduação em Psicologia não está direcionada para a realidade do mundo, há pouca produção de materiais e testes atuais para atender às demandas das organizações e há distanciamento entre os profissionais psicólogos, que nem sempre se ajudam. Questionada a respeito da atuação do psicólogo em POT, disse: “Eu não tenho nada pronto, eu fui elaborando contigo”. Concluiu a entrevista informando à pesquisadora que naquele momento parou para pensar se seu trabalho está ou não no âmbito da Psicologia.

## **Livro**

*A minha carreira sempre já foi focada para isso, porque eu sabia que gostava.*

Desde o início da graduação Livro tinha interesse em outras áreas da Psicologia e sabia que não atuaria como clínico. Gostou de cursar a disciplina de Psicometria e foi convidado pelo professor para participar de um projeto de pesquisa, com a aplicação de instrumentos psicológicos em empresas de transporte. Permaneceu nesse projeto por aproximadamente um ano e meio e considera que essa experiência foi decisiva para sua identificação com a área da POT.

Outra experiência influenciadora foi o estágio em POT realizado em um banco estadual, por convite da professora da disciplina de Psicologia Industrial, a qual era também psicóloga do banco. Nesse estágio, vivenciou importantes experiências sobre T&D: “Foi onde eu tive as minhas melhores experiências na época, com trabalho em grupo e equipe, me proporcionaram poder coordenar grupos de gerentes”. Cumprido o período de estágio obrigatório, foi convidado a continuar, e atuou no banco até se formar.

Prestes a se graduar, ingressou no cargo de psicólogo em uma empresa de cerâmica. Depois de seis meses, por convite, assumiu o cargo de gerente de RH, o qual exerceu por aproximadamente três anos. Durante esse período, o presidente da empresa costumava consultá-lo sobre outras questões que não apenas da área de RH, e dessa forma desenvolveu uma visão global sobre como funciona uma grande organização: “[...] me envolvi em outras coisas que não eram só específicas da área de RH. E aí, eu deslanchei nessa área”.

Depois atuou na área de RH de uma grande organização durante 12 anos, assumindo diferentes cargos e trabalhando em várias unidades, dentre elas, a de Blumenau. Deixou esse trabalho devido às constantes transferências de unidades. Na época, decidido a não ser mais empregado, em seu novo trabalho propôs atuar como consultor, e então abriu uma empresa de consultoria, a qual mantém até hoje. Livro relata que a abertura da empresa ocorreu tão inesperadamente que até seu nome foi sugerido pelo contador da empresa para a qual iria trabalhar, no momento em que definiam a forma de remuneração.

Para desenvolver as atividades como consultor, estabeleceu contato com outros profissionais e organizações, ampliando seu rol de atuações. A consultoria funciona há 21 anos, e atualmente ele trabalha como diretor e gestor, com dedicação integral e jornada acima de 44 horas semanais. Os serviços de consultoria são prestados para organizações do estado de São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul, nas áreas de gestão humana, gestão estratégica, gestão de processos administrativos e gestão comercial. Na área de RH, as principais atividades desenvolvidas são programas de T&D, desenvolvimento de lideranças e equipes, gestão de competências, programas de *trainees*, carreira e sucessões, pesquisa de clima organizacional e identificação, mapeamento e avaliação de potencial para retenção de talentos e orientação de carreira<sup>37</sup>.

Livro possui mais de 30 anos de carreira, portanto, uma vasta trajetória profissional. Na entrevista, demonstrou amplo conhecimento sobre o funcionamento de uma organização, não apenas na dinâmica das atividades do RH, mas também nos setores administrativo, comercial e operacional. Relatou que gosta muito do que faz, que a “lente teórica” utilizada para olhar e analisar as organizações para as quais presta serviços é a Psicologia, mas que como profissional não se sente psicólogo, e sim gestor.

---

<sup>37</sup> No *site* da consultoria, essa atividade é denominada *assessment*.

## **Maria**

*Desde a hora em que eu chego até a hora em que vou embora, preciso receber informação, analisar, me posicionar e orientar as pessoas sobre o que fazer.*

Durante a graduação, Maria fez estágios nas áreas escolar, clínica e organizacional, identificando-se mais com essa última. No campo da POT, realizou dois estágios não obrigatórios que lhe geraram grande aprendizado e foram significativos para sua inserção no mundo do trabalho, primeiro em uma clínica prestadora de serviços de avaliação psicológica para processos de R&S e depois em uma consultoria de R&S. Nesse segundo estágio, estavam abrindo uma filial e não possuíam profissionais qualificados para atuar no campo. Como o gerente não tinha conhecimento das atividades a serem desenvolvidas, Maria buscou supervisão de uma professora e acabou se tornando a responsável pelo setor, sendo efetivada como coordenadora de R&S, ao final da graduação.

Depois atuou por oito anos em uma organização do setor do comércio varejista, especialmente em T&D, embora também realizasse R&S. Na sequência, trabalhou por quatro anos em uma indústria e depois por outros quatro em um banco, do qual se demitiu para cursar mestrado na Inglaterra. Ao retornar, atuou na área de consultoria por aproximadamente três anos, quando foi convidada para reestruturar o RH da organização na qual atua no momento.

Maria está há cinco anos e meio na organização, no cargo de gerente de desenvolvimento humano e organizacional, coordenando uma equipe de aproximadamente 40 pessoas. Todas as questões que dizem respeito ao RH e à Universidade Cooperativa da empresa passam por ela, e suas principais atividades são de caráter executivo: reuniões, tomada de decisões e orientação aos funcionários. Participa ainda do comitê executivo e se envolve em questões estratégicas e políticas da organização.

Já atuou como docente concomitantemente ao trabalho de gestora, para cursos da área administrativa, e relata ter gostado da experiência. Sobre o transcorrer de sua trajetória, explica que não teve dificuldades, e que sempre buscou ambientes de trabalho compatíveis com seus valores: “Fiz escolhas de lugares onde pensavam em recursos humanos como eu pensava também”.

A entrevista com Maria foi a que menos tempo durou, por duas razões: seu tempo disponível era pequeno e ela foi bastante objetiva em suas respostas. Considera que a Psicologia contribui com a forma de “olhar” para a organização, mas ainda falta uma aproximação dessa área com a realidade do mundo das organizações.

## **Priscila**

*Consegui o estágio no sétimo semestre e fui ficando me identificando e estou aqui até hoje. Fui bem de paraquedas mesmo.*

Durante a graduação, Priscila realizou um estágio extracurricular em Psicologia Escolar, em uma escola infantil por aproximadamente três meses, o qual deixou para buscar algo mais relacionado a sua formação em curso. Na época, houve uma grande enchente em Blumenau e em função disso teve oportunidade de realizar um estágio de dois meses na assistência social da prefeitura do município, acolhendo famílias que estavam em abrigos e haviam sofrido perdas.

No sétimo semestre do curso, iniciou estágio na organização em que trabalha atualmente. No início, não tinha intenção de tecer uma trajetória profissional no campo da POT. Tratava-se mais da necessidade de obter um ganho financeiro e ao mesmo tempo realizar alguma atividade ligada à Psicologia. Permaneceu como estagiária por um ano e nove meses, e ao se formar foi efetivada no cargo de assistente de RH, o qual exerceu por dez meses, quando foi promovida a analista de RH sênior, cargo que ocupa há aproximadamente um ano.

Considera que o transcorrer de sua carreira como psicóloga OT aconteceu “meio que por acaso”, não foi planejado e ela não esperava se identificar com esse campo de atuação. No entanto, à medida que começou a trabalhar na organização, percebeu que era um espaço onde poderia conciliar dois aspectos importantes: a necessidade de ouvir as pessoas e a de executar ações práticas que auxiliassem esses indivíduos. Está na organização há quase cinco anos, sendo responsável por toda a parte de RH da empresa. Seu superior é um gerente de RH e há duas assistentes de RH sob sua supervisão.

A entrevista com Priscila contribuiu de forma significativa para o objetivo deste estudo, porque ela identificou facilmente o significado de suas ações como psicóloga organizacional e estabeleceu relações entre os processos administrativos do RH e o desejo do psicólogo de cuidar das pessoas. Priscila explicou que em sua atuação como psicóloga

compreende ser necessário conciliar as demandas administrativas da organização com a promoção do bem-estar das pessoas.

## 6.2 ANALISANDO AS TRAJETÓRIAS

A historicização apresentada trouxe elementos comuns e outros peculiares à trajetória de cada um dos participantes do estudo, permitindo mostrar como se deu sua formação e inserção profissional e como hoje se situam profissionalmente. No Quadro 4 a seguir, estão reunidas algumas informações identificadas nessas trajetórias, relativamente a sua inserção no mundo do trabalho.

Quadro 4 – Informações sobre a inserção profissional dos participantes.

<b>Participante</b>	<b>Trabalhou antes da graduação? Quando?</b>	<b>Primeira experiência profissional/ função</b>	<b>Contratado antes de finalizar a graduação? Quando? Cargo?</b>	<b>Modo de inserção na PO&amp;T</b>
<b>Amanda</b>	Sim. Adolescência	Revisora de peças têxteis	Sim, 2. <sup>a</sup> fase Coordenador de treinamento	Recrutamento interno na empresa em que trabalhava
<b>Árvore</b>	Sim. Adolescência	Auxiliar na padaria dos pais	Não	Contratação após graduada
<b>Beatriz</b>	Sim. Adolescência	Auxiliar no setor de fotocópias	Não	Contratação após graduada
<b>Betina</b>	Não	Estágio não obrigatório durante a graduação	Sim, meio da graduação Instrutora de treinamentos	Efetivação após estágio na área
<b>Cd</b>	Não	Estágio durante a graduação	Sim, final do curso Consultora	Efetivação após estágio na área
<b>Coruja</b>	Concomitante ao início da graduação	Auxiliar e escriturária em banco	Sim, meio da graduação Selecionadora	Efetivação após estágio na área
<b>Fabiele</b>	Sim.	Auxiliar	Sim, meio da	Busca por

	Adolescência	operacional	graduação Recrutadora/ selecionada- ra.	emprego após estágio na área
<b>Helena</b>	Não	Estágio não obrigatório durante a graduação	Sim, 7. <sup>a</sup> fase Assistente de RH	Busca por emprego após estágio na área
<b>Ivone</b>	Sim. Começo da vida adulta	Auxiliar de R&S	Não	Contratação após graduada
<b>Julia</b>	Não	Estágio durante a graduação	Sim, final do curso Assistente de RH	Efetivação após estágio na área
<b>Liberdade</b>	Sim. Adolescência	Vendedora	Não	Indicação de ex-supervisora para assumir vaga
<b>Livro</b>	Não	Estágio durante a graduação	Sim, final do curso Auxiliar de RH	Aprovação em seleção realizada no curso, próximo à obtenção do título
<b>Maria</b>	Não	Estágio durante a graduação	Sim, final do curso Coordenadora de R&S	Efetivação após estágio na área
<b>Priscila</b>	Não	Estágio durante a graduação	Sim, final do curso Assistente de RH	Efetivação após estágio na área

Fonte: Dados da pesquisa.

Essas informações evidenciam que metade dos psicólogos começou a trabalhar ainda antes de iniciar a graduação, ou quando em suas primeiras fases. Alguns o fizeram na adolescência, por volta de 16 anos, o que pode ter sido influenciado pelo contexto de valorização do trabalho onde se inseriam. Seja pela necessidade financeira em contribuir para o sustento da família, seja pelo interesse em aprender coisas novas, ou ainda devido às circunstâncias naquele momento da



vida familiar, em sua primeira experiência profissional, os futuros psicólogos desempenharam, sobretudo, atividades de cunho operacional em indústrias, no setor de serviços ou no comércio varejista, inclusive em negócios da própria família.

Assim, anteriormente à profissão, já estavam inseridos no mundo ocupacional, desenvolvendo competências cada vez mais exigidas por esse universo e também descortinando as limitações e possibilidades que ele apresenta aos trabalhadores. Considera-se que essa inserção profissional precoce pode ter contribuído para a construção dos sentidos do trabalho como psicólogo e da atuação em POT, como será discutido mais tarde. Chama a atenção, nesse sentido, que, dos sete participantes ainda não inseridos profissionalmente antes de iniciar a graduação, cinco (Betina, Helena, Julia, Maria e Priscila) realizaram estágios não obrigatórios na área.

Verificou-se que os estágios em POT realizados, obrigatórios ou não, foram experiências significativas para a maioria deles, proporcionando, em diversos casos, a inserção no campo da Psicologia. Segundo a Lei n. 11.788 (BRASIL, 2008), o estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo do estudante, faz parte do projeto pedagógico do curso e visa ao aprendizado de competências próprias da atividade profissional, além da contextualização curricular, objetivando o desenvolvimento do educando para a vida cidadã e para o trabalho. A vivência do estágio em PO&T durante a graduação em Psicologia parece de fato ter atingido o objetivo previsto em lei, já que oportunizou importantes aprendizados aos graduandos, muitos dos quais foram posteriormente efetivados em um cargo relativo à POT, tão logo o concluíram.

Esse foi o caso de Betina, Cd, Coruja, Helena, Julia, Maria e Priscila, as quais iniciaram o desenvolvimento da carreira profissional por meio de um cargo disponibilizado pela organização, a partir do desempenho como estagiárias: Coruja como selecionadora, Cd como consultora organizacional, Betina como instrutora de treinamentos, Maria como coordenadora de R&S e Julia, Priscila e Helena como assistentes de RH. Desempenhar uma função na qual pudessem aplicar conhecimentos da Psicologia, antes ou próximo ao período de obtenção do título, favoreceu a escolha pela atuação em POT e proporcionou sentimento de realização, conforme a fala de Helena: “Eu consigo lembrar bem do meu prazer em estudar e já estar na área”. Essa vivência, de alguma forma, reforçou a ideia de permanecer no campo e desenvolver carreira como psicóloga da POT.

Em pesquisa sobre experiências de estágio e desenvolvimento profissional em universitários, Silva, Coelho e Teixeira (2013) identificaram que estudantes com maior satisfação na realização dos estágios apresentaram mais facilidade no processo de decisão e planejamento da carreira após a obtenção do título profissional. Segundo os autores, ao permitir o desenvolvimento de habilidades e a exploração das práticas profissionais, os estágios alargam o horizonte de possibilidades do exercício de uma profissão, facilitando a posterior adaptação ao ambiente de trabalho. É o que parece ter ocorrido com os psicólogos entrevistados para este estudo, muitos dos quais trilharam carreira no campo da POT em decorrência de seus estágios.

A influência dos estágios na decisão por atuar no campo da POT ocorreu de maneiras diversas. Alguns buscaram intencionalmente uma vaga de estágio em POT durante a graduação, porque já sabiam de antemão que desejavam atuar nessa área, como Livro expressou: “Então, a minha carreira sempre já foi focada pra isso, porque eu sabia que eu gostava”. Outros não a tinham elencado como campo para a atuação, buscavam obter renda e ao mesmo tempo aproximação com as práticas da Psicologia, e “foram ficando”. São os casos de Priscila (“Consegui o estágio no sétimo semestre e fui ficando, me identificando, e estou aqui até hoje”) e de Coruja (“Acabei ficando, já faz trinta anos que trabalho com RH”). Houve também quem de fato escolheu atuar em outro campo da Psicologia, mas se deparou com a POT “no meio do caminho” e, por causa dos aprendizados oportunizados pelo estágio, “de repente se viu” atuando no campo e resolveu ficar. Esse é o caso de Liberdade, que disse: “Não sei se eu escolhi a Organizacional, acho que ela foi acontecendo na minha vida”. Houve ainda quem, mesmo tendo realizado estágio na área, foi descobrir de fato o que faz um psicólogo O&T em experiência posterior. Betina teve essa experiência, quando foi *trainee* de uma grande indústria: “Ali te digo que foi uma escola, um divisor de águas do que para mim viria a ser a Psicologia Organizacional”. Já Beatriz superou a visão da POT construída ao longo da formação acadêmica, quando conseguiu o emprego atual: “Na verdade, fui descobrir o que era Psicologia Organizacional, quando entrei aqui [...]. Daí me apaixonei, e é isso o que quero”.

Ainda em relação ao início da trajetória desses indivíduos, é relevante explicar que, conforme as histórias profissionais, a maioria dos psicólogos iniciou a carreira em POT, como estagiário ou mesmo trabalhador em um cargo destinado à execução de processos de recrutamento e seleção de pessoal, dirigindo-se aos poucos para outras áreas. Esse dado comprova a prevalência nas organizações de maiores

demandas para as áreas clássicas da POT e ao mesmo tempo indica que, com o transcorrer da trajetória profissional, esses psicólogos foram descortinando novos espaços de atuação, vindo a realizar a variedade de tarefas apresentadas no capítulo anterior.

Quanto à formação acadêmica, alguns participantes relataram que ela não apresenta conhecimentos suficientes para a atuação em POT: é muito teórica, desvinculada do “mundo das organizações”, carente de ferramentas que instrumentalizem as práticas diárias e que deem conta dos diversos desafios do trabalho, além de limitada em termos do ensino da “linguagem da organização”, pautada usualmente em aspectos objetivos, indicadores, cálculos e números. Assim, identificam uma lacuna nessa formação, a qual serviu de estímulo para a continuação dos estudos, especialmente nos campos da Administração. Conforme apresentado, 93% dos sujeitos realizaram pós-graduação e 50% fizeram mais de um curso complementar ao de graduação, em campos relativos às temáticas da POT. Os problemas da formação do psicólogo OT foram expostos por Zanelli já em 1992, quando assim afirmou:

O reconhecimento que é repassado aos alunos é fragmentário [...]. Ensinam-lhes técnicas esparsas, sem considerar o contexto e priorizam-se ângulos segmentários da realidade. Mais do que a falta de conteúdos, as informações [...] não permitem o uso dos conhecimentos de modo que incorporem as atividades da Psicologia como um todo. A formação que ocorre é essencialmente técnica, descontextualizada e desatualizada (ZANELLI, 1992, p.188).

A situação descrita pelo autor parece ainda retratar a realidade da formação e foi aduzida, neste estudo, pela frase de Julia: “O que eu aprendi na faculdade não faz sentido nenhum para o meu dia a dia”. Constatar essa defasagem gera preocupação, uma vez que a mesma queixa é encontrada em pesquisas recentes sobre a atuação do psicólogo OT (PIRES, 2009; SCHOSSLER, 2006; SILVA, 2010) e sobre profissionais que atuam em diferentes campos da Psicologia (KRAWULSKI, 2004).

Da mesma forma que os psicólogos OT entrevistados por Pires (2009), os participantes deste estudo iniciaram sua trajetória profissional inserindo-se no campo da POT: para a quase totalidade deles, a primeira atividade depois da obtenção do título foi um cargo relacionado a esse campo. As únicas exceções foram Beatriz, a qual não encontrou

emprego e atuou como psicóloga clínica autônoma, e Ivone, que foi contratada pela escola onde realizou seu estágio em Psicologia Escolar. Mesmo essas duas profissionais, porém, não permaneceram mais do que um ano nessas atividades, passando a atuar em POT logo depois, o que talvez se configure como um indicativo de que a trajetória profissional do psicólogo OT tem início ainda durante a realização do curso superior (por meio de estágios e empregos), ou imediatamente depois da formatura.

Os relatos evidenciaram também que os participantes, enquanto eram estagiários ou trabalhadores em formação de psicólogo, não enfrentaram grandes dificuldades para adentrar o mercado de trabalho. Ao contrário, a grande maioria conseguiu se efetivar com certa facilidade, como sintetiza a frase de Amanda: “Desde o segundo semestre do curso, já estou dentro da área organizacional”. Essa evidência, que diverge dos achados de Krawulski (2004) e de Pimentel (2007), pode estar relacionada ao contexto socioeconômico em que os sujeitos se inseriam, o qual, conforme apresentado, oferece muitas possibilidades de trabalho.

Há, no entanto, um elemento na trajetória desses sujeitos que não pode ser desconsiderado, seja por meio dos estágios, seja por meio de um emprego específico, como nos casos de Amanda e de Fabiele: eles se inseriram em uma organização ainda no início ou no meio do curso. Esse parece ter sido o aspecto que mais beneficiou o início da carreira como psicólogo, pois ser membro de uma organização quando ainda estudante favoreceu a possibilidade de atuação no campo, “abrindo as portas” para que “mostrassem” suas habilidades e conhecimentos e conseguissem a efetivação, uma vez formados. Esse aspecto que parece ser específico da trajetória profissional dos psicólogos OT, também foi evidenciado nos resultados da pesquisa de Schossler (2006) e permite questionar se o psicólogo interessado em atuar nesse campo enfrenta dificuldades de inserção profissional, caso busque essa inserção apenas depois de formado.

Outro aspecto merecedor de análise relaciona-se à ascensão profissional nas trajetórias desses sujeitos. Evidenciou-se que, não obstante consigam se inserir nas organizações com facilidade, permanecem ocupando os mesmos cargos quase desde que se inseriram, e apenas cinco foram promovidos: Priscila (de assistente para analista de RH); Liberdade (de consultora para “gerente” de consultoria); Helena (de analista de GP para coordenadora de GP); Betina (de analista de RH para coordenadora de desenvolvimento humano e organizacional); e Ivone (de analista para supervisora de treinamento e desenvolvimento).

Dentre os que ocupam cargo de gerência em grandes organizações, dois foram efetivados nos cargos que já ocupam (Maria e Coruja), sem perspectivas de ascender profissionalmente.

Como mostram as histórias trazidas, muitos desses profissionais desempenham atividades de nível estratégico, são solicitados e ouvidos por seus superiores e exercem influência nas políticas e processos organizacionais. No entanto, permanecem ocupando os mesmos cargos durante muito tempo, o que pode indicar que os planos de cargos e salários das organizações onde se inserem sejam horizontalizados, e, se esse for o caso, é de se supor que os salários também acompanhem essa tendência à estagnação. O fato de muitos deles terem uma segunda ou terceira atividade de trabalho além do vínculo organizacional reforça essa hipótese.

A dificuldade de crescimento na carreira identificada neste estudo vai ao encontro das características do mundo do trabalho contemporâneo. Com os processos de reestruturação produtiva foram eliminados os cargos intermediários dos organogramas das organizações, sendo alocadas mais tarefas para um mesmo trabalhador, o qual permaneceu na mesma posição na hierarquia, sem a possibilidade de ascensão linear. A respeito dessa questão:

Até os anos 1980, o modelo tradicional de carreira profissional estava formatado como mobilidade linear, previsível, ascendente na remuneração, na complexidade das tarefas, no *status* e na responsabilidade sobre as decisões, mensurada por sinais visíveis de progresso. A crescente fragmentação da economia e do processo de produção tornou o contexto do trabalho mais dinâmico [...], destruiu as condições nas quais o modelo anteriormente descrito de carreira era estruturado, tornando a mobilidade profissional imprevisível, irregular, ambígua em sua interpretação e sem a característica de linearidade ascendente (MALVEZZI, 2009, p. 14-15).

A situação descrita pelo autor retrata a realidade dos entrevistados, os quais mesmo recebendo reconhecimento subjetivo de seus superiores e de certa forma abertura para envolver-se em outras atividades da organização, não conseguem um posto superior nas organizações em que atuam. A esse respeito, é relevante lembrar que eles investem afetivamente nas atividades profissionais que realizam, já

que cursaram pós-graduação para buscar aprimoramento, trabalham além das 44 horas semanais e se referem ao trabalho como propiciador de prazer e realização profissional. Conjectura-se que o conjunto desses elementos, associado à dificuldade de ascensão, pode gerar frustração nesses indivíduos, os quais apresentam trajetórias profissionais de dedicação ao trabalho, alguns antes mesmo do início da graduação.

Em síntese, a trajetória acadêmica e profissional dos participantes teve seu início com a inserção em uma organização como estagiário ou trabalhador do setor operacional. Essas experiências de inserção precoce nas organizações beneficiaram a contratação após completarem a formação acadêmica. Essa formação é considerada insuficiente para a atuação em POT, impulsionando-os a buscar novos conhecimentos, por meio de novos cursos, especialmente do campo administrativo. Embora muitos ocupem cargos de liderança e de gerência, este estudo mostrou que não dispõem de muitas possibilidades de crescimento profissional. Os capítulos a seguir abordarão as categorias de análise construídas a partir das narrativas dos psicólogos.

## 7 ESCOLHA, ATUAÇÃO E SENTIDOS DO EXERCÍCIO PROFISSIONAL EM POT

Neste capítulo, são apresentadas as quatro categorias identificadas por meio do processo de análise das informações coletadas: Escolha pela Psicologia, Atuação em POT, Profissão psicólogo e Sentidos Atribuídos à Atuação em Psicologia. A separação das informações nessas categorias e em suas respectivas subcategorias cumpre papel didático de auxiliar o leitor na compreensão do texto, uma vez que a análise e o pleno entendimento dos dados só ganham consistência se tomados em seu conjunto. No Quadro 5 abaixo encontra-se uma síntese dessas categorias e subcategorias.

Quadro 5 – Categorias e subcategorias identificadas.

<b>Categorias</b>	<b>Subcategorias</b>
Escolha pela Psicologia	- Motivos, influências e determinantes da escolha pelo curso - Determinantes da escolha pela atuação em POT
Atuação em POT	- Características da atuação no cotidiano de trabalho - Sentimentos em relação à POT
Profissão Psicólogo	- Registro profissional e identificação com a profissão - Lugares da Psicologia
Sentidos Atribuídos à Atuação em Psicologia	- Sentidos atribuídos à Psicologia - Sentidos atribuídos à POT

Fonte: Dados da pesquisa.

### 7.1 ESCOLHA PELA PSICOLOGIA

Esta categoria reúne elementos a respeito do processo de escolha pela Psicologia vivenciado pelos participantes: quais motivos e influências nesse processo, que fatores foram determinantes na decisão por cursar Psicologia e como se deu a escolha por atuar em POT.

#### 7.1.1 Motivos, influências e determinantes da escolha pelo curso

Muitos fatores levaram os entrevistados a escolher o curso de Psicologia. Para a maioria, as motivações principais foram a curiosidade e o interesse por conhecer, explorar e compreender o funcionamento da mente e do comportamento humano. Eles gostavam de observar as pessoas, buscando compreender os motivos que as levavam a agir de determinada forma: “Porque fez isso, porque é assim como é?”

(Beatriz). Eles queriam também entender “como as pessoas pensam” (Julia), como funciona a cognição e as emoções e como se desenvolvem os grupos e a “dinâmica das relações” (Maria) entre os indivíduos. Ainda, consideravam que a compreensão da “psique” e do comportamento humano eram requisitos necessários para que fossem capazes de auxiliar as pessoas, como referido por Betina.

Na pesquisa de Carvalho et al. (1988), o aspecto da curiosidade e do desejo de entender o comportamento humano também esteve presente no processo de opção pela profissão de psicólogo. Para os autores, o “mundo psi”, entendido como o conjunto de pessoas, fenômenos, estudos e leituras relacionadas ao exercício profissional da Psicologia exerce fascínio sobre os indivíduos que buscam essa graduação. Pode-se também constatar nos discursos dos entrevistados a característica marcante no processo de opção pelo curso de Psicologia, identificado em diversas outras pesquisas: o desejo de ajudar as pessoas (MELLO, 1975; CARVALHO et al. 1988; ABDALLA, 1998; MAGALHÃES et al., 2001; KRAWULSKI, 2004; KRAWULSKI; PATRÍCIO, 2005; PIMENTEL, 2007; GONDIM; MAGALHÃES; BASTOS, 2010). A intenção de ofertar auxílio a outras pessoas relacionava-se, no momento da escolha, com “o gosto pelo escutar e pelo apoio” (Amanda) e traduzia-se, dentre outros, na possibilidade de realizar atendimento psicológico em consultório, um projeto de futuro que Priscila e Amanda possuíam quando iniciaram o curso.

O desejo de auxiliar o indivíduo emergiu também como uma forma de “proporcionar um trabalho” (Helena) e de melhorar as condições de vida das pessoas. Quando escolheram a Psicologia, os entrevistados tinham interesse em realizar ações de intervenção sobre o mundo, contribuindo de forma prática para o bem-estar das pessoas. Liberdade, por exemplo, relata que sonhava em realizar algo mais significativo, “contribuir com alguma coisa [...] muito mais do que só ouvir”.

Na mesma direção de oferecer auxílio aos outros por meio de algo concreto, outro aspecto referido como motivador para a escolha pela graduação em Psicologia foi a vontade de “trabalhar com desenvolvimento de pessoas (Coruja) e de descobrir o que fazer com as pessoas, como compreender, até que ponto elas podem chegar, qual é o potencial que elas têm” (Betina). Assim, o processo de estimular o crescimento psicológico e profissional dos indivíduos parece ter sido uma forma prática de concretizar o desejo de prestar auxílio ao próximo, sendo o motivador que os atraiu para o curso de Psicologia.



Na busca por oferecer trabalho, contribuir objetivamente para o bem-estar e desenvolver pessoas, nota-se a presença, mesmo subjacente, da centralidade do trabalho na constituição do indivíduo e da premissa de que a identidade do sujeito é forjada na materialidade, de forma que atuar sobre as condições materiais e de trabalho é também uma forma de auxiliar as pessoas, promovendo melhores condições de vida no e pelo trabalho (ANTUNES, 2005; 2009; 2010; BENDASSOLLI, 2007; 2009; CODO; SAMPAIO; HITOMI, 1993; CODO, 1996; COUTINHO; KRAWULSKI; SOARES, 2007).

Diferente dos achados de Pimentel (2007), a qual encontrou a forte identificação com a atuação clínica como elemento motivador da escolha profissional pela Psicologia, neste estudo, embora alguns tenham manifestado interesse pela atuação como psicoterapeuta antes e durante o curso, houve quem, ao contrário, iniciou a graduação com a certeza de não querer trabalhar como psicólogo clínico. São os casos de Livro, Maria e Liberdade, os quais não se imaginavam em um consultório, atuando em um modelo próximo ao médico. Para Maria, a única certeza era seu interesse em atuar com grupos: “Ia trabalhar com grupos, não sabia se era escola, se era organizacional, naquela época era uma coisa que mal se falava”.

Além de não desejarem a clínica como campo e lugar de atuação, evidenciou-se que alguns buscaram o curso de Psicologia já com a intenção de, no futuro, atuar em POT. Esses são os casos de Helena e Ivone, que explicitaram essa ideia:

*Eu realmente me visualizava dentro de uma organização de trabalho. (Ivone)*

*Eu sempre tive o foco de fazer Psicologia para trabalhar em RH com empresas. A minha mãe sempre trabalhou em empresas. (Helena)*

Pesquisas sobre o processo de escolha profissional do psicólogo identificaram que esse profissional acredita que a eleição pelo curso associa-se à posse de características de personalidade condizentes com o exercício da profissão, sobretudo em Psicologia Clínica, tais como ser um bom ouvinte e ter sensibilidade e capacidade de apoiar outras pessoas (CARVALHO et al., 1988; ABDALLA, 1998; MAGALHÃES et al., 2001; KRAWULSKI, 2004; KRAWULSKI; PATRÍCIO, 2005; PIMENTEL, 2007). Essa compreensão foi identificada também na narrativa dos entrevistados deste estudo. Amanda, por exemplo, afirmou

que sua escolha pela Psicologia esteve relacionada ao seu jeito de ser: “[...] não aconteceu nada de excepcional que me fez levar à [essa] escolha. Foi algo realmente das minhas características”.

No processo de escolha pela Psicologia, houve quem tenha sido influenciado por pessoas significativas que apresentaram a profissão antes da graduação, transmitindo uma imagem positiva do fazer psicológico. Maria, por exemplo, ficou “encantada” com a professora da disciplina de Psicologia do curso de Pedagogia que frequentou.

*Eu fiquei encantada com ela, como modelo mesmo. E eu achei aquela mulher tão o máximo, a forma como ela abordava as coisas, e tal. (Maria)*

Alguns participantes também referiram ter sido influenciados por outras pessoas nesse processo de escolha. Betina assistiu a uma palestra proferida por um professor de Psicologia, Priscila foi apresentada às atividades do psicólogo por sua prima e Liberdade buscou uma profissão que lhe oportunizasse continuar a reflexão sobre a “visão de criação, a visão de mundo, a visão de homem”, que iniciou em conversas com seu pai, quando mais jovem. A influência de terceiros no processo de escolha profissional do psicólogo foi referida por Carvalho et al. (1988), para os quais o contato com conhecidos, psicólogos existentes na família, professores, psicoterapeutas ou profissionais da orientação profissional parece sugerir aquele que busca a graduação na área.

Além do contato com pessoas do campo “psi”, outro fator influenciador no processo de escolha profissional dos entrevistados foi o acesso à informação sobre Psicologia. Beatriz e Amanda leram textos da área que estimularam o interesse no estudo do comportamento humano, Fabiele leu artigos na Internet e “se identificou” com o curso e Livro assistiu a um filme referente à trajetória de vida de Freud, que lhe despertou interesse pelo campo. Autores da orientação profissional (BOHOSLAVSKY, 1993; SOARES, 1993, 2002; LISBOA; SOARES, 2000; MELO-SILVA, 2003) têm reiterado a importância do acesso à informação sobre as profissões como forma de ampliar as possibilidades de escolha e promover conhecimento da realidade laboral.

Vários participantes citaram que, quando estavam escolhendo o curso, pensavam na atuação em áreas da saúde ou próximas às ciências humanas. Cursos como Medicina, Medicina Veterinária, Fisioterapia, Nutrição, Jornalismo, Direito e Pedagogia foram algumas das opções cogitadas, e a escolha pelo de Psicologia resultou, nesses casos, da análise da viabilidade financeira, de tempo e de organização da rotina de

estudo. Havia na região cursos de Psicologia noturnos e mais acessíveis financeiramente do que as outras opções. Para Amanda, Fabiele e Helena, a questão financeira foi determinante para a escolha pela Psicologia:

*Eu optei por Psicologia por uma questão financeira.* (Fabiele)

*Eu tinha que trabalhar para conseguir fazer a graduação. E logo abriu o curso de Psicologia [...] à noite. Então, casou.* (Amanda)

A viabilidade financeira e a disponibilidade do curso no horário noturno chamaram a atenção como fatores que facilitaram o processo de escolha pela Psicologia, quando comparados a outros cursos. Sabe-se que, desde a década de 1960, ocorreu uma expansão de cursos no ensino superior privado no país, e o aumento da oferta de graduações em Psicologia esteve associado a esse movimento de crescimento do ensino superior (BASTOS, 1988; COSTA, 2008; TONIAL, 2014). Na região onde este estudo foi desenvolvido não há, ainda hoje, cursos de graduação em Psicologia oferecidos por instituições de ensino superior públicas. Na cidade de Blumenau, existem três cursos, todos ofertados por instituições privadas e no período noturno (um deles funciona também no turno matutino). Evidencia-se, então, que a opção pelo curso de Psicologia se demonstrou mais atrativa financeiramente em virtude do turno das aulas, que possibilitou trabalhar concomitantemente aos estudos, auferindo renda para custeá-los.

Alguns aspectos interessantes foram ainda identificados na abordagem do processo de escolha pela Psicologia, como as frustrações frente às expectativas que existiam no início do curso, as críticas à busca pela graduação como forma de solução de problemas pessoais e a falta de aceitação das intervenções da Psicologia na sociedade. Árvore criticou alguns colegas que optaram pela Psicologia como forma de terapia e afirmou que a profissão apresenta ampla gama de possibilidades de atuação, não devendo ser confundida com um processo psicoterapêutico. Fabiele afirmou que quando escolheu esperava que os conhecimentos da Psicologia fossem mais aceitos e de mais fácil aplicabilidade no meio social. Para ela, isso gera frustração:

*Na hora de colocar em prática, de exercer o que a gente estuda, a gente vê que não é assim que*

*funciona. Tem limitações, tem negações. Essa parte é bem complicada [...], e é bem difícil de tentar dobrar e de mudar isso. (Fabiele)*

Em síntese, dentre os distintos motivos que levaram à escolha pelo curso de Psicologia, merece destaque a busca por entender o comportamento e o funcionamento da mente humana como estratégia para ser capaz de ajudar o próximo. Esse anseio foi associado principalmente à possibilidade de melhorar as condições materiais de vida das pessoas, por meio da chance de ofertar trabalho e de investir no desenvolvimento psicológico e profissional de outros seres humanos. Os entrevistados apontaram ainda as influências e fatores determinantes nesse processo de escolha, em particular o fato de poderem conciliar os estudos com o trabalho. Diversos deles afirmaram também ter optado pelo curso de Psicologia já de forma intencional para atuar especificamente em POT. A seguir, apresentam-se dados referentes aos determinantes da escolha pela atuação em POT.

### **7.1.2 Determinantes da escolha pela atuação em POT**

Percebeu-se que a escolha pelo campo de atuação esteve relacionada à trajetória de vida de cada um dos participantes. As experiências anteriores à graduação e aquelas vivenciadas ao longo do curso apresentaram-se como elementos determinantes para a escolha pela atuação em POT. De acordo com Soares (2002), a escolha profissional é elaborada na relação dialética do sujeito com a realidade material, e as variáveis familiares, políticas, econômicas, sociais e educacionais delimitam a escolha do sujeito.

Na história pessoal dos psicólogos, as diferentes situações familiares vivenciadas e o contato, ainda na infância, com o mundo do trabalho de seus pais favoreceram o interesse pela POT. A família inegavelmente influencia o processo de escolha profissional (SOARES, 2002). O convívio familiar, como suas características próprias e peculiares, permite que o indivíduo construa certa visão de mundo, valorizando ou não determinadas profissões e contextos profissionais, conforme as crenças e experiências de seus familiares. As psicólogas Amanda, Helena e Ivone possuem membros da família que desenvolveram carreiras nas principais indústrias de Blumenau e região. Assim, como a cultura germânica presente naquele contexto societário valoriza a dedicação ao trabalho, pareceu-lhes sensato buscarem um percurso profissional dentro de uma organização.

*Desde criança eu vi meus pais saindo para trabalhar [...] então essa questão da indústria em si é muito forte para mim. (Amanda)*

A relação com o trabalho e o interesse no campo da POT foram forjados, portanto, no contexto em que os entrevistados estavam inseridos, influenciados pelas histórias familiares e pelas crenças de valor concedidas ao trabalho, presentes naquele contexto. Ivone justifica a importância conferida ao trabalho por ela e seus iguais, relatando existir uma expectativa de que, como os outros membros da família, ela ingressasse em uma indústria e nela permanecesse até se aposentar, mantendo o mesmo vínculo profissional ao longo da vida.

A forte relação estabelecida com o trabalho e a lealdade a uma organização também emergiram na narrativa de Amanda, como aspecto característico da escolha pela POT. Ao iniciar sua trajetória profissional, sonhava em ingressar em uma indústria e “trabalhar em determinado horário, chegar em casa em determinado horário [...], como era antigamente, ficar muito tempo e realmente galgar novos cargos”. Ela projetava para si o desenvolvimento de uma carreira tradicional, baseada no modelo de produção taylorista-fordista, no qual a carreira representava a movimentação de ascensão linear e vertical, realizada pelo indivíduo ao longo do organograma de uma mesma organização (TOLFO, 2002; VERIGUINE, 2008; MAGALHÃES; BENSASSOLLI, 2013).

O interesse pela POT parece então ter se configurado a partir da valorização creditada ao trabalho, seja pela família, seja por aquele contexto societário. Helena expressa a compreensão, que adquiriu na infância, acerca da centralidade do trabalho na constituição da subjetividade dos indivíduos: “Desde pequena, eu sei que trabalhar é necessário e importante”, e explica que sua escolha pela POT deu-se especialmente devido a esse fator. Sua mãe trabalhou muito tempo em uma indústria, e sofria com as condições de trabalho experimentadas, de forma que ela escolheu a POT intencionando proporcionar um trabalho melhor às pessoas.

A escolha pela atuação nesse campo parece ter sido influenciada pelas vivências familiares e pessoais dos participantes no mundo do trabalho, e pelas ideias sobre o que é trabalhar, como trabalhar e qual a importância do trabalho na sociedade. A centralidade do trabalho evidencia-se ainda como elemento presente no processo de escolha pela POT: a inserção relativamente precoce (antes ou no início da graduação

em Psicologia) de muitos deles no mercado de trabalho. As atividades desempenhadas no começo da trajetória ocupacional permitiram que esses indivíduos compreendessem o funcionamento do dia a dia das organizações, quais as demandas, regras e comportamentos esperados nesse ambiente.

Coruja, atualmente gerente de RH, começou a “gostar um pouco da área administrativa” a partir de suas vivências de trabalho em um banco, e a hoje consultora Liberdade aprendeu a “persuadir, envolver, seduzir e cativar pessoas”, ao desempenhar a função de vendedora, antes de ingressar na graduação. Ao serem apresentados à POT durante o curso de Psicologia, esses graduandos, a partir de suas experiências de trabalho, rapidamente compreenderam que a organização poderia ser um lugar conhecido, agradável e compatível com seus valores, buscando inserção nesse meio, com o qual, de certo modo, eles já se identificavam.

Ainda sobre a relação entre as experiências prévias de trabalho e a escolha pela atuação em POT, o caso específico de Ivone merece destaque: sua primeira experiência profissional foi no setor de RH de uma indústria da região, no qual havia um grupo de psicólogos responsáveis pelos processos de R&S. Essa experiência de trabalho foi aos poucos gerando o questionamento: “Por que contratar essa pessoa e não contratar a outra?, de forma que ela “se fascinou” pelas possibilidades de atuação no campo, e buscou o curso de Psicologia com o interesse direcionado de trabalhar nessa área. As experiências de trabalho anteriores à graduação marcaram, portanto, muitos dos entrevistados. Aos poucos, elas foram incorporadas a suas características de personalidade, de modo que as condições concretas e materiais de suas trajetórias de vida constituíram-se elementos importantes para o processo de se interessar pela POT como campo de atuação do psicólogo.

Outro determinante inegavelmente motivador para se aproximar da POT como campo de atuação foi a oferta de emprego/trabalho na região. Sabe-se que na Psicologia, historicamente, nem sempre o mercado de trabalho oferece boas oportunidades profissionais, que permitam ao psicólogo manter um nível adequado de qualidade de vida por meio dos rendimentos advindos de seu trabalho. Mesmo recentemente, persiste certo grau de precariedade na inserção do psicólogo recém-graduado no mercado de trabalho. Pesquisa realizada com psicólogos vinculados a diferentes conselhos regionais do nosso país encontrou que 22,1% deles combinam a atuação em Psicologia com outra atividade de trabalho fora da profissão, 9,1% atuam fora do

campo, 5,2% estão desempregados (embora já tenham trabalhado com a psicologia) e 1,4% nunca chegaram a se inserir na profissão (HELOANI; MACÊDO; CASSIOLATO, 2010). Juntos, esses percentuais somam 37,8%, o que representa que mais de um terço dos psicólogos pesquisados não atuam na profissão ou o fazem parcialmente.

O desenvolvimento econômico da região onde se desenvolveu este estudo, composto por grandes indústrias, organizações do setor de serviços e metal-mecânico, além do comércio varejista, oportunizou a todos os entrevistados espaços de inserção no campo da POT. Muitos deles, conforme se mostrou, foram efetivados no trabalho ainda durante a graduação ou tão logo a finalizaram, e esse fator os atraiu para a área, conforme relata Árvore:

*Aqui em Blumenau nós temos bastantes empresas grandes, têm bastante polo de TI e polo têxtil, empresas muito grandes, [isso] fez também eu optar por essa área de atuação.*

Esse dado corrobora as posições de Soares (2002) e Natividade e Brasil (2006), os quais consideram que a oferta de trabalho/emprego do lugar no qual se reside e as possibilidades de retorno financeiro são também fatores que determinam as escolhas profissionais dos indivíduos. Isso foi verificado neste estudo, já que o interesse pela POT também derivou do conhecimento, por parte dos profissionais, sobre a rentabilidade proporcionada pela área. Segundo pesquisa, essa área é a que oferece a segunda melhor remuneração dentro da Psicologia: em média, cinco salários mínimos, e 12% dos profissionais, especialmente aqueles que exercem consultoria, chegam a receber até sete salários mínimos (GONDIM; BASTOS; PEIXOTO, 2010).

*Percebi que para viver e me sustentar daquilo que eu estava estudando, eu tinha que ir para a área que tinha mais mercado, a organizacional, justamente aqui em Blumenau, que tem muita empresa (Fabiele).*

O caso de Fabiele ilustra essa motivação, pois embora seu interesse pela Psicologia não esteja necessariamente vinculado à atuação em POT, ela explicita que fez essa opção de trabalho ainda na graduação, por causa da oferta local de emprego e do nível de

rentabilidade. Assim como Fabiele, Priscila e Julia não tinham intenção de atuar nesse campo, mas essa foi a oportunidade de atividade remunerada ligada à Psicologia que encontraram, especialmente nos estágios.

Percebeu-se nos discursos que o interesse pela POT foi sendo construído aos poucos, à medida que foram descobrindo o nível de retorno financeiro e a diversidade de vagas de estágio ofertadas pelas organizações da região. O processo vivenciado pelos participantes vai ao encontro do que advogam Gondim, Magalhães e Bastos (2010), ao analisarem os fatores intervenientes na escolha pela Psicologia e pela área de atuação. Na concepção desses autores, enquanto a escolha pela graduação em Psicologia é motivada, sobretudo, por fatores internos, ligados ao sentimento de realização pessoal, a escolha pela área de atuação geralmente sofre mais influência de fatores externos, como remuneração e oportunidades de carreira. Essas oportunidades foram explicitadas por alguns como determinantes de sua escolha pela área:

*A oportunidade que surgiu para poder atuar [com Psicologia]... como o que tem aqui na região em geral é na área organizacional, pensei: “Vamos lá, vamos ver qual é que é!”. Mas o meu pensamento, na verdade, [...] era: “Eu vou para a área organizacional para obter um fixo”. (Priscila)*

*Surgiu uma oportunidade de estágio, eu precisava, estava buscando um trabalho remunerado [...] E a única área que encontrei na época, que oferecia remuneração, eram estágios de organizacional, empresa, [...], uma área que oferecia boas perspectivas de remuneração logo no início (Julia).*

Além da tradição familiar, da prévia inserção no mundo do trabalho e das oportunidades de emprego e renda que a POT oferece na região, o processo de escolha pela atuação na área também foi influenciado por vivências acadêmicas e realização de estágios. Disciplinas cursadas na graduação, contatos com professores considerados relevantes, experiências de pesquisa e atividades com colegas mais experientes parecem ter contribuído para o interesse pela POT. No início do curso, Livro teve acesso a conhecimentos de



psicometria por meio de um professor, e, ao trabalhar com quantificação de resultados de testes psicológicos, interessou-se pelo assunto:

*Era uma série de equipamentos para testagem de habilidades, de aptidões [...] Eu adorei aqueles equipamentos, porque aquela visão mais cartesiana minha pulou, e eu fiz muita amizade com o professor de Psicometria da época, e ele me convidou para trabalhar como estagiário.*

Árvore e Maria, por sua vez, gostaram das atividades e conteúdos das disciplinas da área da POT oferecidas na graduação, identificando-se com esse campo: “Fui me identificando mais com umas disciplinas do que com outras [...], fiz estágio em organizacional. E foi onde eu me senti mais interessada, mais produtiva” (Maria). Betina também ressaltou o quanto a realização dos estágios contribuiu para o interesse na área, e Beatriz se lembrou de um projeto de pesquisa desenvolvido com uma colega que gostava muito da POT: “Acho que ali começou a minha influência, a forma que ela vendia a área organizacional, o olhar que ela conseguiu desenvolver da área”.

Em relação à influência das experiências vivenciadas durante a graduação em Psicologia sobre o processo de escolha pelo campo de atuação, o resultado encontrado neste estudo corrobora os achados de Gondim, Magalhães e Bastos (2010). Esses autores evidenciam que experiências acadêmicas, como estágios e grupos de pesquisa, tornam-se ricas oportunidades para os acadêmicos estabelecerem relações entre teoria e prática, treinar habilidades necessárias para o exercício da profissão e ampliar o conhecimento científico sobre temas diversos.

Verificou-se que a escolha pelo campo de trabalho também decorreu da identificação de características pessoais consideradas compatíveis com as atividades da POT. Para Priscila, atuar nesse campo permitiu “conciliar um pouco do meu jeito prático”. Cd resalta que “gosta de ver as coisas acontecerem [...], de aplicar e ver resultado”. Ivone se percebe mais “objetiva” que a maioria dos psicólogos, Betina se considera “autodidata” e uma pessoa que busca “muita coisa por conta própria” e Liberdade constata sua “forma de poder apresentar as coisas [...] ser às vezes mais clara”.

Se aqueles que escolhem a Psicologia Clínica se percebem como pessoas que apresentam facilidade para se relacionar, ouvir e aconselhar o outro (MELLO, 1975; CARVALHO et al., 1988; ABDALLA, 1998; MAGALHÃES et al., 2001; KRAWULSKI, 2004; KRAWULSKI;

PATRÍCIO, 2005; PIMENTEL 2007), parece que os psicólogos que optam por atuar no campo da PO&T se consideram pessoas objetivas, práticas, que gostam de atividades dinâmicas e de atingir resultados. O dado encontrado sobre as características que os entrevistados consideram possuir vem ao encontro dos achados de Silva (2005), que identificou que psicólogos atuantes no contexto do trabalho e das organizações acreditam ter traços peculiares de dinamismo, praticidade e capacidade de exercer diferentes atividades.

De forma geral, a escolha pela atuação em POT vivenciada pelos entrevistados atrelou-se aos determinantes claramente explicitados por eles em suas narrativas: a tradição do meio familiar e societário, a prévia inserção no mercado de trabalho, as oportunidades de emprego e renda existentes na região, as experiências acadêmicas, principalmente de estágios, e a identificação de características pessoais, associadas ao senso prático e ao dinamismo, as quais favoreceriam o exercício profissional nesse campo. Todos esses elementos constituíram o processo de tornarem-se psicólogos OT, conforme será abordado a seguir.

## 7.2 ATUAÇÃO EM POT

Essa categoria versa sobre a realidade cotidiana de atuação no campo da POT, abordando as características dessa atuação e os sentimentos que as práticas de trabalho nesse campo despertam nos entrevistados.

### 7.2.1 Características da atuação no cotidiano de trabalho

Assim como outros campos da Psicologia, a POT também possibilita, segundo os relatos, realizar a assistência ao próximo. Betina diz: “O resultado do nosso trabalho não é para nós, para nós ele é uma consequência, mas ele é destinado para o outro”. No contexto das organizações, os psicólogos acreditam atuar oferecendo um bom ambiente de trabalho, desejam também que o trabalhador realize algo prazeroso e satisfatório, idealizam oportunidades que tragam desenvolvimento profissional e pessoal para os indivíduos, anseiam por auxiliar no propósito de trabalho das pessoas e projetam construir relações afetivas mais saudáveis.

As características da atuação em POT no cotidiano de trabalho, no entanto, são distintas de atividades clássicas da Psicologia, como o atendimento clínico em consultório, por exemplo, já que o meio mais

utilizado para operacionalizar a ajuda ao outro não é a escuta clínica, embora esta também seja necessária, em alguns casos. Para os entrevistados, a forma como o psicólogo OT colabora para o bem-estar dos indivíduos envolve o processo de pensar, planejar e buscar estratégias que auxiliem o trabalhador em seu dia a dia, a partir das condições concretas e materiais existentes nas organizações de trabalho.

Esses psicólogos têm, dentre outras, as tarefas de analisar o clima organizacional, investigar possibilidades de melhores benefícios e planejar ações tangíveis que evidenciem a preocupação da organização com as pessoas e a com sua qualidade de vida. Nessa perspectiva, destacam algumas práticas de trabalho que possibilitam ajudar o outro. Betina cita uma avaliação de potencial como uma atividade que pode alocar um trabalhador em um novo posto de trabalho, no qual ele se sentirá mais satisfeito como profissional, e isso lhe é gratificante:

*Quando você conversa com o colaborador que talvez estivesse infeliz no local de trabalho, é feita alguma avaliação de potencial com ele ou é dado um olhar com ele e de repente é direcionado para outra área.*

Já Beatriz compreende o quanto o psicólogo OT pode “agregar para a vida das pessoas” por meio de suas ações, e considera como um dos espaços privilegiados para contribuir com o bem-estar dos indivíduos a realização de treinamentos, nos quais busca discutir temas que gerem aprendizados para todas as esferas da vida deles:

*Tem muita coisa que eu falo para eles nos treinamentos [...]. Quando eu vou falar de comunicação, sobre qual o impacto tem o que você fala: “Pessoal, olha, isso é para a vida de vocês, né?”. Então o quanto você tem de possibilidade de acrescentar para a vida das pessoas que passam por você enquanto funcionários. Nos meus [...] treinamentos, eu procuro fazer palestras não só técnicas, mas de projeto de vida [...]. (Beatriz)*

A compreensão de Beatriz sobre o treinamento se configurar como um espaço de apoio e orientação ao trabalhador vai ao encontro dos achados de Silva (2005), que identificou que os psicólogos O&T consideram a atuação junto ao desenvolvimento dos indivíduos como

uma forma de manter viva na organização a crença no potencial humano. Segundo Gondim, Souza e Peixoto (2013), as transformações ocorridas no mundo do trabalho modificaram a forma, o objeto e a dinâmica de funcionamento dos treinamentos.

Da atuação tradicional como um planejador, organizador e executor de programas de treinamentos voltados para a tarefa, nos quais o trabalhador é um mero receptor de informações, parte-se para uma ação educacional sistêmica, que envolve a dimensão pessoal, grupal, profissional, organizacional e política (GONDIM; SOUZA; PEIXOTO, 2013, p. 359).

Outra prática citada pelos entrevistados como oportunidade de beneficiar o trabalhador é a entrevista de desligamento, na qual o psicólogo pode ajudar o indivíduo a compreender o que aconteceu e por que foi demitido:

*Se ela for desligada [...] que ela saiba o porquê que ela está saindo. Já aconteceram situações que não ficou claro. Chamei a liderança, a gente conversou junto [...]. É a questão do respeito com o profissional. Se ele está sendo desligado, ele tem que, no mínimo, saber os motivos. (Amanda)*

O psicólogo OT, na percepção dos entrevistados, configura-se como **“porta voz” dos trabalhadores nas organizações**, alguém que mapeia o que está acontecendo para buscar soluções e resolver possíveis problemas. Priscila demonstra-se muito feliz com a “conquista” da contratação da assistente social para atender aos funcionários em problemas do dia a dia de suas famílias:

*A gente conseguiu convencer a diretoria de que era um trabalho muito importante que precisava ter na empresa, porque a gente tem muitas pessoas [...] que vêm de fora, de outros lugares. Às vezes, eles vêm sem saber o que fazer da vida, [...] Então, a assistente social faz um trabalho muito bacana de auxiliar, de orientar, de encaminhar.*

Para realizar essas e outras atividades, o psicólogo OT precisa desenvolver operações administrativas, condizentes com a rotina das organizações de trabalho. Dessa forma, boa parte do trabalho, segundo os depoimentos, consiste em realizar processos de gestão: o cotidiano de trabalho é destinado, principalmente, à construção e análise de relatórios, identificação e apresentação de indicadores e realizações de reuniões em que se discutem e elaboram soluções para os problemas diários da organização. Beatriz diz:

*A minha agenda é tomada basicamente de reuniões diversas. [...] Reuniões para decidir problemas, dificuldades dos colaboradores, dificuldades do líder [em] lidar com alguma situação específica com a equipe, de alguma mudança que vai acontecer no setor, como é que a gente pode planejar essa mudança juntos, para dar mais certo, ter menos erros...*

A análise das narrativas indica que as características do trabalho da POT apresentam como essência identificar e sinalizar para a gestão quais são “os melhores caminhos” para interagir com os indivíduos no ambiente de trabalho, para que as relações estabelecidas sejam produtivas e ao mesmo tempo positivas. Trata-se de algo similar ao que Zanelli, Bastos e Rodrigues consideram como a tarefa central ou missão da POT:

*Explorar, analisar, compreender como interagem as múltiplas dimensões que caracterizam a vida das pessoas, dos grupos e das organizações, em um mundo crescentemente complexo, construindo, a partir daí, estratégias e procedimentos que possam promover, preservar e reestabelecer a qualidade de vida e o bem-estar das pessoas, sem abrir mão da produtividade da qual depende o atendimento das necessidades dos indivíduos e dos grupos sociais (2014, p. 550).*

Para possibilitar condições que “atendam às necessidades dos indivíduos” inseridos nos ambientes de trabalho, o psicólogo OT precisa ser capaz de apontar aos gestores a importância das pessoas para o bom funcionamento da organização. É tarefa do psicólogo: “Mostrar para um diretor, para um presidente, assim, a importância do capital humano, não

é só trabalho, trabalho, trabalho, trabalho. Para ter resultado, eu preciso de bons benefícios, de um bom ambiente de trabalho” (Árvore). Esse profissional é, segundo os entrevistados, aquele que se preocupa com a infraestrutura necessária para que o trabalho seja realizado nas melhores condições possíveis, conciliando o bom funcionamento da organização com o tratamento humano dispensado às pessoas.

Sobre essa questão, Coruja enfatiza que a “psicologia está ali realmente para ajudar as pessoas e a empresa a alcançar aquilo que ela precisa”. Sua crença a respeito do papel do psicólogo no contexto do trabalho e das organizações representa a posição de boa parte dos psicólogos, e parece basear-se na ideia de que é ingênuo acreditar que a construção de um mundo melhor prescindia da existência das organizações, entendidas como “construções sociais” (ZANELLI; SILVA, 2008, p.10), que agregam coletivos humanos, especialmente quando parte-se da premissa de que o trabalho é elemento constitutivo do sujeito e estruturante da vida em sociedade (CODO, 1987; CODO; SAMPAIO; HITOMI, 1993, ANTUNES, 2005, 2009). Se a vida do homem contemporâneo organiza-se em torno do trabalho, e se o lócus privilegiado para desenvolvê-lo são as organizações ou instituições (embora o trabalho possa ser realizado por outros meios e de outras formas, naturalmente), faz sentido para alguns psicólogos inserirem-se nesses ambientes, a fim de buscar meios para que o trabalho possa ser fonte de prazer e realização para o indivíduo.

O psicólogo que atua em OT é compreendido pelos entrevistados como um “facilitador/gestor”, um “mediador” ou, ainda, uma pessoa que “representa tanto a organização quanto seus funcionários” (Helena). Ele é um profissional que intervém nas diversas relações do contexto de trabalho, mas, sobretudo, nas relações entre trabalhadores e administradores, com a finalidade de estabelecer conexões consideradas positivas “para os dois lados” (Amanda). De acordo com Borges e Mourão (2013), um eixo importante de atuação do psicólogo no contexto do trabalho e das organizações devem ser as relações de trabalho, as quais, segundo as autoras, são complexas e diversas, não havendo um modelo fixo e estável de como o profissional deva nelas intervir. O importante é que esse profissional seja capaz de estar atento “às complexas redes de relações e de poderes que perpassam o mundo do trabalho”, buscando agir com “capacidade criativa e adaptativa a cada contexto” (BORGES; MOURÃO, 2013, p. 11). Para Gondim, Souza e Peixoto (2013), a intervenção junto às relações de trabalho demanda princípios ético-profissionais que possam permitir equilíbrio entre, de um lado, valores pessoais e organizacionais e, do outro, o

domínio técnico especializado e as premissas que orientam a atuação profissional do psicólogo.

É relevante destacar que nenhum dos entrevistados referiu-se ao papel do psicólogo OT como sendo exclusivamente de defender os interesses dos funcionários, e todos citaram elementos da preocupação com o desempenho e com o desenvolvimento da organização com um todo. De forma geral, eles consideram que proteger as prioridades de apenas um lado pode impossibilitar o trabalho do psicólogo, devido à falta de mobilidade entre as várias instâncias de poder presentes nesses contextos. Mostra-se necessário, assim, que se realize um movimento de “transitar, ser neutro, não tomar partido, ter empatia para ouvir todas as versões dentro da organização” (Betina). É preciso buscar manter-se equilibrado, no espaço intermediário de uma gangorra, sem defender arduamente nenhum dos lados: “A gente tem que estar num meio do caminho [...] nem do lado da empresa nem do lado do funcionário” (Priscila).

Além de Amanda, Betina e Priscila, Helena também se refere à importância do “meio termo” na atuação do profissional:

*Não adianta ele tomar partido, ele é um mediador [...]. Eu penso que o psicólogo contribui muito com isso, porque tem condições de estar nesse meio, de estar ali realmente mediando, observando, né? Nem tanto ao céu nem tanto ao inferno. (Helena)*

Esse posicionamento reforça a consideração, trazida por alguns profissionais, de que “não é viável pensar em termos de explorado e explorador” no contexto do trabalho, porque em toda relação humana há desequilíbrios e momentos em que alguém se sente mais desfavorecido do que o outro. Segundo Ivone, o conflito de interesses e a disputa por poder estão presentes também em outras searas, como na relação de casal:

*Eu consigo enxergar as duas partes, pois às vezes a empresa é vista, a organização é vista como, ah, é exploradora e explorado. Claro que existem alguns desequilíbrios, isso em tudo, inclusive nas relações pessoais, íntimas, homem-mulher. Em algum momento, tu te sentes ganhando mais, outras menos, e obviamente nas relações de trabalho também.*

A forma como Ivone compreende “as duas partes” indica que a profissional reconhece a presença de “desequilíbrios” nas relações de trabalho. Sua forma de compreender o conflito “capital *versus* trabalho” aproxima-se do posicionamento defendido por Bastos, segundo o qual:

[...] de fato, trabalhamos, todos, em uma sociedade marcada pela divisão de classes e conflitos de interesse. Tal divisão, no entanto, por mais central que seja o mundo do trabalho na constituição da sociedade, não pode reduzir-se ao conflito capital/trabalho, segmentando a sociedade entre proprietários dos meios de produção e trabalhadores. A própria visão marxista da sociedade caminhou em direção a reconhecer que as sociedades humanas são marcadas por múltiplas contradições em diferentes níveis (2009, p.31).

Para esse autor, o reconhecimento das numerosas contradições presentes em todas as esferas e níveis sociais das diferentes sociedades torna simplista a divisão dicotômica do mundo (exploradores *versus* explorados) em que se sustentam as críticas comumente dirigidas à POT. Seguindo esse raciocínio, tais contradições, bem como os conflitos de interesses, encontram-se presentes também em outros campos de atuação da Psicologia.

Segundo os depoimentos, boa parte do trabalho do psicólogo OT refere-se a intervir em processos comunicacionais, traduzindo informações e facilitando a convivência das pessoas no ambiente de trabalho. Fabiele define o papel do psicólogo na organização nessa direção:

*Eu acho importante essa intervenção [...]. Colocar as coisas em ordem, para cada um saber suas atividades, [...] Porque a gente vê muita dificuldade de comunicação. [...] falta comunicação do operacional com os supervisores, dos supervisores com o gerente, do gerente com o RH. Então, é uma coisa que tem que ser organizada, falta muito.*

A intervenção, buscando melhoria nos processos comunicacionais, pressupõe um trabalho de mediação, principalmente



entre gestores e geridos. Realizar a empreitada de mediar as relações entre gestores e trabalhadores, buscando promover o bem-estar nas organizações, é considerado um feito difícil, que necessita de provas a serem construídas e apresentadas por meios que os gestores sejam capazes de compreender: a linguagem dos números. Priscila considera que seu trabalho lhe exige a condição de ser capaz de “quantificar” informações, com vistas a provar determinada demanda. Ela cita uma situação em que precisou recorrer a cálculos matemáticos. Analisando registros de entrevistas de desligamento, identificou que os funcionários estavam deixando a organização por causa de dificuldades encontradas na região em que moravam. Ao transformar essas informações em índices estatísticos, conseguiu “provar” para a direção da fábrica a necessidade de contratação da assistente social, para intervir nessas dificuldades.

Julia, para concretizar sua intenção de “desenvolver as pessoas”, precisou moldar-se a uma linguagem “embasada em números”, ou então permaneceria fechada em uma sala, realizando apenas um trabalho “mais assistencial”. Em suas palavras,

*No dia a dia da no trabalho, nas relações com a diretoria, com gestores, a gente tem que ter uma linguagem muito mais de números, mais de resultados [...] tem que comprovar que esse treinamento é necessário, porque essa ação de desenvolvimento é necessária e eu tenho que estar muito embasada em números. Então, assim [...] tu tem que estudar mais números, tu tem que entender de Excel, conseguir mostrar numa planilha que esse programa vai dar retorno. [...] O foco para a empresa é de resultado, então, eu acabei tendo que me moldar a isso [...] [para fazer] realmente um trabalho de resultado, de desenvolver as pessoas, que era o meu propósito.*

Os discursos indicaram que o principal propósito “por trás” das diversas práticas de trabalho do psicólogo, incluindo as mais burocráticas e administrativas, é “atuar no desenvolvimento e bem-estar das pessoas”, mas, para tanto, as ações de trabalho precisam ser realizadas de forma a atingir resultados para a organização, e também por meio do “idioma” do meio organizacional, o qual envolve ferramentas, símbolos e conteúdos administrativos. Silva (2005) também encontrou esse dado, identificando que o “idioma oficial” dos

psicólogos OT não é o “psicologuês”, e sim a linguagem corporativa, passível de quantificação e de visualização antecipada de resultados.

É nesse processo de se apropriar de métodos e recursos não necessariamente comuns ao psicólogo, em função das características de sua formação, que parece residir uma das maiores dificuldades enfrentadas por aqueles que atuam no contexto do trabalho e das organizações: não basta apenas identificar e “discursar sobre” os fenômenos psicológicos, é preciso também transformar a informação descoberta em algo “quantificável” e “objetivo”, que seja possível de ser compreendido por profissionais com outras formações. Ivone, quando começou a trabalhar na organização, percebeu que lhe faltava “alguma coisa” para atingir os resultados que pretendia: “Eu percebi uma falta, ou seja, como vou falar de comportamento para um administrador?”. Para sanar essa lacuna, ela buscou formação em Administração, aprendendo ferramentas que pudessem facilitar sua comunicação com a gestão, especialmente técnicas de quantificação de informações: “Eu fui buscar na administração formas de quantificar, uma coisa maluca, quantificar subjetividade”.

Betina também identificou “buracos” em seu processo de comunicação com a organização. Segundo ela, a Psicologia possibilitou “outros entendimentos”, como a capacidade de identificar, analisar, interpretar e compreender os fenômenos humanos no ambiente organizacional, os quais são considerados como “os diferenciais” do psicólogo em relação a outros que também atuam na área de Recursos Humanos. Helena, a esse respeito, assevera:

*O nosso diferencial... tem que mostrar ao que a Psicologia veio. Não adianta chegar e fazer um trabalho igual ao de todo mundo. Qualquer pessoa pode fazer uma entrevista, seja um pedagogo, seja um administrador, seja qual for a formação. Mas nós temos um diferencial.*

Conforme os dados evidenciam, parece que a complexidade da atuação em POT e o que a distingue de outras áreas da Psicologia em termos de práticas de trabalho envolve o processo de utilizar conhecimentos e técnicas aprendidas durante a formação para diagnosticar o que está ocorrendo com os indivíduos no ambiente de trabalho e realizar um processo de “digerir” internamente aquilo que foi percebido na realidade. Findada a compreensão do que se apresenta no momento, o profissional precisa buscar meios de repassar

adequadamente a informação às instâncias decisórias, a fim de que estas sejam “convencidas” da importância do fato apresentado, e possam tomar decisões que concretizem as propostas apresentadas.

Boa parte dos esforços do psicólogo OT destinam-se a esse processo de “codificação de dados” na comunicação, de forma a transformar um aspecto subjetivo em informação objetiva. Essa empreitada envolve elementos da própria subjetividade do profissional, o qual precisa mobilizar competências de relacionamento para criar caminhos de “tráfego aberto” e “comunicação fluída”. Além de facilidade para expressar-se e compreender o que o outro está dizendo, são necessárias também ao psicólogo OT criatividade e perspicácia para construir alternativas diversificadas nos embates vivenciados entre trabalhadores e gestores nas organizações de trabalho.

Esses dados vêm ao encontro do estudo de Goulart (2013), que identificou que os psicólogos que atuam em organizações dinâmicas consideram pertinente ter posse de um conjunto de proficiências, dentre elas: a capacidade de comunicação, a habilidade de negociação e a criatividade para encontrar respostas originais aos problemas enfrentados no dia a dia das organizações. Gondim, Souza e Peixoto (2013, p.365) também se referem à competência do “agir comunicativo” como essencial para o papel de mediação que geralmente o psicólogo possui, quando atua na gestão de pessoas.

Betina expôs que seu superior lhe solicitou auxílio na tarefa de encontrar alternativas de baixo custo para diminuir a sensação térmica de um setor de produção que chegava a 50 graus, no auge do verão. Esse é um exemplo de atividade que foge ao escopo da “atribuição de psicólogo”, mas que lhe é demandada no cotidiano de trabalho. Assim, se esse profissional “se preocupa” com o bem-estar das pessoas na organização, e resolver situações como essa se torna “parte do seu trabalho”. A psicóloga indaga-se: “O que isso tem a ver com a Psicologia Organizacional? O que tem a ver com o meu trabalho, meu papel aqui, de coordenadora de Desenvolvimento Humano Organizacional?”, mas na sequência responde:

*Entender principalmente que condição a gente dá para a pessoa aqui dentro. Às vezes, você não vê diretamente a relação disso, pensa que isso deve ser com o pessoal da fábrica, da segurança. Não, a gente tá, todo mundo, aqui no mesmo barco. Adianta eu me preocupar com quais são os critérios de seleção que vou usar para essa*

*peessoa, que treinamentos ela precisa, se na hora do vamos ver ali e do calor eu não me preocupar em como ela está ali dentro? Às vezes, você pensa, “você não vai achar isso no meu currículo” [...] mas é algo que está embutido no dia a dia. (Betina)*

A capacidade de se envolver com a rotina da organização, encontrando “brechas” para buscar subsídios que possam melhorar a vida das pessoas, a partir das condições financeiras consideráveis toleráveis pela gestão, é uma batalha constante dos entrevistados, mesmo não se tratando de atribuições consideradas da Psicologia. Segundo Ivone, nem todo profissional graduado em Psicologia consegue identificar esse espaço de atuação do psicólogo nas organizações, ou, se consegue, não é capaz de fazer a “codificação dos dados” subjetivos para informações objetivas, o que facilitaria a comunicação, promovendo “reconhecimento do profissional”.

Segundo Borges e Mourão (2013), alguns dos elementos importantes na atuação do psicólogo OT dizem respeito ao compromisso social e ético que esse profissional precisa manter em seu trabalho. Os entrevistados identificaram que, no processo de “decodificar” informações e favorecer o processo de comunicação entre as partes envolvidas, às vezes, eles vivenciam dilemas éticos e de difícil escolha, precisando estar constantemente atentos ao que estão fazendo e às consequências de suas intervenções. Beatriz ressalta a necessidade de cuidado com a forma de repassar uma informação sobre o comportamento de alguém no ambiente de trabalho:

*Como psicóloga, eu tenho que me preocupar com alguns comportamentos que percebo, mas tenho que ter um cuidado em relação a como passar isso adiante, o que fazer com essa informação [...] Eu aprendi a dosar [...] É um papel do psicólogo que a gente tem de cuidar. Porque a gente não está aqui para ficar olhando os problemas: “Ah, nada eu posso falar, tudo é antiético”! Não, estou aqui para olhar os problemas e levá-los adiante, mas o cuidado da forma de fazer isso é extremo.*

A análise das narrativas mostrou que, para a maioria dos profissionais, a POT configura-se como um campo que possibilita a realização da ajuda ao próximo, e que por meio de suas ações eles

desejam tornar concreta essa ajuda. No entanto, a forma como se operacionaliza esse auxílio parece ser mais “sutil” do que em outros campos de atuação. Ela envolve o processo de utilizar o “olhar” da Psicologia para entender os fenômenos humanos no trabalho e exige a “decodificação das informações” para uma linguagem possível de ser compreendida pela gestão, a fim de obter o aval para o que será executado. Nesse processo de “apreensão da linguagem” e de escolha dos elementos de comunicação, encontram-se algumas das principais dificuldades em termos das atividades no cotidiano de trabalho, despertando no psicólogo OT diversos sentimentos, conforme se aborda na sequência.

### 7.2.2 Sentimentos em relação à POT

Manifestações de realização e de prazer com o trabalho foram reiteradas nas narrativas: “Eu me sinto satisfeita”, “Eu amo o que faço”, “Gosto de estar aqui”, “Me sinto cem por cento motivada” e “Sou extremamente feliz com o que faço” foram expressões de sentimentos positivos em relação às práticas profissionais<sup>38</sup>. Esse achado confirma que os psicólogos, independentemente do campo de atuação, são profissionais que escolhem a Psicologia em busca da realização pessoal, vivenciando satisfação com o exercício da profissão (GONDIM; MAGALHÃES; BASTOS, 2010; BASTOS; GONDIM; ANDRADE, 2010; KRAWULSKI, 2004).

Boa parte dos participantes considera que é valorizada pela organização em que trabalha, aspecto também identificado nas pesquisas de Pires (2009) e de Silva (2005). Eles percebem o reconhecimento das pessoas quando atendem a alguma demanda e quando são consultados pelos gestores, conforme afirma Helena:

*A gente é valorizada, é chamada [...], tanto gerentes quanto diretores querem ouvir a opinião. Isso é importante, é nesses momentos que a gente sente que nosso trabalho é valorizado: “Eu quero te ouvir, o que tu achou? Fala para mim. Podes decidir, o que tu falar está certo para mim”. E não é uma coisa do tipo: “Ah, a responsabilidade*

---

<sup>38</sup> Cabe lembrar que os participantes desta pesquisa concordaram em participar dela, portanto, podem ter uma visão mais positiva do exercício profissional do que outros sujeitos.

*é tua”. Não, é pela validação, pela confiança, pelo respeito.*

Quase metade dos entrevistados está atuando junto às instâncias estratégicas e políticas da organização, e esse fato contribui para o reconhecimento que recebem. Suas ações envolvem participar das discussões importantes da empresa, contribuindo com um olhar “diferente” para a compreensão dos fenômenos humanos no trabalho. Geralmente, não são eles que tomam as decisões, mas suas manifestações auxiliam no processo decisório de terceiros. Maria, por exemplo, faz parte do comitê executivo da empresa, e participa das discussões sobre todos os assuntos da organização. Ela diz:

*Então, a gente se reporta ao presidente, e dentro dessa estrutura eu participo, discuto os assuntos mais variados. Não só da minha equipe [...]. Eu participo, discuto e analiso os assuntos da organização como um todo.*

A relação de trabalho com o superior imediato foi definida pela maioria como positiva. Os psicólogos sentem que são respeitados e que seus gerentes confiam no trabalho realizado. Árvore reporta-se diretamente à gerente de RH, que permanece em São Paulo, e se sente valorizada ao poder expressar seu ponto de vista:

*A gente vê que ela confia no nosso trabalho [...]. Eu vou lá, passo todo o ponto de vista meu para ela e, então tá, com base nisso agora, eu vou tomar uma decisão. Então [...] ela sabe que eu aqui sou o contato dela e ela confia no que eu penso, no que estou falando para ela.*

Parte dos psicólogos considera que seus chefes também apresentam “abertura” para permitir a ampliação do leque de intervenção. Alguns profissionais apresentam uma “agenda” diversificada de tarefas, às vezes se envolvem em novos projetos da empresa ou ainda “inovam” em suas ações. Esse é o caso de Beatriz, cujo trabalho considera que nunca foi igual, mesmo estando há dez anos no mesmo cargo.

*Começo a ver uma coisa, aí eu jogo para minha chefe, eu queria fazer isso esse ano [...]. Eu estou*

*sempre pensando em coisas diferentes. A minha relação com a minha liderança é show de bola. [...] Tem muita coisa em que eu entro como staff, como pessoa que auxilia no processo [...] Sempre tenho coisas diferentes, sempre aparece um problema diferente e uma solução diferente.*

A relação de confiança com as chefias, segundo relatado, não surgiu do “nada”, mas foi sendo construída muito gradativamente, por meio da demonstração de competências pessoais, do poder de convencimento e também da persistência com que enfrentaram as dificuldades encontradas. Segundo Betina, a paciência e o equilíbrio são importantes aliados para que o psicólogo OT possa atuar satisfatoriamente nas organizações. Ela diz:

*O fato de eu ter tido muita paciência em algumas coisas fez com que hoje muita coisa a gente conseguisse, muita coisa. É você saber a dose, saber a medida e ser perseverante naquilo em que acredita, porque, se você começar a só pensar o discurso do outro, não vai rolar.*

Sendo uma profissão relativamente jovem, a Psicologia ainda carece de pleno reconhecimento social. As possibilidades de atuação do psicólogo na sociedade são muitas e crescentes, mas as ofertas de trabalho e o nível salarial ainda são limitados (HELOANI; MACÊDO; CASSIOLATO, 2010). Para Helena, a relação “de livre acesso” que mantém com a diretoria não representa necessariamente valorização da classe de psicólogos, estando relacionada antes com “sua forma de atuar”, com seu próprio jeito de ser psicólogo OT.

*Eu acho que o profissional conquista seu espaço, e percebo que conquistei meu espaço, de confiança, de trânsito, de bom relacionamento. [...] Tem a ver com a minha forma de atuar. [...] Eu sinto que fui ganhando espaço na relação. Hoje eu consigo ver isso com clareza. (Helena)*

O sentimento de valorização profissional é bastante evidenciado pelos entrevistados, e foi o que levou Ivone a permanecer no mesmo cargo por nove anos, sem se importar com a ascensão na carreira. Para ela, mais importante do que o cargo ocupado é a forma como é

percebida pelos seus superiores e colegas de trabalho: “Para mim, o importante é a forma como eu sou enxergada aqui dentro da organização”. Parece, contudo, que o psicólogo OT enfrenta o desafio de empenhar-se na realização de seu trabalho diário, de forma a abrir espaço na organização para mostrar sua capacidade profissional. As narrativas indicam que o reconhecimento só veio com o tempo “de casa” e a experiência de trabalho, sendo consequência da dedicação e da capacidade de se renovar do profissional. Alguns dos projetos, inclusive, foram possíveis depois de dois ou três anos atuando na organização, como relata Coruja:

*Eu tenho uma abertura enorme. Com dois, três anos de empresa, consegui implantar um programa de valores que está vivo até hoje, fazendo treinamentos, tirando o pessoal da fábrica para poderem estar presentes com a gente. Então, esse apoio a gente tem.*

O sentimento de realização com o trabalho, no entanto, não é permanente nem estável. Há momentos de tensão e às vezes as condições de trabalho provocam frustrações, incômodos, dores e angústias no psicólogo. Da mesma forma, às vezes os profissionais são “capturados” pelas demandas organizacionais e se distanciam da Psicologia.

Um dos aspectos que geram frustração relaciona-se com as práticas de trabalho, especialmente aquelas muito operacionais. Fabiele, cujo tempo é tomado por processos de recrutamento e seleção, sente-se incomodada porque considera que não está utilizando os conhecimentos que desenvolveu em sua formação:

*Eu não sinto que estou fazendo um trabalho de psicólogo, porque eu posso botar uma pessoa que tem ensino médio aqui para fazer um atendimento de uma pessoa para o operacional [...]. Isso me frustra bastante, muito assim... não tem como explicar. Tem dia que fico indignada.*

Atuar em POT é considerado pelos profissionais um trabalho que implica sofrimento, por exemplo, quando é necessário escolher um dentre vários candidatos para uma vaga de emprego, e sabe-se que alguns desses indivíduos apresentam histórias sofridas de vida. Assim como outras pessoas, o psicólogo também é um sujeito implicado no



sistema capitalista, que vive da força de trabalho que vende ao empregador, sendo, portanto, passível de ser demitido, caso incorra em algum tipo de erro (BERNARDO; SOUZA; PINZÓN, 2013). Essa é uma das razões que leva Cd a ser racional e não se deixar “envolver pelas emoções”, quando está realizando um processo seletivo:

*Eu tenho que trabalhar o que a empresa quer, não o ser humano social, lindo, maravilhoso... porque eu sou medida por resultado... [...]. Não é que a gente não tem coração, tem coração e dói [...]. Então aí vem o meu lado racional [...]. Porque, se eu começo a ser coração [...] eu vou sair do meu emprego. (Cd)*

Outra atividade que pode produzir mal-estar é realizar o processo de desligamento de um funcionário, especialmente em casos em que a pessoa apresenta alguma debilidade de saúde ou limitação para conseguir outro trabalho.

*Era uma pessoa que tinha muitos problemas de saúde, vivia em tratamento, enfim, uma pessoa bem frágil em termos de saúde, e assim que ela retornou de um afastamento mais longo a empresa optou por desligá-la [...] então foi uma situação bem desagradável. (Amanda)*

As condições de trabalho impõem limitações para a atuação do psicólogo, o que também gera frustração. Nem sempre o profissional consegue implantar tudo o que gostaria, algumas “soluções” não são permitidas pela gestão, às vezes por causa do custo, às vezes por causa da falta de prioridade ou ainda porque não está clara sua necessidade. Priscila, a esse respeito, assim se manifesta: “O que me frustra às vezes é a gente ter a solução na mão, saber que se a gente fizer determinada ação, determinado trabalho, vai ter um resultado, e não conseguir provar para eles”.

Outra limitação é o tempo, pois há muito trabalho para ser realizado em pouco tempo. As demandas são tantas, que muitas vezes o profissional passa o dia “apagando incêndios”, sem ter condições de se dedicar às tarefas que considera necessárias, nem de cuidar de si. Betina relatou que seu corpo “padeceu” no dia em que foi entrevistada, pela tensão e correria:

*Hoje, é um grande mal que a gente tem aqui dentro, você vai ver isso em qualquer setor, não só no nosso, falta de tempo. Aí aquele chavão, apagar incêndio. [...] Hoje foi um dia assim, não sei se é porque é segunda feira, mas hoje foi um dia assim que meu corpo padeceu. Hoje, eu tô com uma baita duma dor aqui nos meus ombros, que foi tenso o negócio. [...] Eu fui ao toailete no final do dia agora, que se eu saísse da minha mesa tinha um telefone, tinha alguém que queria me pedir alguma coisa, uma correria. Não é sempre assim, mas tem acontecido bastante.*

Também gera incômodo nos psicólogos entrevistados o distanciamento que sentem da Psicologia. Alguns deles se apropriaram tanto de termos e processos administrativos, que parecem ter esquecido a Psicologia com seus conceitos e teorias. Julia relatou que sente tristeza pelo afastamento da sua área de formação, manifestando o desejo de buscar reaproximação:

*Eu ainda tenho essa sensação, esse sentimento de que eu me distanciei mesmo da Psicologia. Então, eu tenho esse desejo de voltar a me aproximar [...]. Pouco a pouco, vou começar a voltar a estudar um pouco mais, a ler um pouco mais da Psicologia, porque é um sentimento que eu, pena, não deveria ter me distanciado, eu deveria ter tentado ou equilibrar ou trazer um pouco mais da Psicologia para o meu trabalho da administração. (Julia)*

Os dados mostraram que, embora os psicólogos sintam prazer com a atuação no campo da POT, também sofrem em decorrência do trabalho que desenvolvem na área. A sensação de satisfação depende das circunstâncias vivenciadas, das atividades que estão sendo realizadas no momento, da relação estabelecida com quem está na gerência, de quanto o psicólogo pode se dirigir para seus interesses profissionais e da fase em que se encontra a organização, porque às vezes ela enfrenta problemas financeiros que limitam as ações do psicólogo. Conforme Priscila avalia, “nem tudo é cor de rosa”, sendo necessário aprender a lidar com os limites impostos pela organização:

*A gente tem que entender que tudo influencia o resultado da empresa, que nem tudo é cor de rosa, que tem hora que a empresa não está bem, que tem que ajudá-la a reter as pessoas sem custo [risos] [...] A gente tem que saber que a gente tem as restrições.*

Além de saber lidar com restrições financeiras, criando projetos criativos com baixo custo, por exemplo, os psicólogos necessitam enfrentar as constantes mudanças do mundo do trabalho contemporâneo, no qual a impermanência parece ser a regra (ANTUNES, 2005, 2009). Betina acompanhou algumas mudanças na empresa em que trabalha, e relata que, quando estava começando a se “adaptar” a uma determinada situação, o contexto mudou e lhe exigiu uma nova reestruturação de suas práticas de trabalho. Essa vivência lhe mostrou a necessidade de saber lidar com as mudanças.

*Hoje, o que o psicólogo organizacional precisa lidar numa empresa é de mudança. Desde mudanças com relação à gestão à qual você se reporta até mudanças de políticas, de estrutura. [...] E aí a gente tem que saber se adaptar [...]. É outro caminho, outra gestão, outro enfoque, aquilo que estava quase engatilhado agora tem que esperar. (Betina)*

Esperar o tempo necessário, no entanto, não significa aceitar passivamente a situação, concordando com o que está sendo implantado pela gestão. A própria Betina utiliza-se da estratégia de “deixar aquilo guardadinho para num outro momento voltar a lembrar”, buscando meios de continuar a desenvolver os projetos que considera necessários para o bem-estar dos trabalhadores. Segundo ela, existem “dicotomias” no ambiente organizacional e é necessário ter “diplomacia”, “não bater de frente” e “saber como falar”, mas, ainda assim, se posicionar, sendo este um dos grandes desafios do profissional em POT:

*Às vezes, a gente lida com as dicotomias, com a visão cartesiana. Eu tive que aprender que [...] naquele momento tenho que aceitar, mas não concordo. Só que é perfil meu, assim [...], acho que a gente tem que manter a nossa essência, no que a gente acredita e o nosso exercício. Não adianta eu [...] bater de frente o tempo todo, eu*

*tenho que ter diplomacia, saber como falar, expor com argumentos muito concretos, tipo [...] indicadores [...] porque você traz “n” coisas, para depois poder dizer: “Olha, isso que tá acontecendo aqui, talvez seja reflexo de algumas práticas que a gente ou tem feito ou não tem feito”. Então, [o] psicólogo organizacional tem que saber se posicionar, e isso é um dos grandes desafios. (Betina)*

A capacidade de posicionamento do psicólogo OT parece configurar-se em uma das suas “armas” mais importantes de trabalho, com a qual tem condições de lutar contra injustiças de um mundo excessivamente capitalista. Se, conforme apresentado na subcategoria anterior, o psicólogo é um porta-voz dos trabalhadores, ele precisa ser capaz de expressar para a organização o que está percebendo como inadequado nas relações de trabalho. Priscila considera que a melhor forma de se posicionar é “conquistando aos pouquinhos” o espaço, à medida que os resultados são mostrados:

*Não adianta o psicólogo entrar na organização e tentar mudar o mundo, porque não vai. A gente vai conquistando aos pouquinhos, vai mostrando que a gente tem razão, que é por aí, que as coisas têm que acontecer, que as coisas vão dando resultado. E aos poucos vai conquistando... [...]. Mas não é de um dia para o outro. (Priscila)*

Helena também identifica situações inadequadas no dia a dia da organização e, às vezes, vivencia conflitos internos, que de certa forma representam o próprio conflito capital *versus* trabalho. Quando foi entrevistada, atravessava um momento de dúvidas profissionais, porque os rumos que a empresa estava tomando divergiam de seus valores pessoais, o que lhe gerava sofrimento e questionamentos a respeito do propósito da atuação em POT:

*Eu estou me perguntando assim: “A gente está trabalhando para atender que propósito? A empresa está passando por uma mudança forte com relação à gestão [...]. E aquilo que eu gostaria de fazer, de dar condições melhores de trabalho, contribuir para o significado do trabalho [...]”. Quando eu passo pelos*

*corredores, a impressão que eu tenho é que estou devendo para todo mundo [...]. Eu me questiono, porque estou numa posição de questionar decisões, de concordar ou não, de pensar: “Poxa, estou trabalhando e o meu trabalho está contribuindo para esse clima ruim na empresa? O que eu estou fazendo para reverter?”. Acho que é essa a grande questão. (Helena)*

Helena manifesta o conflito que vivencia entre seu interesse interno de contribuir para o significado do trabalho das pessoas e as pretensões de lucratividade dos acionistas da empresa. Há autores que se referem ao trabalho do psicólogo OT como sendo “alienado” e dissociado da compreensão do contexto social, econômico e histórico (FIGUEIREDO, 1989; SATO, 2003, 2013; TOMANIK, 2003). Segundo Bernardo, Souza e Pinzón (2013), esse profissional deve se questionar constantemente acerca de sob que condições está realizando seu trabalho, para quem e para que finalidades, a fim de que seja de fato capaz de atuar na mediação do conflito capital *versus* trabalho.

A forma de agir de Betina em relação àquilo com que não concorda, a crença de Priscila de que aos poucos é possível concretizar mudanças na organização e a narrativa de Helena sobre seu conflito interno no momento demonstram que as psicólogas identificam os conflitos entre capital e trabalho e, de alguma forma, buscam formas de lidar com esses conflitos, conforme o contexto em que estão inseridos.

A exemplo da compreensão que Sampaio (2013b) imprime à atuação do psicólogo OT, essas participantes do estudo parecem perceber a magnitude do papel que ocupam na qualidade de mediadoras das relações entre capital e trabalho, e essa condição é um dos fatores geradores de sofrimento nas profissionais, à medida que refletem e buscam estratégias para enfrentamento da situação. Com isso, não se quer afirmar que seja fácil ou simples intervir no conflito capital *versus* trabalho, muito menos endossar que as tensões estejam superadas ou amortecidas, mas defender que a atuação do psicólogo OT já não se restringe a procedimentos tecnicistas e à mera adaptação do trabalhador a seu posto de trabalho.

Conforme afirmam Bastos (2003, 2009), Bastos, Yamamoto e Rodrigues (2013) e Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014), o psicólogo OT está renovando e inovando em suas práticas de trabalho, está ampliando os níveis de intervenção e compreendendo o contexto do trabalho a partir da análise dos âmbitos sociais, econômicos e políticos. É no bojo

dessa nova forma de atuar que o profissional poderá descobrir novos caminhos e possibilidades de intervenção.

Em síntese, a atuação em POT remete os entrevistados a sentimentos positivos, de prazer, reconhecimento e satisfação com o trabalho, e também a angústias, frustrações, dores e conflitos. Há momentos em que efetivamente conseguem ajudar as pessoas por meio de suas práticas de trabalho, e situações em que são confrontados com os limites e as prioridades da gestão organizacional. São necessárias criatividade, perspicácia, paciência e diplomacia para lidar com os embates do dia a dia de trabalho, no exercício da profissão de psicólogo, categoria tratada a seguir.

### 7.3 PROFISSÃO PSICÓLOGO

Esta categoria aborda as percepções dos entrevistados em relação ao registro profissional e à identificação com a profissão de psicólogo, bem como aos lugares da Psicologia, isto é, onde e como a localizam e a percebem como campo de conhecimento e de intervenção.

#### 7.3.1 Registro profissional e identificação com a profissão

Para intervir como psicólogo no Brasil, não basta ter concluído a graduação em Psicologia, é necessário possuir o registro profissional junto ao conselho da profissão. De acordo com a Lei n. 5.766, de 1971 (BRASIL, 1971), os conselhos de Psicologia apresentam-se como autarquias, destinadas a orientar, disciplinar e fiscalizar o exercício da profissão de psicólogo, zelando pela fiel observância dos princípios de ética e disciplina da classe profissional. Eles são subdivididos em Conselho Brasileiro, órgão máximo, e Conselhos Regionais, os quais se constituem nas entidades responsáveis por acompanhar o trabalho dos psicólogos nas diferentes regiões brasileiras.

Neste estudo, considerou-se que a posse (ou não) do registro profissional poderia fornecer indícios da identificação com a profissão. Dos 14 entrevistados, 12 informaram possuir a carteira profissional. Apenas Fabiele e Livro não a possuem, a primeira porque se graduou recentemente e o segundo, porque compreende que sua atuação na organização ocorre mais no campo da gestão do que da Psicologia, havendo profissionais psicólogos que realizam as atividades específicas desse campo e que o possuem.

A necessidade de manter o registro, para aqueles que o possuem, foi associada à manifestação do exercício profissional como psicólogo e

à aplicação de testes psicológicos. Como atividade restrita, nos termos da Lei n. 4.119, de 1962 (BRASIL, 1962), e como uma intervenção que exige a colocação do número de registro do profissional nos laudos elaborados, os testes foram a justificativa predominante para terem o cadastro profissional.

*Pela atividade. Pela questão dos testes que eu compro. Tem esse contato direto com o CRP. (Amanda)*

*Para o meu trabalho, é importante quando a gente utiliza testes psicológicos. A compra desses instrumentos precisa ser alguém que tenha essa responsabilidade, que tenha [a carteira], devidamente cadastrado. (Helena)*

A respeito do emprego de testes psicológicos no exercício profissional, pesquisa de Gondim, Bastos e Peixoto (2010) encontrou que o conjunto de atividades vinculadas à avaliação psicológica, ao psicodiagnóstico e à aplicação de testes configura-se como práticas de trabalho presentes em todas as áreas de atuação do psicólogo. Reforçando a ação de utilizar instrumentos e medidas, encontra-se o fato de que a competência que os profissionais graduados mais consideram ter desenvolvido com a formação acadêmica é a avaliação, em diversos cenários, de problemas humanos em seus aspectos afetivos, comportamentais e cognitivos (ABBAD; MOURÃO, 2010).

Os dados aqui encontrados confirmam esses achados. A POT também se configura como um domínio de atuação profissional, na qual o psicólogo desenvolve atividades associadas à utilização de instrumentos psicológicos de medidas, avaliando o comportamento de indivíduos nos contextos de trabalho e das organizações.

Foram obtidos diferentes pontos de vista, ressaltando tanto aspectos positivos quanto negativos de possuir e manter o registro profissional. Dentre os aspectos positivos apontados estão: a posse do cargo de psicólogo organizacional registrado na carteira de trabalho; a legalização que o registro confere à profissão; a compreensão de que os conselhos ajudam a preservar a profissão, à medida que fiscalizam para que outros profissionais não atuem indevidamente no campo da Psicologia; o registro como um elo de conexão com o campo de conhecimento; e a possibilidade de receber informações ligadas à POT e a outras áreas de atuação. Liberdade assim expressa sua percepção a

respeito: “Acho que é uma fonte de informação [...], no sentido de legislação, no sentido de parametrização [da profissão]”.

Já como aspectos negativos, emergiram a percepção de que a atuação do conselho restringe-se a exigir o pagamento da anuidade e a divulgar o jornal informativo. Para os profissionais, os conselhos de Psicologia apresentam pouca atividade, e manter a inscrição no órgão gera poucos benefícios.

*É só por uma questão de regra mesmo, porque não vejo benefício e vantagem. A gente paga um valor que também não é muito baixo [...]. Hoje eu não enxergo nenhuma atuação do conselho. (Julia)*

Eles também ponderaram que os conselhos produzem poucos materiais referentes ao campo de atuação da POT e gostariam que houvesse mais atividades na região, tais como reuniões com diferentes profissionais, rodas de conversas e levantamento de demandas e de dificuldades enfrentadas pelos psicólogos inseridos nos diferentes campos de atuação. Segundo Beatriz, “poucas coisas são produzidas voltadas para Psicologia Organizacional, as revistas, as coisas, é pouco. Recebo muito pouco retorno deles”.

Não foi unanimidade entre aqueles que possuem registro profissional junto ao conselho o interesse de mantê-lo. Alguns referiram a vontade de cancelar sua afiliação, como Maria, que argumenta ser esse registro algo sem utilidade, até pelo fato de que sua atuação profissional vem se afastando do campo da Psicologia, uma percepção semelhante à de Livro.

*Depois dos últimos anos mesmo, eu cheguei à conclusão que é bobagem ficar pagando isso, entende? Nunca ninguém me pede. Eu não uso para nada e a minha atuação vem se distanciando do trabalho tradicional do psicólogo. Então, [estou] tentando cancelar. (Maria)*

A posse do registro, de maneira geral, é considerada pertinente, principalmente em função da aplicação de testes psicológicos, atividade desenvolvida por muitos nas organizações em que atuam. Foram apontados aspectos positivos e negativos nessa posse, e, embora a grande maioria tenha o registro, alguns consideraram a possibilidade iminente de desligamento do órgão, por não perceberem sua utilidade e



por não se sentirem contemplados, como campo de atuação, nas ações desenvolvidas pelo conselho.

As falas a respeito do registro profissional possibilitaram perceber novamente que os psicólogos OT por vezes percebem distanciamento entre as práticas de trabalho que desenvolvem no dia a dia e aquilo que compreendem como sendo próprio da Psicologia, conforme abordado na subcategoria sentimentos em relação à POT. Esse distanciamento acaba por interferir na própria identidade profissional e no processo de identificação com a profissão, à medida que podem se questionar se são de fato psicólogos, ao atuarem naquele campo.

Analisando as características da identidade do psicólogo brasileiro, Gondim et al. (2010) verificaram que há dois tipos de identidade: na primeira, coexistem elementos da formação acadêmica referentes ao objeto de estudo, aos fundamentos teóricos, à relevância social, aos objetivos e a formas e campos de atuação da profissão, os quais, juntos, formam uma tessitura de o que é ser psicólogo: um profissional vinculado às ciências da saúde e sociais, que estuda a subjetividade e realiza ações com o objetivo de promover o bem-estar biopsicossocial. Essa identidade diferencia os psicólogos de outros profissionais. A segunda identidade atrela-se às diferentes inserções profissionais, às influências do contexto, às expectativas sociais, aos ditames das condições do mercado de trabalho e à atuação em equipes multiprofissionais. Ela distingue os psicólogos entre si, aproximando aqueles que compartilham áreas e práticas de trabalho e distanciando aqueles que não apresentam o mesmo tipo de experiência profissional (GONDIM et al., 2010).

Avalia-se que os dois tipos de identidade citados acima estão presentes nos discursos dos participantes. No entanto, eles apresentaram dúvidas quando indagados se percebem a si mesmos como psicólogos, expressando que a identificação com a profissão depende das atividades que estão realizando no momento. Por conta dessas atividades, percebem-se ora como psicólogos, ora como não-psicólogos. Eles se reconhecem exercendo a profissão, quando se comparam a outros profissionais, não habilitados a realizar tarefas típicas da Psicologia, como, por exemplo, a aplicação de testes psicológicos. Árvore e Coruja se referem aos testes como atividade exclusiva, que identifica o psicólogo: “O que diferencia é que tu aplicas teste [...]. Estou aplicando testes”; “Só o psicólogo pode” (Árvore); “Eu ainda faço testes, ainda uso isso para seleção” (Coruja).

O perceberem-se como psicólogos também decorre de não realizarem atividades da área de Recursos Humanos que fogem à alçada

daquelas tradicionais da Psicologia, mas que são, em alguns casos, desenvolvidas por psicólogos. Árvore diz: “Me sinto psicóloga organizacional porque [...] não faço nada técnico. Vejo muitas amigas que trabalham em RH, elas têm que fazer folha de pagamento [...] não seria nossa área de atuação”. Essa percepção se associa também ao cargo que ocupam, no caso daqueles cuja nomenclatura é psicólogo: “Eu tenho a função de psicólogo, é a função, a atividade que exerço”, diz Amanda. Ocupar um cargo assim denominado, porém, parece ser motivo de orgulho e, ao mesmo tempo, um lembrete do espaço que a psicologia deve preencher em seu trabalho. Mesmo entre os ocupantes de outros cargos, há quem se lembre de que a função ocupada é diferente da profissão exercida: “Entendo que, embora eu seja do RH [risos], a profissão, quando a gente responde, é psicólogo” (Betina).

Realizar atividades de atendimento psicológico e intervenções por meio da “fala” como, por exemplo, mediações de conflitos entre membros de uma equipe de trabalho, gera satisfação e sentimento de realmente pertencer ao grupo profissional focado em atuar com pessoas.

*Eu sinto nos atendimentos que faço, seja com gestor, seja com qualquer pessoa que venha aqui se queixar, reclamar, pedir ajuda, pedir orientação, qualquer tipo de coisa que a gente [...] conversa, que há uma troca. Eu sinto que sou realmente [...] psicóloga. (Helena)*

Árvore considera que desenvolver atividade também como psicóloga clínica, atendendo em consultório, é uma estratégia para não se desvincular da Psicologia como profissão: “A própria clínica faz tu não perder isso. Não perder essa profissão de psicóloga”. Já Maria, cuja atividade atual é a gestão do setor de desenvolvimento humano – coordena pelo menos 40 funcionários –, identifica algumas integrantes de sua equipe como exercendo o papel de psicólogas, porque “elas atendem muito, fazem muito trabalho de orientação, de encaminhamento [...], acolhem, encaminham, orientam, apoiam a liderança que está com problema com o gestor, com o par”.

As percepções de Helena, Árvore e Maria retratam a posição de Sampaio (2013b), quando o autor afirma que os psicólogos OT vivenciam um dilema em relação a sua identidade profissional. Não raro, eles procuram elementos da clínica em suas práticas de trabalho para manter internamente um sentimento de maior proximidade com a Psicologia, porque essas práticas de atendimento psicológico geralmente

foram apresentadas durante a graduação como sendo o núcleo da profissão. Isso, de certa forma, confirma-se, já que realizar orientação, aconselhamento psicológico e psicoterapia são algumas das competências profissionais mais desenvolvidas durante a graduação, a partir do prisma daqueles que a cursaram (ABBAD; MOURÃO, 2010).

Cabe aqui questionar qual é a referência tomada pelos profissionais para se perceberem (ou não) como psicólogos. Embora tenham ocorrido alterações nas características do exercício profissional do psicólogo brasileiro, conforme apontam Bastos, Gondim e Borges-Andrade (2010), a atuação no modelo médico clínico ainda parece predominar como a principal imagem da profissão, seja pelo próprio profissional ou mesmo pela sociedade, a qual identifica nessa prática as características marcantes da profissão (BOTOMÉ, 1988; DIMENSTEIN, 2000; RITTNER, 2008). Para Zanelli e Bastos (2004), esse viés clínico se faz presente desde a formação acadêmica, e contribui para que os estudantes não se identifiquem com a atuação no campo da POT, percebendo-a como distinta daquilo que é considerado Psicologia.

De fato, diversos participantes não se percebem exercendo a profissão. Livro relata que “chega um momento em que a gente começa a conhecer e viver tanta coisa dentro das organizações, que a essência da atividade da gente deixa de ser Psicologia”. Liberdade, na mesma linha, assim se expressa em relação a se considerar ou não psicóloga: “Em alguns momentos sim, outros não [...]. Em algumas horas, friamente, eu não me vejo como psicóloga”.

Esse estranhamento em relação à Psicologia emerge também quando os entrevistados se comparam a colegas da graduação e pensam que seus locais e suas ações cotidianas de trabalho, por serem vinculadas, sobretudo, a atividades administrativas, não apresentam muita similaridade com o que parece ser Psicologia e com o que lhes foi apresentado como sendo a profissão durante o curso. Deduzem, então, que estão atuando não como psicólogos, e sim como administradores, gestores ou mesmo analistas de RH:

*Não sei se, pelo tempo já de atuação em empresa, eu não me considero uma psicóloga organizacional. Eu me considero mais uma administradora [risos]. (Julia)*

*Eu atuo como uma pessoa que tem um cargo, uma responsabilidade executiva e que tem uma formação em Psicologia. [...] Uma pessoa que faz*

*parte de um grupo que toma decisões estratégicas [...]. Não me sinto psicóloga, eu me sinto uma gestora. (Maria)*

*Em alguns momentos sim [me sinto psicóloga], mas hoje eu sou muito analista de RH. (Priscila)*

Esses resultados foram também identificados por Pires (2009). Em sua pesquisa, os profissionais, além de não se reconhecerem como psicólogos, optaram por não se autodenominar como tais, preferindo utilizar as nomenclaturas de seus cargos. Estudiosos do campo da POT assinalam a forte interlocução desse campo com o da Administração, pois ambos compartilham uma origem histórica próxima e materiais clássicos, apresentando fronteiras difusas quanto ao limite de atuação dos profissionais (ZANELLI; BASTOS; RODRIGUES, 2014).

Interessante é apontar as contradições a respeito de se perceberem ou não como psicólogos contidas nas narrativas dos profissionais: Cd, que atua em consultoria organizacional, não se declara “cem por cento psicóloga”, mas ao mesmo tempo afirma ter orgulho de sua formação. Parece que, embora exista amor à Psicologia e desejo de continuar a fazer parte dessa classe profissional, os conhecimentos ofertados pela formação nem sempre sustentam o fazer de quem atua no campo da POT, o que talvez se configure como motivo para buscar identificação com outras funções e com outros campos do saber.

O fato de a formação acadêmica não possibilitar adequado aprendizado de competências para realizar diagnósticos de processos psicológicos organizacionais e grupais (ABBAD; MOURÃO, 2010), por exemplo, parece por si só ser uma boa razão para que psicólogos OT examinem conhecimentos e ferramentas de trabalho de áreas distintas da Psicologia. É o que tem feito Maria, com várias pós-graduações ligadas à Administração:

*Eu tenho gaps na minha formação que tenho resolvido de outras formas [...]. Por exemplo, fazer uma análise de balanços junto com o comitê, decidir, fazer cálculos econômicos e financeiros, eu tenho que buscar de outra forma resolver.*

Conforme alguns autores (KRAWULSKI, 2004; KRAWULSKI; PATRÍCIO, 2005; SANTOS, 2003; PRAÇA; NOVAES, 2004), a formação acadêmica é um elemento importante para a construção da identidade profissional do psicólogo, porque é nesse espaço que o

graduando descortinará suas idealizações, vindo a conhecer os fundamentos científicos e as práticas de trabalho da profissão escolhida. Ocorre que a POT, especificamente, ocupa um espaço quase renegado na formação em Psicologia em nosso país, o que se expressa por fatores como baixa carga horária destinada a disciplinas e/ou conteúdos da área, distanciamento da realidade organizacional, escassa ou inexistente aproximação com áreas importantes de interface, carência de docentes capacitados, limitada visão das possibilidades de atuação profissional e acanhada produção científica, a qual só vem ganhando corpo nos últimos anos (ZANELLI, 1992, 1994; BASTOS, 1992, 2003, 2009, 2010; BOTELHO, 2003; MORELLO-FILHO, 2004; ZANELLI; BASTOS, 2004; ZANELLI; BASTOS; RODRIGUES, 2010, GOULART, 2013).

As circunstâncias da formação, somadas à trajetória profissional, parecem ter constituído a condição para que muitos dos entrevistados não se percebam “cem por cento psicólogos” e não se identifiquem com a profissão na qual se graduaram. No caso de Júlia, por exemplo, os fundamentos e a compreensão de como deveria atuar profissionalmente no campo organizacional foram encontradas nos livros de Administração e no convívio com seus superiores, todos com formação administrativa. Sua frustração com a falta de informação recebida durante a graduação é tanta, que ela “talvez nem saiba como é a verdadeira POT”:

*Não sei se os professores não tinham [conhecimento, ou] não souberam passar de uma forma adequada. [...] Eles não me conseguiram mostrar o que é Psicologia Organizacional. Eu tive que tirar as minhas conclusões atuando, começando a atuar na empresa. Então, talvez eu nem saiba exatamente como é a verdadeira Psicologia Organizacional. (Julia)*

A narrativa de Julia representa boa parte dos entrevistados, os quais declararam que, à exceção dos estágios, espaços privilegiados de aprendizagem prática, os conhecimentos sobre a PO&T obtidos durante a graduação pouco contribuíram para o exercício profissional nesse campo. Priscila diz: “Para te falar bem a verdade, na faculdade [não tive] nada. [...]. Tive uma matéria onde eu tive, assim, acesso à bibliografia”. Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) consideram que as deficiências na formação acadêmica e no treinamento do profissional

são responsáveis por grande parte dos problemas que ainda persistem na área, como a perspectiva tecnicista de alguns psicólogos e a dificuldade de diagnosticar a realidade organizacional.

De fato, essas deficiências na formação fizeram parte da trajetória acadêmica dos entrevistados, e de algum modo impactaram sua identificação com a Psicologia e, conseqüentemente, sua identidade profissional, a qual é construída na prática do exercício da profissão, a partir do conjunto de experiências do percurso profissional, iniciado pela formação e marcado pelas adequações necessárias para atender às exigências da realidade laboral (KRAWULSKI, 2004). Beatriz reconheceu o movimento de transformação de sua identidade profissional: até recentemente, ela se percebia como administradora, porque suas ações estavam focadas na gestão de processos administrativos. No entanto, o estudo de novos materiais mudou a forma de se autoperceber:

*Acho que isso é psicologia: é você falar da interação entre as pessoas, e isso não tinha muito espaço na minha fala. Hoje, eu me sinto psicóloga organizacional de fato [...] a minha forma de pensar ela mudou. (Beatriz)*

Ainda, a respeito do processo de se identificar como psicólogo, merece destaque o fato de que o diálogo durante as entrevistas propiciou reflexões, e os entrevistados começaram a se questionar sobre se exerciam ou não a profissão de psicólogo. Liberdade, por exemplo, questionou, sobre seu trabalho, se “tem a ver com a minha atuação como psicólogo ou se tem a ver com a minha atuação como gestão, ou se não tem nada a ver”. Betina recuperou a identificação com a Psicologia em seu depoimento, assinalando onde está esse campo de conhecimento e intervenção em sua vida profissional: “Quando comecei a entrevista contigo, eu precisava fazer esse resgate do psicólogo, [...] sentir que eu ainda tinha alguma coisa [de] psicóloga. Não me dava conta, eu precisava revisitar”.

O processo de “revisitar” citado por Betina indica que a Psicologia não está claramente inserida na rotina das atividades diárias dos entrevistados, sendo preciso “resgatá-la”, voltar a pensar sobre suas teorias, autores, técnicas e métodos, além de ser necessário estabelecer relações entre aquilo que foi aprendido durante a formação acadêmica e as práticas cotidianas de trabalho. Alguns se percebem como psicólogos quando realizam atividades aprendidas durante a graduação, enquanto

outros se sentem “oscilantes”, ora são psicólogos e ora não são e há ainda quem não se identifique mais como profissional da Psicologia. Verificou-se, assim, que a identificação com a profissão é motivada pelas práticas de trabalho e por aquilo que subsidia e/ou sustenta a realização dessas práticas. Na sequência, apresentam-se os lugares onde os participantes identificam a Psicologia em sua atuação profissional.

### 7.3.2 Lugares da Psicologia

Conforme se abordou acima, a identificação com a Psicologia ocorre quando os psicólogos conseguem estabelecer relações entre suas práticas cotidianas de trabalho no campo O&T e os conhecimentos de sua formação acadêmica relativos a esse mesmo campo. Suas práticas contemplam “lugares” onde conseguem identificar a Psicologia, os quais são caracterizados e concretizados tanto por meio de atividades específicas como de modos peculiares de desenvolvê-las.

Fabiele, Ivone, Cd e Árvore identificam elementos que distinguem o modo como o psicólogo realiza o seu trabalho. Segundo Fabiele, a formação em Psicologia lhe possibilita realizar tarefas, como a condução de uma entrevista de seleção de pessoal, de forma mais refinada que profissionais de outras áreas: “Eu levo a conversa diferente do que outras pessoas [...]. A gente normalmente consegue resultados mais interessantes” (Fabiele). Ivone percebe que realiza processos de seleção com mais acuidade do que profissionais com formação em Administração, por exemplo, e explica que isso ocorre porque ela possui mais domínio da capacidade de analisar o comportamento humano, o que é próprio do campo da Psicologia. No mesmo sentido, Cd sinaliza que os psicólogos apresentam mais competência e sensibilidade para dar encaminhamentos nos processos comunicacionais de equipes de trabalho. Já para Árvore, a Psicologia confere mais humanidade às atividades da área de Recursos Humanos. Em suas palavras,

*[Quem] se forma em RH ainda é mais técnico e menos humano [...], ele não tem essa gestão de pessoas. É então aí que vejo que está a diferença em contratar um psicólogo [...]. Tem bastante diferença sim entre eles.*

Pode-se perceber que os lugares da Psicologia foram identificados em algumas das práticas de trabalho dos psicólogos O&T, notoriamente naquelas mais clássicas do campo, como a seleção de

peçoal. Essa percepção, de alguma forma, condiz com aquele que historicamente foi o principal domínio de intervenção desse profissional e com a imagem tradicional do psicólogo OT na sociedade: um profissional restrito à atuação em seleção de pessoal (ZANELLI; BASTOS, 2004).

Se, porém, a presença da Psicologia está instituída de forma explícita em algumas práticas de trabalho, ela se encontra indiretamente na realização de outras. Em alguns momentos do fazer profissional, parece que a Psicologia ressurge não exatamente naquilo que é feito, mas, sobretudo, no modo como os profissionais o fazem, próprio da Psicologia. Nas palavras de Liberdade:

*Eu me sinto diferente no contato com o cliente. A forma como tu passas o retorno para ele, como tu apresentas o parecer, como tu colocas o candidato, como tu acompanhas, isso sim, eu me vejo bem atuante como psicóloga.*

Além de a Psicologia estar presente em determinadas práticas e no modo como se executa o trabalho, ela compõe ainda “o olhar” e o jeito de sentir, perceber e intervir junto ao outro. Para Priscila, embora a Psicologia não lhe auxilie muito nas práticas de trabalho, os conhecimentos dessa formação contribuem para sua percepção peculiar sobre a realidade organizacional:

*Percebo muito que o olhar que eu tenho sobre as coisas, sobre as pessoas, às vezes é diferente da forma como as pessoas enxergam. Acho que isso é o que a psicologia mais contribui para mim no dia-a-dia, muito mais no meu olhar do que na minha ação. (Priscila)*

Os conhecimentos da Psicologia possibilitam a apreensão dos elementos do comportamento humano e a avaliação dos motivos que levam as pessoas a agir de determinada forma. Essa compreensão, por sua vez, facilita os processos de diagnóstico e prognóstico organizacional, já que grande parte do trabalho nas organizações é desenvolvida por seres humanos, e onde há seres humanos há infinitas possibilidades de problemas de relacionamento, os quais podem dificultar a concretização de projetos organizacionais e a obtenção da satisfação no trabalho. Tal contribuição do psicólogo OT é evocada por Beatriz, ao referir-se à importância da presença desse profissional nas



organizações, em razão de sua capacidade para “olhar” e “organizar” os fenômenos psicossociais que aí ocorrem. Ela diz:

*Você tem os problemas que são individuais, os problemas que são de um com o outro, daquele com a equipe, os problemas daquela equipe com a cultura da empresa [...]. Quer dizer, as possibilidades de dificuldade são imensas, e se não tiver alguém com um olhar para isso, que ajude a organizar, isso fica perdido.*

Ivone compartilha com Priscila e Beatriz a compreensão acerca de como a Psicologia contribui para a atuação do profissional no contexto OT. Mesmo sendo graduada também em Administração, ela considera que a Psicologia edifica o olhar dirigido pelo profissional para os eventos organizacionais, e em sua atuação busca compreender o que está acontecendo, “através da via do psicólogo, porque ele tem um olhar diferente”.

Maria relata que, mesmo ocupando um cargo de gestão no alto escalão, algumas pessoas a veem como alguém que tem olhar de psicóloga: “[...] ah, eu precisava trocar uma ideia com você, porque o teu olhar é diferente”. Parece que, ao possibilitar ao profissional o entendimento das relações humanas, por meio da apreensão dos elementos que compõem o contexto de interação, a Psicologia disponibiliza subsídios importantes para a tomada de decisões no dia a dia das organizações, de modo peculiar, “diferente”, conforme referem Maria e Ivone.

Quando comparam o modo como realizam as atividades ao de outros profissionais, percebe-se que a Psicologia reaparece em suas práticas, como aquilo que fundamenta a maneira como realizam o trabalho, o jeito com que percebem o mundo e o corpo de conhecimentos utilizado para realizar a “leitura da realidade”. Assim, se o psicólogo OT em suas ações, muitas vezes, está absorto em questões administrativas ou de preenchimento de planilhas e documentos, o pensamento por trás da ação está baseado nos referenciais teóricos do campo psicológico. É a psicologia que sustenta a compreensão que o profissional apresenta da realidade, “ela é o meu entendimento, a forma como eu entendo as coisas” (Priscila).

Mesmo para aqueles que não se autodenominam psicólogos OT, a psicologia compõe as “lentes” pelas quais interpretam os complexos fenômenos psicossociais presentes no trabalho. É por meio dos

referenciais teóricos desse saber que encontram caminhos para resolver os problemas diários com os quais são confrontados.

*Em nenhum momento, a gente deixa de utilizar as referências de formação. Quando eu leio um fato dentro da empresa [...], eu vou explicar isso a partir de quê? De toda a visão que a Psicologia me deu, de interação, de relacionamento, de processos de liderança, de afirmação, de mecanismos lá do Bion [...], de luta e fuga, de acasalamento, de dependência. Vêm todas essas coisas na cabeça, as coisas conceituais que aprendi. (Livro)*

A utilização de bases conceituais da Psicologia para a compreensão dos fenômenos organizacionais, conforme mostra o depoimento de Livro, não se restringe àqueles conceitos específicos da área. Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) lembram que a POT possui interlocuções com vários campos da Psicologia, os quais contribuem significativamente para a compreensão da dinâmica de indivíduos, grupos e organizações. Áreas como a Psicologia Social, da Saúde, Educacional, do Desenvolvimento, da Personalidade, dentre outras, fornecem subsídios teóricos e técnicos, e permitem que o profissional OT crie estratégias de pesquisa e de trabalho inovadoras, visando a atender à diversidade de demandas manifestadas nos contextos laborais.

O fato, presente nas narrativas de muitos dos sujeitos, de não se autoperceberem como profissionais que exercem a Psicologia, mas de identificarem sua presença e contribuição em algumas práticas de trabalho, no modo como realizam suas tarefas, no processo de percepção da realidade, na compreensão dos fenômenos humanos no ambiente de trabalho e no corpo de conhecimentos utilizado para realizar a “leitura” da dinâmica organizacional, merece uma reflexão: o que estaria provocando tal postura? O que justifica muitos desses sujeitos não se considerarem como profissionais que exercem a profissão de psicólogo? Uma possível explicação pode ser construída a partir da análise de algumas características do processo de desenvolvimento da POT no Brasil (ZANELLI; BASTOS, 2004).

Sabe-se que as práticas profissionais são concebidas e edificadas em uma tessitura de multideterminações, demarcadas pelas demandas sociais que emergem da sociedade e pelo conhecimento teórico e técnico produzido pela ciência (BASTOS, 2003; 2009; BASTOS; YAMAMOTO; RODRIGUES, 2013). Nesse contexto, a POT foi, e em

muitos casos ainda é, alvo de críticas e questionamentos por parte daqueles que se configuram como seus iguais de profissão, e, portanto, também psicólogos. Ela foi considerada por profissionais, por acadêmicos e mesmo por docentes, como o “lobo mau” da Psicologia (CODO, 1984), em decorrência de seu suposto papel de reprodutor do *status quo* (MALVEZZI, 1979; BASTOS, 1992, 2010).

De fato, o início do campo da Psicologia hoje denominado POT emergiu, no mundo e também no Brasil, com vistas a adequar “o homem certo ao lugar certo”, a partir dos paradigmas que marcaram os modelos de produção taylorista e fordista e das demandas do incipiente desenvolvimento industrial então presentes (ZANELLI; BASTOS, 2004). Essa realidade, na qual a área iniciou seus estudos e suas práticas de intervenção, ocasionou que fosse cunhada pelo termo Psicologia Industrial, porque naquele período seu foco dirigia-se aos processos de recrutamento, seleção e treinamento dos possíveis trabalhadores industriais (MALVEZZI, 2009).

É nesse sentido que se justificam as críticas, pois, ao aplicar os conhecimentos da Psicologia de forma tecnicista, unicamente para atender às exigências de aumento de desempenho, sem considerar também os elementos da subjetividade humana e de como esta se manifesta no contexto do trabalho, o psicólogo OT favoreceu (e ainda favorece, em algumas situações) o controle do trabalhador, por parte do empresariado, e acaba por reafirmar o estereótipo de agente reprodutor da exploração provocada pelo sistema capitalista. Tal postura gera descrédito e desamor pela área, ainda na formação acadêmica dos psicólogos, levando muitos a não se interessar por ela e até mesmo a rejeitarem-na como possibilidade de trabalho.

Em decorrência de ter sido parcialmente renegada pela Psicologia no Brasil, a POT e seus afiliados gradual e progressivamente se distanciaram das demais áreas, “aproximando-se fortemente do campo da gestão e administração, no qual, apesar das tensões que cercam a demarcação do exercício profissional, houve maior acolhida de seus conhecimentos teóricos e práticos” (BASTOS, 2009, p.10).

Dito de outro modo, as condições históricas, culturais e sociais do desenvolvimento da POT e as nuances que a formação acadêmica em Psicologia adquiriu no país estão no cerne da maneira como os profissionais participantes deste estudo se consideram: graduados em Psicologia, que não se dizem membros da profissão de psicólogo, mas que identificam aspectos dela e de seu corpo de conhecimentos em seus afazeres de trabalho, na forma como realizam esses afazeres e nos modos de compreensão dos fenômenos organizacionais.

Zanelli e Bastos (2004) reconhecem haver falta de identificação do psicólogo com as atividades características do campo do POT, e postulam que ela seja decorrente de muitos fatores, como a escassez de espaços para o incentivo ao interesse dos graduandos por suas práticas de trabalho, a necessidade de esse profissional desenvolver competências específicas necessárias à execução do trabalho, a limitada expressão e divulgação dos trabalhos dos psicólogos inseridos em diferentes contextos e a ausência de redes de relacionamento entre os profissionais e entre estes e docentes/pesquisadores. Conforme apresentado na categoria Atuação em POT, não há um modelo pronto de como realizar as intervenções na área. O psicólogo precisa, então, “abrir” espaços nas organizações para mostrar suas competências e, com criatividade, persistência e perspicácia, “descobrir” a melhor forma de atingir seus objetivos profissionais, mesclando conhecimentos de diferentes áreas.

Se a graduação apresenta determinado modelo de como ser psicólogo e se esse modelo é diferente do dia a dia dos profissionais, emerge então um conflito de identidade. Livro, quando se lembra dos conhecimentos teóricos obtidos na formação, “se pega sendo psicólogo”, mas considera que “não está agindo como um psicólogo”, ou, pelo menos, não está sendo “o psicólogo” que aprendeu que deveria ser em sua formação, embora possa “ser psicólogo” de uma forma diversa daquela que conheceu na academia. Ele diz:

*Eu não me considero um psicólogo quando estou trabalhando, mas me percebo, muitas vezes, que vou buscar meus recursos de ação na minha formação [...]. Nesse sentido, eu acho que sou [psicólogo], mas no sentido de abordagem metodológica, não.*

A perspectiva de Livro sobre a divergência entre o modo como ele atua e o modelo que recebeu durante a formação acadêmica é similar à compreensão de Ivone sobre a POT. Depois de vinte anos atuando no campo, ela considera ter adquirido maturidade profissional que lhe possibilitou criar um jeito particular de exercer a profissão no contexto das organizações e do trabalho. Segundo relatou, sua forma de trabalhar apresenta características *sui generis*, quando comparada a outros profissionais, podendo, inclusive ser muito divergente do que pregam os teóricos. No entanto, afirma estar feliz com os resultados que têm

atingido em sua profissão, e não se impõe nenhum rótulo profissional, nem mesmo o de psicóloga:

*As próprias vivências desses vinte anos me fizeram ter uma certa filosofia de trabalho, [...] Eu estou feliz na minha profissão [...]. Hoje eu já não sei se sou psicóloga ou sou só administradora ou se sou uma profissional que [...] de repente está dando alguns resultados dentro da organização [risos].*

Os depoimentos de Ivone e de Livro mostram o quanto a atuação em POT é rica e complexa, demandando um processo de apreensão e reflexão das vivências ocorridas na formação acadêmica e no percurso profissional, trilhado de forma particular. À medida que avançavam no conhecimento e na realização das práticas da profissão escolhida, estabeleceram relações entre os saberes adquiridos na formação e os fazeres demandados pelos locais de trabalho, de forma que aos poucos foram percebendo o espaço que a Psicologia ocupa no dia a dia profissional.

Em síntese, para os profissionais, os lugares da Psicologia expressam sua presença em determinadas práticas de trabalho, na forma como realizam essas práticas, na percepção da realidade organizacional, na análise dos fenômenos humanos no trabalho e no corpo teórico que subsidia o entendimento do profissional. Não se considerar como psicólogo relaciona-se com as características do desenvolvimento histórico do campo OT no Brasil e também com a formação acadêmica vivenciada, à medida que os profissionais se identificam com aquilo que lhes foi apresentado como sendo a profissão de psicólogo. Em suas práticas de trabalho, porém, reconstróem a profissão e a atuação no campo OT e lhe atribuem sentidos, conforme abordado a seguir.

#### 7.4 SENTIDOS ATRIBUÍDOS À ATUAÇÃO EM PSICOLOGIA

Essa categoria diz respeito aos sentidos atribuídos pelos entrevistados seja à Psicologia como campo de saber e de intervenção, seja de forma específica à atuação em POT.

### 7.4.1 Sentidos atribuídos à Psicologia

Os profissionais tiveram dificuldade de explicitar os sentidos que atribuem à Psicologia. Houve momentos de hesitação, silêncio, pausa e muita reflexão: “Fiquei pensando: será que ela vai perguntar isso? Não sei [risos] hummm, difícil essa pergunta” (Cd), além de expressões de estranhamento, como Amanda, que disse: “Eu nunca parei para pensar sobre isso”. Quase a totalidade dos psicólogos demonstrou, assim, não estar habituada ao processo de refletir sobre os sentidos da Psicologia e da atuação profissional que desenvolvem. Eles referem que são muitas as demandas de trabalho, o que lhes impõe passar o dia absortos nas atividades que estão realizando e sem condições de indagar-se a respeito do que sustenta suas práticas e de se elas apresentam relação com sua formação. Betina afirma:

*Às vezes, [a] gente não se dá conta, não faz esse resgate, [está] no piloto automático. Eu, como psicóloga, estou fazendo o quê aqui?*

A expressão “estar funcionando no piloto automático”, utilizada por Betina e Amanda, pode ser considerada uma representação dos processos de intensificação do trabalho, decorrentes, dentre outros aspectos, da globalização, da competitividade entre as organizações e das próprias transformações no modo de produção capitalista (ANTUNES, 2005, 2009, 2010). Em um dia habitual de trabalho, há tanto a ser feito e tudo se apresenta com tal senso de urgência que, muitas vezes, o profissional não encontra espaço entre suas tarefas para se questionar acerca de qual papel está desempenhando em seu trabalho e se concorda com esse papel ou não. Silva também identificou esse aspecto presente na rotina de psicólogos OT, compreendendo que, em alguns momentos, o trabalho desse profissional “assemelha-se a uma linha de produção tradicional, na qual existe o ciclo demanda-saída, sem tempo ou espaço para discussões e contribuições” (2005, p.71).

A perspectiva social e histórica compreende que os sentidos são produzidos pelos sujeitos na vivência com a materialidade, ao mesmo tempo em que se constituem na própria subjetividade do indivíduo, em um movimento dialético, único e singular, e ao mesmo tempo histórico e social (VYGOTSKI, 1989, 1991; AGUIAR, 2006; GONZÁLEZ-REY, 2007). Para boa parte dos participantes, a Psicologia apresenta o sentido de ser um elemento constituinte de sua identidade, manifestando-se em suas vidas como um jeito próprio de ser, de pensar, de agir e de se

relacionar com o mundo. Suas narrativas permitem conjecturar que a Psicologia modificou (e ainda modifica) as características de cada um deles, influenciando todos seus espaços, sejam profissionais ou pessoais. Coruja diz:

*Acho que toda base que a gente aprendeu na faculdade, que a gente vivenciou, que se traz aí de anos, ela [a Psicologia] está inserida na minha vida, mesmo com filho, com marido, com mãe, com pai, com irmão.*

Ao mesmo tempo em que a Psicologia possui o sentido de ser a “área de formação acadêmica e a profissão” (Cd), ela também se traduz em algo “que faz parte da vida” (Cd) dos entrevistados. Embora eles não utilizem a expressão identidade profissional, pode-se esta, perceber em suas narrativas, como sentido atribuído à Psicologia. Esses achados vão ao encontro dos resultados de Krawulski (2004), quando ela identificou que a identidade profissional do psicólogo se inicia com a escolha profissional e aos poucos ocorre um inbricamento do fazer e ser que vai ganhando corpo durante a formação acadêmica e se consolida no exercício da profissional.

Assim como Saquetto (2008), neste estudo identificou-se que quem cursa e exerce a profissão de psicólogo a compreende como “algo que se cola” à própria identidade, reforçando a ideia de que a identidade profissional é um desdobramento da identidade pessoal (LISBOA, 1997) e que o trabalho é um eixo organizador da noção do eu (COUTINHO; KRAWULSKI; SOARES, 2007).

Outro sentido atribuído à Psicologia foi a condição de autoajuda, proporcionada pela formação, e o equilíbrio promovido pelos conhecimentos desenvolvidos ao longo da trajetória acadêmica e profissional. Segundo os entrevistados, a Psicologia é uma ciência que proporciona a compreensão da realidade vivenciada, ajudando os indivíduos a tomar decisões em busca daquilo que lhes proporciona mais saúde, qualidade de vida e felicidade.

*Eu acho que a Psicologia nos ajuda [...] no equilíbrio mesmo do dia-a-dia, para tomar decisões, para poder fazer as coisas, para falar com as pessoas, Eu acho que ela nos ajuda muito a entender o que está acontecendo [...] me traz muito de equilíbrio mesmo. (Coruja)*

O elemento “equilíbrio” citado por Coruja já foi caracterizado em literatura da área como uma das principais representações sociais da Psicologia, traduzidas como a busca de obter equilíbrio para no exercício da profissão poder oportunizar equilíbrio para outras pessoas (ABDALLA, 1998). Esse sentido de autoajuda atribuído à Psicologia figura também como razão, classicamente apontada por diversos autores, para a escolha pela formação acadêmica nessa área (MELLO, 1983; SANTOS, 1994; VILELA, 1996; MAGALHÃES et al., 2001; KRAWULSKI, 2004; KRAWULSKI; PATRÍCIO, 2005).

Foi referido ainda como **sentido da Psicologia o processo de analisar aspectos da natureza biológica do indivíduo** e de como “os fluídos internos” afetam o comportamento humano. “Entender o desenvolvimento orgânico e entrar na máquina do indivíduo” são sentidos da Psicologia para Livro, o qual acredita que o psicólogo deva investigar “o que fez acontecer aquele resultado, [reconhecendo] que não foi só um agente externo”.

Possuir graduação em Psicologia também remeteu os entrevistados ao **sentido de analisar a própria vida**, de buscar “autoconhecimento, de prestar atenção naquilo que se faz e naquilo que se é” (Beatriz), direcionando as ações pessoais para “tomar uma atitude” (Fabiele) diante do que traz sofrimento. A Psicologia, nesse sentido, acompanha “o sentido de mudar, de correr atrás” (Fabiele), de transformar algo que é ruim em algo positivo, de “cuidar de si mesmo” (Beatriz) de forma a ser capaz de obter prazer e bem-estar. Percebe-se que esse sentido se situa muito próximo àquele de autoajuda anteriormente mencionado. Segundo Fabiele, acessar os conhecimentos da Psicologia durante a graduação foi fundamental para que fosse capaz de compreender as dificuldades que enfrentou ao longo da vida, permitindo a mobilização de forças para a superação de situações conflituosas. Já Beatriz explica como a Psicologia lhe auxiliou a modificar o próprio comportamento e compreensão em relação a seus familiares:

*Eu não tenho mais irritação, raiva, mesmo quando é na minha família. Olho e penso, nossa, que pena, como eu queria que essa pessoa entendesse a profundidade que é se conhecer, se cuidar, cuidar como eu devo falar contigo.*

As narrativas de Fabiele e de Beatriz sinalizam que a Psicologia mobiliza um sentido de construir um “novo olhar” diante dos



acontecimentos pessoais, das perdas e das dificuldades de relacionamento vivenciadas ao longo da trajetória pessoal. O psicólogo parece ser então aquele que possui “lentes refinadas” para enxergar a realidade, atendo-se aos detalhes e “às minúcias” do comportamento humano. Esse poder do psicólogo está presente também em situações profissionais, especialmente naquelas que envolvem a análise da ação humana no ambiente de trabalho. Segundo Liberdade, a Psicologia evoca um novo olhar no contexto profissional, diferente de outros campos:

*Ela é [capaz de] trazer um novo olhar [...]. Qualquer outra pessoa pode fazer a seleção, pode fazer a entrevista. Mas esse olhar de minúcia, de olhar o indivíduo, o porquê que ele teve esse comportamento perante aquela situação dentro da empresa, é que faz a diferença.*

A Psicologia possui, segundo os participantes, um sentido de mirar o olhar para o entendimento dos fenômenos humanos no ambiente de trabalho, possibilitando a compreensão das razões que ocasionaram determinadas situações. Entendem que os conhecimentos dessa área permitem desvendar o que está “por trás” do comportamento manifesto do indivíduo e nas “entrelinhas” das palavras utilizadas por alguém. Priscila, por exemplo, busca entender os motivos que levam um funcionário a sair ou a permanecer na empresa, por meio desse olhar:

*O sentido da Psicologia está muito no olhar que eu tenho sobre as coisas [...] no sentido de tentar entender por que as coisas acontecem assim, por que as pessoas estão trabalhando aqui, por que eles não querem mais trabalhar aqui, por que o projeto de vida deles às vezes é diferente, no meu olhar sobre as coisas, sobre os processos, sobre as pessoas mesmo.*

Esse olhar aprimorado não se restringe, no entanto, à compreensão do indivíduo. O entendimento das relações sociais também é considerado como sentido da Psicologia. Os psicólogos buscam perceber o que se passa nas relações com os grupos e como se constitui a complexa teia das interações sociais. Eles querem entender o modo pelo qual o comportamento de alguém afeta outra pessoa e como se dá

“a convivência” (Livro) entre os seres humanos. Maria refere o entendimento das relações humanas como o sentido da Psicologia:

*Acho que é principalmente a questão do entendimento das relações, da complexidade das relações. [...] De desenvolver uma percepção do que se passa nas relações com os grupos [...] entendimento da complexidade das relações entre as pessoas, podendo identificar que o indivíduo tenha a sua profundidade, a sua complexidade, mas que o valor disso está quando impacta nos outros.*

De acordo com os profissionais, a Psicologia pode ser aplicada à análise de qualquer relação humana, seja no ambiente de trabalho ou entre amigos e familiares, porque “onde tem pessoas tem Psicologia” (Ivone). Esse entendimento de que a ciência psicológica está no espaço entre os sujeitos coaduna-se à compreensão de Malvezzi, segundo o qual “o psicólogo é um profissional da pessoa humana, onde quer que esteja e a qual atividade se dedique” (2010, p.24). É esse olhar, esse entendimento das relações humanas, que permite a ação do profissional sobre a subjetividade de outras pessoas. Dessa forma, a Psicologia transmite aos participantes **o sentido de olhar, perceber, analisar, participar e intervir nas relações humanas.**

*Entre essas pessoas, ali está a Psicologia. A diferença está na necessidade de interpretar, analisar ou fazer algo por isso ou deixar isso acontecer de forma a não ter nenhum tipo de intervenção. Se intervém através de psicólogo ou não. (Ivone)*

O sentido de ressignificar comportamentos, ideias e sentimentos, atribuindo significado àquilo que se passa no mundo interno do indivíduo, também foi citado como sentido da Psicologia. Segundo Vygotski (1991), o sentido representa a soma de todos os eventos psicológicos evocados na consciência do sujeito. Beatriz expressa o sentido que atribui à Psicologia, relacionando-a aos acontecimentos de sua trajetória: “é poder te dar um sentido para tudo que tu vai vivenciar no teu dia a dia”. As palavras de Beatriz indicam que a Psicologia possibilita a construção de sentidos sobre si e para si mesmo, possibilitando ao psicólogo a compreensão de sua existência.

Um aspecto interessante a esse respeito é que, além do processo pessoal de produção de sentidos, a Psicologia, na concepção dos entrevistados, também cria possibilidades para que auxiliem o outro a identificar os sentidos de sua vida e de suas ações. Para Betina, o sentido da Psicologia “é ajudar a prover algum sentido para os outros”, auxiliando-os de forma direta e/ou indireta na criação de condições que permitam melhores condições de vida. Ela diz:

*O tempo todo parece [...] que o sentido da Psicologia para nós é aquilo que a gente provê de sentido para as outras pessoas, o sentido de ser, o sentido de fazer, o sentido, às vezes, da própria identidade.*

A Psicologia carrega em seu bojo, portanto, “o sentido de ser, de fazer”, de construir e reconstruir a “identidade”, seja a do próprio psicólogo, seja a de alguém que “atravessou o caminho” desse profissional. Pelos meandros da Psicologia, o psicólogo se constitui como sujeito, atribuindo sentidos a sua vida, ao mesmo tempo em que contribui para o processo de constituição de outros indivíduos, cooperando, desse modo, na atribuição de sentidos à subjetividade humana. Árvore destaca que o sentido da Psicologia também diz respeito ao processo de produzir sentidos:

*As pessoas buscam respostas na Psicologia, no psicólogo. E buscam conforto, também, nesses profissionais. Eu acho que é esse o sentido que vejo, que é para isso que ela existe mesmo, para dar esse apoio às pessoas, para dar esse conforto, para apoiar o ser humano e dar um sentido, um direcionamento.*

Apoiar o ser humano a dar um sentido e dar-lhe conforto significa, em outras palavras, ajudar esse indivíduo, e a **intenção de prestar assistência ao próximo** também foi **um sentido da Psicologia** evocado pelos entrevistados. De alguma forma, percebeu-se que o que motiva o psicólogo a realizar suas práticas de trabalho é sua intenção de melhorar a vida das pessoas, seja através de mudanças na subjetividade, seja na materialidade das condições de vida.

De acordo com Amanda, a Psicologia incorpora o sentido de agir de forma respeitosa, carinhosa e empática com o outro, possibilitando que se sinta à vontade para conversar, porque esse profissional

simboliza uma espécie de “porto seguro”, uma referência de apoio àqueles que estão ao redor. Mesmo considerando essa uma atribuição de valor baseada em “senso comum”, Helena se refere à busca e à ação de ajudar outras pessoas como sendo o sentido da Psicologia, em qualquer lugar que o psicólogo venha a trabalhar:

*No começo [da graduação] eu tinha professores que falavam muito e eu ficava pensando: Mas qual é o outro sentido da psicologia se não ajudar as pessoas? Seja em qualquer âmbito, qualquer área, qualquer canto que tu vai trabalhar, tu vai trabalhar para ajudar o indivíduo! Para ajudar uma relação, alguma instituição, para pensar diferente, se relacionar diferente [...] fazer as pessoas verem, fazer as pessoas se reconhecerem nas relações que elas estão. Não consigo ver outros sentidos que não sejam o de ajudar.*

Os sentidos de ajudar o indivíduo, auxiliar nas relações sociais e contribuir para o funcionamento de uma instituição constituem-se, tanto quanto a expectativa de autoajuda já referida acima, como o principal elemento motivador no processo de escolha profissional de futuros psicólogos, conforme identificado neste e apontado por diversos outros estudos (MELLO, 1983; CARVALHO et al., 1988; ABDALLA, 1998; MAGALHÃES et al., 2001; KRAWULSKI, 2004; KRAWULSKI; PATRÍCIO, 2005; PIMENTEL, 2007; GONDIM; MAGALHÃES; BASTOS, 2010).

Para os participantes deste estudo, em suma, os sentidos da Psicologia compõem-se de um misto de fazer e ser. Ela é ao mesmo tempo a profissão exercida e a forma como eles manifestam sua subjetividade. A ciência psicológica possibilita o entendimento dos fenômenos humanos, o que os remete ao sentido da percepção acurada do psicólogo para o comportamento individual e também coletivo. O sentido da Psicologia, assim, traduz-se em algo que permite a produção de sentidos para si mesmo e para o outro, além de possibilitar a ajuda a esse outro. A seguir serão apresentados os sentidos que os psicólogos atribuem especificamente à atuação em POT.

#### **7.4.2 Sentidos atribuídos à POT**

Os sentidos atribuídos pelos profissionais à POT guardam proximidade com os motivos que os levaram a ser psicólogos, somados

com as características do cotidiano de trabalho e com as práticas desenvolvidas nas organizações, manifestando-se, portanto, nos sentidos de atuar em POT. Como profissionais que executam processos de recrutamento e de seleção de pessoal, **a POT tem sentido de oportunizar trabalho ao indivíduo**, como uma condição para que sejam supridas suas necessidades de sobrevivência. Vive-se em um sistema econômico e social em que o dinheiro é o meio para a obtenção de quase qualquer coisa, e o trabalhador precisa vender sua força de trabalho em troca de retorno financeiro para prover a si mesmo e a sua família. Nessa direção, Ivone considera a atuação em POT nessa atividade como um “espaço para suprir necessidades e possibilitar a concretização dos sonhos das pessoas”.

Comparando esse sentido em específico com os sentidos atribuídos aos determinantes da escolha profissional, identifica-se a convergência entre esses elementos, pois possibilitar trabalho e ajudar as pessoas de forma objetiva foi uma das justificativas para o desejo de cursar Psicologia, o que talvez represente certa coerência entre o querer ser (a motivação), o fazer (realizar tal prática), o sentir (atribuir tal sentido) e o ser (exercer a POT) desses profissionais (KRAWULSKI, 2004). Ademais, oportunizar trabalho parece relacionar-se também às vivências desses indivíduos, os quais, conforme apresentado em suas trajetórias profissionais, inseriram-se relativamente cedo no mercado de trabalho, antes ou durante a graduação.

Esse sentido ainda permite conjecturar que a centralidade do trabalho constitui-se como elemento chave das subjetividades dos psicólogos, manifestando-se no contexto societário em que se inserem, no trilhar da vida profissional e também na construção do sentido atribuído às práticas da profissão. Não apenas sua atuação profissional, mas também a daqueles que buscam trabalho nas organizações onde atuam evidencia essa centralidade.

Em estudo sobre as imagens da POT para graduandos em Psicologia, Bastos et al. (2005) identificaram que a chance de exercer uma prática humanística, voltada para a valorização do trabalhador e para a melhoria das condições laborais, configura-se como motivador para o interesse de estudantes por esse campo de atuação. Conforme apresentado na categoria atuação em POT, esse também é o caso dos participantes deste estudo, pois eles se preocupam com os elementos que influenciam o trabalho, acreditam que essa preocupação é uma das características da área e desejam intervir para gerar mudanças positivas na realidade laboral. Segundo eles, portanto, atuar em **POT remete ao sentido de promover um ambiente salutar, agradável e gratificante**

**de trabalho.** Para Árvore, preocupar-se com o conjunto de “benefícios oferecidos” pela empresa é um sentido da POT, enquanto Beatriz ressalta que as pessoas representam o que há de mais importante nas organizações. Em suas palavras,

*[A organização] não vai andar bem sem as pessoas estarem bem. E para as pessoas estarem bem não é só colocarem elas numa sala e mandar trabalhar. É tanta coisa que intervém nesse resultado final...*

O interesse do psicólogo OT na saúde é recente e emergiu há aproximadamente 50 anos, juntamente com o aprofundamento das pesquisas médicas sobre o adoecimento do trabalhador (CODO; SORATTO; VASQUES-MENEZES, 2004). Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) explicam que nas últimas décadas tem emergido uma nova perspectiva na PO&T que busca compreender as repercussões das mudanças no mundo do trabalho sobre a identidade e a saúde do trabalhador e os elementos que podem gerar sofrimento e mal-estar no indivíduo, quando em interação com as condições de trabalho. Segundo Goulart, esse novo campo de pesquisa e intervenção produziu um “conjunto de conhecimentos para que o profissional que atua na Gestão de Pessoas estabelecesse uma interação saudável entre os objetivos da organização e as necessidades dos trabalhadores (GOULART, 2013b, p.62)”. Isso, de certa forma, manifesta-se nas narrativas dos entrevistados, os quais compreendem que muitos elementos do trabalho afetam a saúde dos indivíduos e também o resultado final da organização.

**A condição de estimular o desenvolvimento psicológico dos indivíduos,** já identificada neste estudo como um motivador para a escolha pela Psicologia, emergiu novamente nas narrativas como sentido da POT. De acordo com Gondim, Souza e Peixoto (2013), o âmbito do desenvolvimento consiste em um importante sistema da área de gestão de pessoas, com a responsabilidade de promover aprendizagens capazes de possibilitar a conquista de objetivos individuais e organizacionais. Diversos dos entrevistados consideram que, a partir do olhar, do conhecimento e das técnicas da Psicologia, auxiliam os trabalhadores na dinâmica organizacional, promovendo crescimento coletivo. Amanda e Betina explicitam o processo de desenvolver pessoas como um dos sentidos da POT:

*Algo que realmente me veio à mente é a questão do desenvolvimento, da questão da evolução mesmo como pessoa, como profissional.*  
(Amanda)

*Você faz com que a pessoa faça o plano de ação e pense nas possibilidades. Ela toma as escolhas dela e você acompanha, apoia e ajuda [para] que ela se desenvolva naquelas escolhas que ela vai tendo.* (Betina)

Atuar no desenvolvimento dos trabalhadores, vale lembrar, caracterizou-se como o conjunto de práticas mais presente na atuação desses profissionais, conforme citado no capítulo 5, o que novamente remete ao entrelaçamento entre motivos da escolha, práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional. Parece, portanto, estabelecer-se um *continuum* dialético entre esses processos, no qual cada elemento é influenciado pelo outro e o influencia, de modo que atuar no desenvolvimento dos trabalhadores nas organizações onde trabalham e presenciá-lo reforça para os profissionais a satisfação com o curso escolhido e realimenta o sentido de sua atuação.

Outro aspecto, também relacionado ao processo de desenvolver pessoas e considerado pelos entrevistados como sentido da atuação em POT, **refere-se à orientação de carreira**. Os psicólogos consideram ser uma ação relevante remeter os indivíduos a pensar sobre: quem eu sou, “onde eu estou e aonde eu quero chegar?” (Liberdade), de forma que a pessoa seja capaz de fazer suas próprias escolhas profissionais no contexto das organizações. Segundo Amanda, quando uma pessoa inicia um ofício, ela quer desenvolver o trabalho e evoluir na carreira, e, nesse sentido, as intervenções do psicólogo podem ajudá-la a encontrar seu “rumo” profissional. Para Árvore, o psicólogo OT elabora planos de carreira, criando, desse modo, oportunidades de crescimento profissional:

*O psicólogo organizacional está ali para cuidar das pessoas, cuidar do profissional, em todos os sentidos, desde direcionamento de carreira. [...] Aqui [na empresa] a gente consegue direcionar [a] carreira, procurar e apontar melhores caminhos, dando ferramentas.* (Árvore)

As mudanças no mundo do trabalho trouxeram novas configurações para a carreira do trabalhador, demandando mais investimento do indivíduo e da organização em que ele atua na tarefa de sua construção (TOLFO, 2002; VERIGUINE, 2008). De acordo com Magalhães e Bendassolli (2013), é responsabilidade do setor de gestão de pessoas criar ferramentas de planejamento, disponibilizar informações e dar assistência ao trabalhador no desenvolvimento de sua carreira. Nessa perspectiva, o destaque conferido a essa atividade reforça o engajamento de vários dos profissionais com ações de desenvolvimento de pessoas, às quais dão sentido a sua atuação em POT.

Segundo as narrativas, o psicólogo OT é alguém que pode promover alterações no ambiente de trabalho e também nas pessoas que ali trabalham. Alguns entrevistados consideram que **atuar como agente de mudanças na organização** é outro sentido da POT. Em sua concepção, o profissional permite “a evolução das pessoas e do negócio” (Maria), quando “auxilia a resolver problemas e entaves” (Fabiele) nas organizações. Maria diz:

*Eu vejo a Psicologia aqui na minha realidade, no papel do consultor interno, porque ela faz uma intervenção e ela se transforma em um agente que apoia mudanças e, às vezes, até catalisa mudanças dentro de dias.*

Considerando a complexidade do mundo do trabalho e das organizações, no qual coexistem, de forma híbrida e diversa, diferentes modos de produção e de gestão do trabalho, Souza e Peixoto (2013) lembram que o psicólogo OT deve ser capaz de lidar com a gestão da mudança, pois esse é um elemento fundamental para a sobrevivência das organizações na atualidade.

Então, **“auxiliar as organizações naquilo que é essencial para o resultado delas”** (Livro) é mais **um sentido da POT**. Além de ajudar o indivíduo, os psicólogos desejam favorecer o crescimento das organizações. Eles querem que a empresa cresça, desenvolva-se e atinja os resultados esperados. Fabiele afirma que o sentido da POT “é fazer funcionar” e permitir que o trabalho flua adequadamente, já para Beatriz a POT diz respeito a propiciar a saúde e os resultados da organização:

*Acho que, para o resultado final ser positivo, financeiramente falando, porque eu acho que as*



*empresas funcionam. [...] Para [a organização] ter um resultado bom, as pessoas precisam estar bem, as relações precisam estar bem. Eu acho que para a saúde e o resultado da empresa ela [a POT] é fundamental.*

O sentido é uma apreensão particular de signos presentes na cultura e nas relações sociais (VYGOTSKI, 1989; 1991; AGUIAR, 2006; GONZÁLEZ-REY, 2007). Embora seja uma construção individual do sujeito, ele é produzido no cotidiano social e se articula dialeticamente com a história e a cultura (BARROS et al., 2009). Atuar junto à promoção do desempenho humano no trabalho pode ser considerado como “o mais antigo sentido” da PO&T, pois essa foi a condição histórico-social pela qual ela emergiu na sociedade (MALVEZZI, 2009; ZANELLI; BASTOS, 2004). A preocupação do psicólogo OT com o produto do trabalho foi identificada por diversos autores (SILVA, 2005; PIRES, 2009; SILVA, 2010) e, de acordo com Borges e Mourão (2013), a promoção do desempenho individual, grupal e organizacional é um dos eixos, embora não o único, da atuação em POT.

Há ainda quem tenha se referido, como sentido da POT, ao processo de **preocupar-se igualmente com os resultados numéricos da organização e com a humanização das condições de trabalho**, o que representa uma tentativa de **agregar as perspectivas administrativa e psicológica do trabalho**. Priscila explicita essa concepção, ao afirmar que o sentido da POT “é transformar algo que é número, que é administrativo, que é burocrático, que é o resultado da empresa, em cuidado com as pessoas, transformar isso em humanização”. Essa noção remete ao desafio de conciliar as racionalidades instrumental e substantiva do trabalho (GONDIM; SOUZA; PEIXOTO, 2013), mostrando-se congruente com a perspectiva ideopolítica da POT de equidade entre o compromisso com a organização e com o trabalhador (COELHO-LIMA; COSTA; YAMAMOTO, 2011).

A POT tem ainda o sentido de **ajudar as pessoas a encontrar um significado para o trabalho que realizam**. Assim, perceber que aquele trabalho é o mais adequado para aquela pessoa, avaliar se ela está feliz com aquilo que realiza, se determinada atividade é condizente com a escolha que fez e que outros tipos de tarefas ela poderia realizar são ações relacionadas ao sentido do trabalho. Para Helena,

*Eu estou aqui para ajudar as pessoas a buscar um significado para seu trabalho, eu penso em contribuir com isso, inclusive quando uma pessoa fala: “Não quero trabalhar na [empresa] porque não me encontro aqui”. Então, [penso e falo]: “Vai, sai, vai ser feliz em outro lugar, se não é aqui o teu lugar”. Então, para mim, é buscar um significado para o trabalho, que seja prazeroso, que se sintam bem, que a pessoa possa estar de bem com a escolha que fez, com a área que está trabalhando. (Helena)*

Assim como Helena, Betina também se refere ao sentido da POT como sendo identificar e intervir sobre o sentido que as pessoas atribuem ao trabalho. Ela estabelece claras relações entre as características da atuação no campo da POT e o entendimento do sentido do trabalho, afirmando que esse elemento é orientador de práticas de trabalho como a seleção de pessoal, a orientação de carreira, a intervenção em processos de liderança, as intervenções em treinamento e desenvolvimento e as ações que visam a gerar motivação no trabalhador. Segundo ela, quando planeja e executa tais atividades busca localizar **“qual é o sentido do trabalho para aquela pessoa”**.

O aspecto do significado e sentido do trabalho tem emergido nos estudos da Psicologia nos últimos anos (TOLFO et al., 2005). O sentido do trabalho é influenciado por quatro variáveis subjetivas: a concepção individual de trabalho, o grau de importância que o sujeito atribuiu ao trabalho, os valores pessoais e a razão pela qual a pessoa trabalha, e esses fatores sofrem influência do contexto histórico, social e cultural em que o trabalhador se insere (TOLFO; PICCININI, 2007). Nas palavras das autoras: “um trabalho com sentido é aquele que realiza, satisfaz e estimula o sujeito para a execução de suas tarefas” (p. 42).

O imbricamento entre práticas, características do cotidiano de trabalho e sentidos atribuídos à POT evidencia-se ainda com mais força no discurso de Betina, quando ela se refere ao sentido como a construção de uma síntese entre o exercício de competências diversas (já referidas na categoria atuação em POT), os sentidos do trabalho, o posicionamento do psicólogo e a intervenção nas relações sociais para ser capaz de atender a necessidades e agir junto à subjetividade humana presente nas organizações. Em suas palavras,

*O sentido da PO&T é você usar todas as competências de gestão de mudanças,*

*negociação, análise, falar a linguagem dos números e sentir não só aquilo que você entende que é o seu trabalho, mas compreender o sentido do trabalho para outras pessoas e de que forma você pode trabalhar nisso. [...] Como é que você se posiciona, como é que você trabalha as relações dentro da organização. [...] O sentido [da POT] é trabalhar com tudo isso, com todas essas necessidades, expectativas e subjetividades.*

A significação de Betina atribuída à POT vem ao encontro do que afirmam Goulart e Papa Filho (2013), os quais compreender que é papel do psicólogo inserido nas organizações “estabelecer relações satisfatórias entre as necessidades humanas e as atividades da organização do trabalho” (GOULART; PAPA FILHO, 2013, p. 81). A partir dos dados encontrados neste estudo, pode-se acrescentar: a construção dessa relação satisfatória envolve o sentido do trabalho e a subjetividade de cada pessoa que atua nessa organização, e, no caso do psicólogo, a subjetividade é ao mesmo instrumento de trabalho e elemento modificado pelo trabalho.

As narrativas dos profissionais, enfim, apresentaram entrelaçamentos complexos entre determinantes da escolha, cotidiano de trabalho e sentidos da atuação em POT, em um processo contínuo no qual cada elemento realimenta e influencia o outro, ao mesmo tempo em que é alimentado e influenciado pelos outros elementos. São atribuídos, por exemplo, significados a atividades clássicas da POT: realizar processos de recrutamento e seleção traz o sentido de oportunizar trabalho e executar treinamentos remete ao processo de estimular o crescimento psicológico nos trabalhadores.

A preocupação com as condições de trabalho e com as oportunidades de desenvolvimento de carreira também foram referidas, do mesmo modo que perspectivas ideológicas, de compromisso apenas com a organização e/ou com esta, e os trabalhadores emergiram como sentidos da POT. Os sentidos de atribuir sentido ao trabalho de outras pessoas e de incorporar um conjunto de competências, habilidades e atitudes que permitam atuar em meio a expectativas e subjetividades diversas igualmente foram explicitados, evidenciando que o processo de atribuição de sentidos está presente no cotidiano de trabalho dos profissionais, manifestando-se na interface entre a subjetividade e as determinações objetivas, características do campo da POT.



## 8 O MOVIMENTO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO ENTRE SUBJETIVIDADES E NÚMEROS

*[A] essência [do trabalho] do psicólogo é o pensar na pessoa, é o refletir. Mas às vezes eu tenho que ter uma objetividade, eu tenho que pensar em um número.*  
(Betina, grifo nosso)

Os três capítulos precedentes trouxeram informações sobre os participantes, suas práticas de trabalho, as trajetórias percorridas por eles até o momento e os elementos marcantes da escolha, atuação e processo de produção de sentidos em relação ao exercício da profissão. No presente capítulo, busca-se apresentar uma síntese reflexiva a respeito de todos esses elementos, procurando responder à pergunta que originou o estudo: **Quais são as relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional para psicólogos organizacionais que exercem a profissão na cidade de Blumenau/SC e/ou em seu entorno?** Busca-se também confrontar os achados da pesquisa com seus pressupostos norteadores, tecendo reflexões sobre o movimento peculiar identificado na atuação em POT entre subjetividades e números e levantar algumas considerações finais.

Como ciência que busca compreender o homem e sua subjetividade, a Psicologia é marcada pela complexidade e diversidade. Diferentes campos de atuação, teorias e metodologias a caracterizam, e outras emergem, à medida que o meio se transforma e a sociedade solicita respostas para os mais variados problemas humanos. As práticas de trabalho dos psicólogos, independentemente da área de atuação, assim, não “brotam da terra”, mas são produzidas e tecidas em meio aos componentes do contexto em que se inserem, para, de alguma forma, produzir conhecimento e intervenções capazes de “dar conta” da realidade posta em xeque.

A POT, assim como os outros campos da Psicologia, emergiu em determinado contexto e buscou atender a demandas específicas dele. Da mesma forma que o ser humano se modifica ao atravessar novas situações ao longo da vida, conhecimentos produzidos por ele igualmente se renovam e se transformam, acompanhando as revoluções em curso na sociedade. Dizer isso significa afirmar que ocorreram (e ainda ocorrem) mudanças na POT, a qual, nesses últimos anos, vem ampliando seu raio e modalidades de ação, ao incorporar ao seu escopo diversas manifestações do comportamento coletivo nas organizações e

também fora dela, estudando macrofenômenos sociais relacionados ao trabalho (BASTOS, 2009; GOULART, 2013b; SAMPAIO, 2013a).

Considerando esse movimento que o próprio campo da POT tem apresentado ao longo de seu percurso tanto de conhecimentos quanto de intervenção, torna-se particularmente significativa a identificação de um movimento também nas práticas cotidianas de trabalho dos psicólogos OT, que abrange a atenção às subjetividades e também aos elementos de ordem objetiva, característicos dos contextos em que exercem sua profissão, os quais não podem desconsiderar. Antes de se abordar mais detidamente esse assunto, porém, faz-se necessário resgatar brevemente os resultados encontrados a partir da análise das entrevistas.

Considera-se que o conjunto de informações analisadas possibilitou a apreensão da problemática aventada e lançou luz aos objetivos específicos propostos. Retomam-se cada um deles aqui como estratégia para “ligar os pontos” entre as práticas e os sentidos da atuação profissional, tecendo, enfim, suas relações. **O primeiro desses objetivos** se referiu a **identificar os processos de escolha profissional e de formação acadêmica dos psicólogos**. A escolha profissional foi abordada como uma categoria de análise, no capítulo 7, enquanto a formação foi apresentada no conjunto das informações que compuseram o perfil sociodemográfico (capítulo 5) e retomada no capítulo 6, com a apresentação e análise das trajetórias percorridas pelos profissionais.

Verificou-se, em síntese, que a **motivação para cursar Psicologia** emergiu do interesse de capturar a dinâmica do comportamento humano, a fim de prestar assistência ao outro concretamente, por meio da oferta de trabalho, da promoção do desenvolvimento humano e da melhoria das condições materiais de vida. Determinantes socioeconômicos fizeram-se presentes, e a escolha pela Psicologia ganhou força diante da possibilidade de conciliar estudos e trabalho, uma vez que diversos dos entrevistados trabalhavam durante o dia, enquanto eram acadêmicos da graduação em Psicologia. Face às experiências laborais, inclusive, alguns, ao iniciar o curso, já haviam projetado atuar em POT, e esse fato também influenciou a escolha.

Percebeu-se que o **processo de escolha pela atuação em POT** se constituiu em um caminho que foi tecido aos poucos, a partir de um emaranhado de influências familiares, sociais, culturais, econômicas e pessoais. A valorização do trabalho, presente na família e no contexto societário da região, a inserção no mercado de trabalho antes de iniciar o curso ou ainda nas primeiras fases, a realização de atividades acadêmicas, como vivências em sala de aula, projetos de pesquisa e estágios, a oferta de emprego na região, o nível salarial da área e até

mesmo características pessoais, como dinamismo e praticidade, são aspectos que impulsionaram a inserção dos entrevistados nesse campo.

A identificação dos processos de escolha pelo curso/área e de formação acadêmica possibilitou a confirmação de um **primeiro pressuposto** do estudo: a experiência de estágio mostrou-se significativamente importante para o interesse em atuar em POT, configurando-se como a oportunidade para apreender o ofício de psicólogo e para galgar o emprego formal, iniciando a carreira profissional. Em conformidade com esse mesmo pressuposto, ficou evidente ainda que os arranjos socioeconômicos regionais também influenciaram a escolha pelo campo da POT, uma vez que a busca por esse espaço de atuação foi motivada predominantemente pela disponibilidade de vagas ofertadas nas organizações da cidade de Blumenau e de seu entorno.

O **processo de formação acadêmica**, por sua vez, foi considerado demasiadamente teórico e fraco, no que se refere ao acesso a conhecimentos e aos recursos necessários para a atuação nas organizações. Buscando subsídios para o exercício de seu trabalho diário, foi predominante a procura pela pós-graduação, especialmente no campo administrativo. O **pressuposto** de que a ênfase conferida à atuação em psicologia clínica durante a formação poderia gerar a percepção de não exercer a profissão, para os atuantes em POT, foi confirmado em partes. A identificação com a Psicologia atrelou-se às atividades executadas e à aplicação de testes, e a realização de atendimentos psicológicos de fato foi compreendida como um fazer que traz o sentimento de ser psicólogo, por serem essas ações mais conhecidas e vinculadas a todos os campos de atuação. Os resultados encontrados neste estudo, no entanto, apontaram que a percepção de ser psicólogo não está necessariamente atrelada à “imagem” de clínico, mas é dependente do que se conheceu como sendo a profissão durante os anos de graduação: a concepção de Psicologia de cada profissional foi construída por meio das “lentes” de amplitude (ou limitação) dos docentes que teve na qualidade de graduando, principalmente no que concerne à POT.

A habilidade de negociação, **pressuposta** como necessária para a atuação em POT, foi apontada não apenas como necessária, mas como fundamental para o desenvolvimento das tarefas da área. Sua aprendizagem, porém, não derivou da formação acadêmica, como se pressupôs, mas do percurso de experiência profissional. Já a capacidade de defender os trabalhadores e de negociar prioridades com a gestão mostrou-se como uma habilidade vinculada à própria subjetividade do

profissional, o qual, no dia a dia, aos poucos foi construindo uma forma particular de ser e fazer a profissão, a partir dos conhecimentos que adquiriu, das demandas enfrentadas nas organizações, das “trocas” efetuadas com profissionais de outras áreas e daquilo que ele próprio conseguiu compreender como sendo necessário e capaz de desenvolver em seu exercício profissional cotidiano.

**O segundo objetivo específico** ao qual se propôs este estudo foi **caracterizar a trajetória profissional e as práticas de trabalho** dos psicólogos OT, o que se considera ter sido feito a contento no capítulo 5, com a exposição dessas práticas, e no capítulo 6, com a apresentação e análise das trajetórias dos profissionais. Constatou-se que eles desenvolvem uma variedade de práticas de trabalho, em todos os níveis de intervenção. As atividades mais realizadas, em ordem de prevalência, são ações de treinamento e de desenvolvimento, processos de recrutamento e seleção de pessoal e atividades de gestão. Embora tenha sido encontrado predomínio de práticas consideradas clássicas pela literatura, chama atenção a maior presença de profissionais realizando ações de desenvolvimento humano e atividades administrativas, o que, de alguma forma, comprova o alargamento do escopo de atividades exercidas por psicólogos OT, já apontado por alguns autores (BASTOS, 1992, 2010; ZANELLI; BASTOS, 2004; GOULART, 2013a).

A dedicação ao trabalho mostrou-se como um elemento central presente em todas as trajetórias. Relativamente cedo, iniciaram suas atividades como trabalhadores ou estagiários, e essa ação foi relevante para proporcionar conhecimento da dinâmica organizacional, o que favoreceu a contratação, durante ou ao final do curso de graduação. O espaço ocupado pelos profissionais nas organizações onde atuam mostrou-se relativamente consolidado e valorizado, houve estabilidade no cargo ocupado e alguns passaram a ocupar postos de liderança. No entanto, as possibilidades de crescimento na carreira mostraram-se limitadas e sem muitas perspectivas. Concomitantemente ao trabalho desempenhado, muitos mantêm outras atividades, como o exercício da docência, a prestação de serviços em avaliação psicológica e o atendimento clínico em consultório particular, elemento que novamente reforça o indicativo do investimento psicológico e físico (devido ao excedente de horas de trabalho) que esses indivíduos dirigem ao trabalho em suas vidas.

O último **objetivo específico** deste estudo destinou-se a identificar os sentidos conferidos à atuação profissional em Psicologia, o que foi feito a partir da análise das subcategorias presentes no capítulo 7. Essa identificação indicou haver relação estreita entre os sentidos e os



componentes do processo de escolha profissional, sendo os sentidos da Psicologia referidos às condições que os conhecimentos da formação oportunizam para compreender o comportamento de si mesmo e do outro, intervir nas relações sociais e prestar assistência ao próximo, construindo sentidos sobre a globalidade de acontecimentos e situações da existência humana. Como **pressuposto**, os sentidos da atuação profissional em Psicologia foram construídos e apresentaram relação com as experiências pessoais e também com as características da trajetória de cada um deles.

Os sentidos conferidos à POT, por sua vez, também se relacionaram aos determinantes da escolha profissional e se apresentaram diretamente influenciados pelas práticas de trabalho, o que confirmou mais um dos **pressupostos** norteadores da pesquisa. Às atividades clássicas da POT são atribuídos sentidos específicos, e os sentidos de preocupar-se com as condições de trabalho e de estimular o crescimento psicológico dos indivíduos mostraram-se como norteadores de várias ações cotidianas de trabalho dos profissionais. A perspectiva mais antiga da POT, de dirigir-se em benefício dos processos administrativos das empresas, também esteve presente como sentido, além da perspectiva de manter o compromisso com a organização e com o trabalhador. Em meio a tantos sentidos atribuídos à POT, ganhou destaque a utilização de competências, habilidades e atitudes para conferir sentido e significado ao trabalho humano.

Revistos os objetivos específicos e os pressupostos, volta-se àquele que foi o **objetivo principal** deste estudo: identificar as relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional para psicólogos organizacionais. Os resultados encontrados permitiram identificar várias relações entre esses dois construtos, mas essas não são necessariamente lineares, ao contrário, são complexas, multifacetadas e dinâmicas. Verificou-se que as práticas de trabalho e os sentidos atribuídos à atuação profissional se relacionam, e as análises efetuadas permitiram perceber que essas relações se dão em um movimento similar ao de uma espiral: o psicólogo OT transita entre subjetividades e números, movimentando-se desde ações mais simples e pontuais até aquelas com níveis de maior amplitude e complexidade. Para maior compreensão do modo como esse movimento caracteriza o cotidiano de trabalho dos psicólogos participantes deste estudo, recorre-se aos conceitos de níveis de intervenção, subdivididos em: a) técnicas e procedimentos; b) táticas e estratégias; e c) políticas organizacionais (BASTOS, 1992, 2010); bem como aos âmbitos em que essas intervenções podem ocorrer: a) individual; b) contexto e conteúdo do

trabalho; c) social, grupal e das unidades de trabalho; d) organizacional; e) interface trabalho/não trabalho; e f) societário (ZANELLI; BASTOS; RODRIGUES, 2014).

Quando inicia sua carreira em uma organização, o psicólogo quase não possui apreensão do modo como poderá desempenhar sua função e do que lhe será demandado nesse novo “território”. Ele necessita se “ambientar” ao contexto e, por essa razão, nesse momento, suas ações vão se dirigir, sobretudo, àquilo que a organização lhe solicitar, geralmente em uma atitude de maior passividade do que iniciativa. Se, no entanto, ao longo de sua vida, já houver se inserido antes em algum ambiente organizacional, como ocorreu com vários sujeitos deste estudo, em decorrência dessa inserção, terá maior facilidade de compreender a dinâmica organizacional e as regras implícitas ao trabalho, facilitando, assim, a delimitação de seu espaço e de seu fazer, nessa nova realidade, como trabalhador.

As histórias profissionais examinadas indicaram que o início da atuação profissional, ocorrido por meio dos estágios ou não, frequentemente se caracterizou por assumir um posto de trabalho destinado a atividades tradicionais e mais antigas da área, como processos de recrutamento e seleção. Não raro, estagiários (ou psicólogos) buscam esse lugar nas organizações por causa do nível de retorno financeiro, sem necessariamente dominar conceitos básicos da área ou mesmo possuir interesse em nela atuar, o que, com certeza, dificulta ainda mais a apreensão do papel que devem desempenhar.

Os depoimentos indicaram que as capacidades de perceber e interpretar o comportamento humano são próprias da Psicologia e aspectos que diferenciam essa área em relação a outras de conhecimento ou de intervenção. O psicólogo recém-ingressado em uma organização de trabalho buscará os recursos que aprendeu em sua formação para **analisar o comportamento das pessoas**, realizando um **primeiro movimento em direção à subjetividade humana**, tal qual realiza Liberdade, quando efetua, por exemplo, entrevistas de seleção mirando seu “poderoso olhar” ao conjunto de valores, sentimentos e atitudes manifestadas pelo entrevistado.

O primeiro foco do psicólogo OT, portanto, estará no âmbito individual de análise e intervenção, e suas ações pertencerão ao nível das técnicas e dos processos, utilizando-se dos mais diversos procedimentos, sem necessariamente “refletir” sobre as implicações de suas ações. É um momento inicial, de começo de carreira, relacionado mais ao processo de dominar o fazer do que de (des)construir modelos de intervenção. Muitos profissionais ingressam no mercado de trabalho

e iniciam suas práticas por essa “porta de entrada” e ali permanecem, exercendo a POT em seu modelo mais antigo e reforçando os estereótipos da área.

Dominar a dinâmica psicológica, no entanto, não é suficiente para exercer plenamente a POT. As organizações demandam **um segundo movimento do psicólogo**: a proximidade com os números. De um primeiro “mergulho” na subjetividade, o **psicólogo** necessita **dirigir-se** agora **aos fatos objetivos**, buscando dar conta do processo de “numeralizar a subjetividade”, recorrendo, para tanto, a conceitos e ferramentas administrativas, como estratégia para estabelecer ou facilitar as diversas interlocuções típicas do cotidiano organizacional de trabalho. Ivone, por exemplo, com o auxílio de métodos estatísticos, “quantificou” os níveis de liderança e comunicação em candidatos a uma vaga de seleção, o que facilitou o entendimento dos gestores sobre as possíveis consequências de contratar o candidato A ou o B e gerou confiança e fluidez em sua comunicação com tais gestores.

**Essa primeira mudança de foco da subjetividade para a objetividade** pode se constituir como um “terreno fértil” de contradições e de sofrimento para o psicólogo. Dependendo dos conhecimentos que desenvolveu em sua formação, de como transcorreu sua trajetória acadêmica e profissional, do modo como significa a psicologia como profissão e de suas condições materiais de existência, muitas circunstâncias podem ocorrer: o profissional pode não entender o que a empresa espera dele, pode não se sentir capaz de fazer tais tarefas, pode considerar que tais práticas não dizem respeito à Psicologia e pode ainda recusar-se a realizar tais atividades, inviabilizando, por uma ou mais dessas possibilidades, o exercício profissional nesse campo.

Outra possibilidade é o profissional “agarrar-se” a um dos polos, ao subjetivo ou ao objetivo. Vinculando-se ao primeiro, ele pode acreditar que sua missão como psicólogo diz respeito a interagir diretamente com as pessoas, atuando próximo a um modelo clínico e se distanciando de elementos administrativos. Essa atitude e postura, por vezes, podem gerar benefícios para os trabalhadores, mantendo o “sentido da Psicologia de ajudar as pessoas”, mas também acarretar dificuldades como desentendimentos com a gestão, fragilidade de trânsito e negociação, além do risco de uma possível demissão, quando o profissional é empregado. Ao alinhar-se ao segundo polo, o psicólogo pode se ater aos valores e práticas do “mundo administrativo”, esquecendo-se dos fundamentos de sua profissão. Nesse caso, os sentidos da atuação em POT tornam-se “obscuros” (Julia), por não apresentarem relação com as práticas ou, ainda, porque se

operacionalizam em apenas “fazer as coisas acontecerem” (Fabiele), conforme as necessidades ditadas pela organização.

Se, no entanto, souber realizar uma **“síntese dialética” entre os dois polos**, o psicólogo poderá avançar na espiral, **completando um “primeiro círculo” que aproxima a subjetividade e os números**. Velhas práticas mudam então de “roupagem” e de sentido, porque a forma e a concepção de realizá-las já não é a mesma: busca-se o foco nos aspectos subjetivos, porém se “traduz” a intervenção em elementos objetivos, de modo a inseri-la e integrá-la às demais práticas e procedimentos em curso na organização. Nessa perspectiva, atividades de recrutamento e seleção, por exemplo, podem remeter ao sentido de oportunizar trabalho, e ministrar um treinamento, ao de “estimular o crescimento psicológico e profissional” de indivíduos.

Alguns profissionais, todavia, são dotados de senso prático e gostam de “pôr a mão na massa”, de forma similar ao que faz Árvore. Às vezes, sentem-se satisfeitos com a realização de tarefas operacionais, ou essas são as únicas que a organização lhes permite, ou só conseguem perceber possibilidades de intervenção no nível dos procedimentos e nos primeiros âmbitos, o individual e do conteúdo do trabalho. Essa limitação de práticas deriva de múltiplas circunstâncias e constitui fato que também fortalece as críticas conferidas tradicionalmente à POT, reforçando a “impressão” de que todo e qualquer trabalho do psicólogo nessa área é muito limitado e restrito a ações “mais operacionais”, embora também possam ser realizadas intervenções em benefício do trabalhador nessa primeira circunferência da espiral.

Mas, se o profissional realizar, aos poucos, maior apreensão do seu papel na organização, libertando-se de modelos preestabelecidos e descobrindo modos próprios de ser e fazer POT, ele poderá se interessar por “olhar”, analisar e intervir nos âmbitos grupal e organizacional, preocupando-se com aspectos do comportamento coletivo. Essa possibilidade interventiva remete **novamente à polaridade da subjetividade**, mas dessa vez no nível das táticas e estratégias. Nesse novo lugar, o psicólogo desenvolve o entendimento de que suas ações podem “agregar mais para a organização” (Amanda), manifestando aos superiores o interesse em realizar novas tarefas, como o investimento em programas de desenvolvimento, intervenções em equipes de trabalho, orientação às lideranças, programas de integração e pesquisa de clima, dentre outros.

Novamente, apenas dizer “eu quero” ou “eu preciso” não é suficiente, é conveniente buscar recursos para explicar às hierarquias superiores a pertinência dessas ações, por meio de provas concretas.

**Ressurge, então, a importância da apreensão dos números** para viabilizar sua intervenção, e muito possivelmente o profissional só galgará esse novo espaço se dominar a linguagem objetiva da administração. A contratação da assistente social, experiência relatada por Priscila, é um exemplo de ações características do movimento nesse **segundo círculo da espiral**, trazendo o “sentido de agir para promover um ambiente salutar, agradável e gratificante de trabalho”, sem perder de vista as preocupações com o desempenho dos trabalhadores. Certamente, essa é uma intervenção de um nível maior de complexidade, exige do profissional a posição que foi explicitada por diversos dos participantes: manifestar-se enquanto elemento “mediador” (Helena) entre gestores e geridos.

Esse lugar “no centro da gangorra” não é fácil, e mais uma vez embates de toda ordem podem eclodir, gerando mal-estar e sofrimento para o profissional, que pode se frustrar, por exemplo, diante da possibilidade de não conseguir implantar determinado programa porque a organização não permite ou o considera demasiadamente custoso. Betina e Priscila relataram a dor que atravessam ao presenciar a elevada sensação térmica da área de produção industrial, e afirmaram que não desistiram de lutar pela implantação da refrigeração no setor, embora saibam que a mudança pode estar distante. Ainda, o psicólogo pode discordar de determinado posicionamento da gestão, como a situação de Helena, vivenciando um conflito ético entre a lógica do sujeito e a lógica do capital. Não existem, porém, “fórmulas mágicas” para lidar com batalhas dessa natureza, porque se está atuando em meio às relações de trabalho e essas são tão diversas quanto os contextos em que se manifestam. Enfrentando contradições em sua realidade de trabalho, muitas vezes o profissional chega à casa ao fim do expediente “abalado emocionalmente” e desejoso de desistir daquela empreitada, o que de fato alguns fazem.

Essas experiências e embates indicam para a classe profissional o quão poderosas são as “forças” do capital incidindo sobre a atuação do psicólogo OT. Não é privilégio desse campo da Psicologia, no entanto, receber seus impactos nem se ressentir diante das limitações que elas impõem, conforme assinalou Codo (1984), aliás, há muitos anos, embora outras áreas do domínio psicológico pareçam não (querer) ter conhecimento dessa dimensão, preferem transferir à POT a responsabilidade de lidar com tais “forças”.

Uma possibilidade (o que não significa solução), diante de dificuldades dessa ordem, é o psicólogo mobilizar suas competências e sua própria subjetividade, a exemplo do que referiu Betina, quando citou

sua ação de “deixar aquilo guardadinho para outra oportunidade”, organizando dentro de si sua percepção da situação e enfrentando a realidade com diplomacia, paciência e abertura ao diálogo. Mesmo agindo de tal forma, não se pode garantir desfecho favorável para a situação, porque muitos elementos estão interagindo dinamicamente. As peculiaridades do jeito de agir e da posição ocupada pelo profissional, as características da organização em que se insere, os modelos de gestão presentes e os padrões de relacionamento com a ela são alguns desses elementos que podem modificar totalmente as circunstâncias, favorecer ou não a resolução de situações difíceis no cotidiano organizacional. Há risco, por exemplo, de o psicólogo adoecer, “somatizar” suas angústias, ou ainda de “paralisar-se” diante dos diversos embates e da complexidade das situações com as quais se defronta. Mas, se for capaz de “equilibrar” essas variáveis, não entrar em confronto direto, talvez conquiste o respeito e a consideração da gestão, e “abra” ainda mais o campo para a interlocução e o desenvolvimento de suas intervenções.

Após apropriar-se do funcionamento da organização em que se encontra e do papel que pode desempenhar nesse espaço, o psicólogo, ao poucos, atinge níveis mais profundos de compreensão e de ação, “adentra a sala” das políticas da organização e é convidado a partilhar sua percepção de fatos e de fenômenos humanos com diversos profissionais, incluindo aqueles da alta administração. É o que ocorre com Helena, Ivone e Maria, as quais estão inseridas na cúpula de poder das organizações em que atuam, e são ouvidas sobre questões cruciais que envolvem o cotidiano organizacional.

Nesse nível das políticas, no âmbito da organização e também da relação desta com a sociedade, **o trânsito entre subjetividades e números aumenta em proporções**, e o profissional precisa realizar leituras “macro” tanto da empresa quanto das repercussões de determinadas ações organizacionais nos trabalhadores e em suas famílias. Nessa **terceira circunferência da espiral**, assim como nas anteriores, há desafios específicos. Maria se refere aos *gaps* que possui para fazer análise de balanços financeiros e Ivone cita a necessidade de conhecimentos interdisciplinares para contribuir com temáticas que não são de sua alçada. A atuação do psicólogo OT traduz-se em analisar contextos, tomar decisões, planejar, sistematizar e orientar a execução do trabalho de outras pessoas, o que pode ser altamente desafiante e ao mesmo tempo prazeroso, quando o profissional consegue atingir os objetivos aos quais se propôs.

Além de situações com as expostas acima, o psicólogo pode ainda se interessar particularmente pela realidade corporativa, envolvendo-se

em profundidade nos aspectos administrativos, e, de certo modo, abandonando o “olhar” psicológico sobre a realidade em questão. Esse é um caso em que o profissional identifica-se mais com a função executiva do que com a de psicólogo, reafirmando, inclusive para si mesmo, que o sentido da POT é “auxiliar as organizações naquilo que é essencial para o resultado delas” (Livro).

Se for capaz de resistir a essa pressão empresarial, contudo, o profissional poderá realizar um movimento de **resgate da subjetividade**, assim, volta-se para a promoção do bem-estar de todos aqueles que fazem parte da organização (ou que podem ser afetados por decisões tomadas por ela) e, por esse caminho, alimenta o sentido da POT de “transformar algo que é número [...], que é o resultado da empresa, em cuidado com as pessoas [...], em humanização” (Priscila). Avalia-se que chegar a esse ponto representa unir os polos subjetivo e objetivo, atuando em vários níveis e âmbitos da organização, de forma a beneficiar o desempenho e retornar o grau de produtividade, sob a forma de prosperidade, também para a comunidade e o entorno.

Com essa exposição, chega-se à tese aqui defendida: **as relações entre as práticas de trabalho e os sentidos da atuação em POT, nos diferentes níveis e âmbitos, expressam-se pelo movimento de transitar entre as subjetividades e os números**, interpretando e comunicando informações que favoreçam o entendimento das partes envolvidas. O trabalho do psicólogo OT consiste em estabelecer relações saudáveis e produtivas entre a subjetividade do trabalhador e a dinâmica organizacional, composta pela necessidade de se atingir resultados e por uma “linguagem de números”. Dessa forma, o profissional precisa manter um “olho aqui e outro acolá”, atendo-se inicialmente ao aspecto subjetivo, com a intenção de beneficiar o objetivo e, ao atingir esse objetivo, reverter o número em prol da meta de ajudar as pessoas, utilizando a capacidade de compreender a linguagem administrativa para promover humanização no contexto do trabalho. Se for incapaz de dominar o idioma “numérico”, atuará de forma limitada, “preso” em um contexto que não lhe compreende e em que ele também não consegue se fazer entender. Se abandonar o domínio da perspectiva subjetiva, poderá perder a identidade profissional de psicólogo, enveredar-se por campos e tarefas com os quais sua formação acadêmica pouco tem a contribuir. Assim, a busca por um equilíbrio dinâmico entre essas duas perspectivas **requer movimentar-se nos diferentes patamares da espiral**, de modo a contemplá-las em seu cotidiano de trabalho.

Acredita-se que, nesse cotidiano, o psicólogo possa exercer essa circularidade entre os âmbitos, níveis e polos, em decorrência da multiplicidade de fenômenos com os quais pode vir a se envolver no contexto do trabalho e das organizações. Cada situação, com suas características próprias, demandará esforço na apreensão da dinamicidade das posições. Em alguns momentos, demandas de um dos lados poderão exigir mais atenção do que do outro, provocando o risco de se deixar “dominar” por um único prisma da questão. Nessas situações, é relevante que se faça um questionamento, a exemplo de Betina, sobre “o que estou fazendo aqui?”, resgatando (e às vezes reelaborando), por meio dessa estratégia, os sentidos que atribui a sua profissão, já que a integração dos polos subjetivo e objetivo depende também da capacidade do psicólogo para articular conhecimentos em prol dos objetivos que confere a suas ações.

Considera-se que, desde sua constituição, o modo de produção capitalista tem produzido “estragos” imensuráveis na vida humana, e não raras vezes tem incidido com tal ímpeto, que temporariamente a esperança de tempos melhores parece perdida. Essa é, sem dúvida, uma forma de organização social injusta, e que precisa ser transformada coletivamente, visto que o trabalho não é um fenômeno natural, ao contrário, é construído historicamente pelos homens, em suas relações sociais cotidianas, e modificado frente aos diferentes modelos produtivos vigentes (BENDASSOLI, 2009; ANTUNES, 2005; GOULART; PAPA FILHO, 2013). Assim, pensar que o psicólogo inserido nos espaços organizacionais, estruturados segundo os ditames do modo de produção capitalista, possa efetivamente auxiliar coletivos de indivíduos pode ser utópico. Mas, será que a crença na possibilidade de ajudar alguém por meio da escuta clínica em consultório também não seria, nesse sentido, utopia, uma vez que os atores sociais dessa relação estão igualmente inseridos em uma lógica capitalista? Quem garante que aquilo que o psicólogo clínico oferece por meio de sua escuta realmente traz benefício a alguém? Ainda, sob a perspectiva de quem essa ação é benéfica? Como avaliar a repercussão dessa ajuda? Todos os psicólogos inseridos em outros campos e contextos de trabalho: escolas, hospitais e fóruns de justiça, por exemplo, ajudam a quem? Não estão eles todos também envolvidos em terrenos conflitivos? Não seria, portanto, próprio da organização da vida humana haver divergência de interesses e lutas de poder?

Em se sustentando a tese segundo a qual o psicólogo OT está impossibilitado de mover-se na direção de qualquer ação de apoio ao trabalhador, porque ambos se inserem em um contexto permeado de



contradições, talvez seja a hora, então, de as comunidades acadêmica e profissional reavaliarem o sentido atribuído à atuação do psicólogo na sociedade, já que o desejo de promover ajuda e assistência ao próximo continua sendo o principal motivador que leva milhares de indivíduos à Psicologia como profissão. Dotada de uma história recente como ciência e inserção ocupacional, a Psicologia ainda apresenta dificuldades de delimitar seu objeto, propósito e método de trabalho (KRAWULSKI, 2004). Portanto, antes de ser ensinadas teorias, técnicas e metodologias de trabalho, faz-se necessário refletir a respeito de qual é o produto do trabalho do psicólogo, a quem ele se destina e que função cumpre nas atuais condições de vida humana.

Outra reflexão relevante a ser feita relaciona-se à importância da compreensão do *modus operandi* do mundo do trabalho para a atuação do psicólogo inserido em diferentes contextos, além da POT. Conjectura-se que mesmo aqueles profissionais atuantes em outras áreas da Psicologia necessitam compreender a dinâmica das organizações e das relações de trabalho e, em alguma medida, incorporar a suas práticas cotidianas elementos identificados nesta pesquisa como característicos da atuação em POT. Uma clínica psicológica, por exemplo, pode demandar a apresentação de resultados estatísticos sobre o número de pessoas atendidas e o número de sessões realizadas, o que remete à necessidade desse profissional de também “falar a linguagem dos números”, mesmo em um nível mais primário.

Para atuar em uma escola e inserir-se na discussão de seu projeto político-pedagógico, o psicólogo também vivenciará esse mesmo exercício, pois terá de realizar uma aproximação com conceitos e técnicas pedagógicas, atuar em âmbito interdisciplinar. Da mesma forma que um psicólogo OT, ele precisará “ir comendo pelas beiradas” e conquistar espaço gradualmente, à medida que mostra respeito pelo ponto de vista do outro e que circula por conhecimentos e até mesmo por tarefas de outras ciências. A atuação do psicólogo em uma ONG, por sua vez, pode limitar-se ao nível dos procedimentos, compor-se principalmente por intervenções na população alvo, ou pode incluir o nível estratégico e político, fazendo com que ele participe das discussões sobre os objetivos e os rumos a ser tomados pela instituição. Pequenas tarefas, como participar de uma passeata para arrecadar fundos, pode não ser identificada como prática específica da Psicologia, mas pode ser compreendida como relevante, diante do sentido maior de ajudar as pessoas. Em todos os casos, a perspectiva de compreensão, por parte do psicólogo acerca de seu próprio trabalho delimitará o tamanho de suas “asas para voar”.

Qualquer que seja o contexto em que atue profissionalmente, o psicólogo entrará em contato com as “questões nodais” do modo de produção capitalista e com organizações de diferentes envergaduras. A manifestação de sua profissão não ocorre no mundo “cor de rosa” de que gostaria, ela se dá nas condições materiais de existência, nas quais as formas de enfrentamento da desigualdade precisam ser elaboradas concretamente, dia a dia, passo a passo. Não é, enfim, “tapando os olhos para não ver” ou mantendo distância dos contextos em que o conflito capital *versus* trabalho se manifesta mais visivelmente que o psicólogo poderá concretizar seu sonho de “ajudar as pessoas” e, por essa via, construir um mundo melhor.

Esta pesquisa, como qualquer outra, apresenta limitações, e uma delas se refere às possibilidades de análise de como ocorrem intervenções do psicólogo OT nos âmbitos societários e da interface trabalho/não trabalho. Essa lacuna é condizente com o fato de que não houve participantes inseridos em organizações públicas, órgãos de classe, sindicatos e agências de apoio ao trabalhador, de forma que não se teve acesso a práticas de trabalho nesses âmbitos nem aos sentidos que psicólogos com esses vínculos laborais podem atribuir a sua atuação profissional. Considera-se relevante comparar os achados aqui apresentados com a realidade de profissionais que atuam nesses contextos, pois se sabe que as condições e exigências do trabalho são diferentes, o que poderia gerar o estabelecimento de relações distintas entre os objetos pesquisados.

Outro limite deste estudo diz respeito à manifestação concreta das práticas de trabalho do psicólogo inserido nas organizações. Sabe-se que aquilo que se fala pode ser muito diferente daquilo que se faz, de forma que se julga pertinente realizar novos estudos sobre a atuação desse profissional, confrontando o cotidiano real de trabalho com os achados desta pesquisa. Sugere-se ainda investigar os sentidos da atuação profissional para psicólogos que atuaram no campo e que posteriormente abandonaram a POT, visto que a maioria dos participantes aqui estudados trilhou carreira na área desde os tempos de estagiário, não vivenciou experiências muito significativas em outros campos e parece não se inclinar a sair do território das organizações. Dessa forma, não foi possível delimitar claramente o processo de escolha, formação acadêmica, trajetória e atuação profissional naqueles indivíduos que não se sentem “apaixonados” pelo trabalho desse campo.

Por fim, resgatam-se as contribuições de Lane: “pesquisador e pesquisado se apresentam enquanto subjetividades que se materializam nas relações desenvolvidas, e onde os papéis se confundem e se

alternam” (1984, p.18), o que envolve crer que pesquisar de forma qualitativa a partir de uma perspectiva social e histórica é pressupor indissociabilidade entre objeto investigado e investigador. Dito isso, implico-me como autora deste manuscrito e, a partir dele, analiso minha própria trajetória. Através das histórias socioprofissionais dos sujeitos, revejo meu caminhar pelo mundo: suas práticas de trabalho me remetem a algumas de minhas experiências profissionais, os lugares onde localizam a Psicologia em seus fazeres me são familiares e aquilo que atribuem de sentido, de certa forma, já pensei ou senti em algum momento de minha própria carreira como psicóloga.

Como pesquisa científica, ao finalizar esta tese, talvez algumas perguntas tenham sido atendidas, outras não, outras ainda “pairam pelo ar”, sem resposta por enquanto, como um indicativo de que o caminho da investigação possa e deva continuar. De qualquer modo, quando me propus a estudar essa problemática, havia mobilizações pessoais e um desejo de atender a uma inquietação interna. Finalizo o texto ciente de que meus anseios foram atendidos e de que agora, a exemplo do que Lane propõe, é hora de voltar-me àqueles que me encorajaram pelo caminho e dividir os achados da pesquisa com a comunidade acadêmica e profissional, de forma a retroalimentar a práxis científica.



## REFERÊNCIAS

- ABBAD, G. S., MOURÃO, L. Competências profissionais e estratégias de qualificação. In: BASTOS, A. V. B.; GONDIM, S. M. G. **O trabalho do psicólogo no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2010. p. 380-401.
- ABDALLA, I. G. **Ter equilíbrio para dar equilíbrio**: profissão psicólogo? um estudo sobre as representações sociais dos alunos de um curso de Psicologia. São Paulo: Arte & Ciência, 1998.
- AGUIAR, W. M. J. A pesquisa junto a professores: fundamentos teóricos e metodológicos. In: AGUIAR, W, M. (Org.). **Sentidos e significados do professor na perspectiva sócio-histórica**: relatos de pesquisa. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006. p.11-22.
- ANTUNES, R. **Adeus ao trabalho**. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2010.
- ANTUNES, R. **O caracol e sua concha**: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2005.
- ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2009.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Martins Fontes, 2011. In: CATTANI, A.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2006.
- BAUMGARTEN, M. Reestruturação produtiva e industrial. In: In: CATTANI, A.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2006.
- BASSO, C; VERIGUINE, N. R; SOARES, D. H. P. Estudantes em crise: a vivência do percurso universitário para a formação profissional. In: 4. CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO – CBPOT, 2010, São Bernardo do Campo. **Anais do...** SP, CBPOT, 2010. Disponível em: <[http://www.ppi.uem.br/camposocial/eventos/i\\_jornada/038.pdf](http://www.ppi.uem.br/camposocial/eventos/i_jornada/038.pdf)> Acesso em: 05 jan. 2015.
- BASTOS, A. V. B. A Psicologia no contexto das organizações: tendências inovadoras no espaço de atuação do psicólogo. In:

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Psicólogo brasileiro: construção de novos espaços.** São Paulo: Alínea, 1992. p.55-119.

BASTOS, A. V. B. Áreas de atuação: em questão o nosso modelo de atuação. In: CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Quem é o psicólogo brasileiro?** São Paulo: Educon, 1988. p.163-193.

BASTOS, A. V. B. O mundo das organizações e do trabalho: o que significa compromisso social para a Psicologia? In: SOUZA, M. R.; LEMOS, F. C. S. (Orgs. **Psicologia e compromisso social: unidade na diversidade.** São Paulo: Escuta, 2009. p. 9- 43.

BASTOS, A. V. B.; GONDIM, S. M. G. (Orgs.). **O trabalho do psicólogo no Brasil.** Porto Alegre: Artmed, 2010.

BASTOS, A. V. B. Psicologia no contexto das organizações: tendências inovadoras no espaço de atuação do psicólogo. In: CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Psicólogo brasileiro: construção de novos espaços.** São Paulo: Alínea, 2010. p.131- 202.

BASTOS, A. V. B. Psicologia Organizacional e do Trabalho: que respostas estamos dando aos desafios contemporâneos da sociedade brasileira? In: YAMAMOTO, O. H; GOVEIA, V. V. (Orgs.). **Construindo a psicologia brasileira: desafios da ciência e prática psicológica.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003. p.139-166.

BASTOS, A. V. B.; GONDIM, S. M. G.; BORGES-ANDRADE, J. E. As mudanças no exercício profissional da psicologia no Brasil: o que se alterou nas duas últimas décadas e o que vislumbramos a partir de agora? In: BASTOS, A. V. B; GONDIM, S. M. G. (Orgs.). **O trabalho do psicólogo no Brasil.** Porto Alegre: Artmed, 2010. p. 419-444.

BASTOS, A. V. B.; MORAIS, J. H. M.; SANTOS, M. V. S.; FARIA, I. A Imagem da Psicologia Organizacional e do Trabalho entre Estudantes de Psicologia: o Impacto de uma Experiência Acadêmica. **Psicologia Ciência e Profissão**, v.25, n.3, p.352-369, 2005.

BAUMGARTEN, M. Reestruturação produtiva e industrial. In: CATTANI, A; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia.** Porto Alegre: UFRGS, 2006.

BASTOS, A. V. B; GONDIM, S. M. G.; RODRIGUES, A. C. de A. Uma categoria profissional em expansão: quantos somos e onde estamos? In: BASTOS, A. V. B; GONDIM, S. M. G. (Orgs.). **O trabalho do psicólogo no Brasil**. Artmed: Porto Alegre, 2010. p.32- 44.

BASTOS, A. V. B; YAMAMOTO, O, H; RODRIGUES, A. C. de A. Compromisso social e ético: desafios para a atuação em Psicologia Organizacional e do trabalho. In: BORGES, L. O; MOURÃO, L. (Orgs.). **O trabalho e as organizações**: atuações a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2013, p.25- 52.

BEDIN, L. M. **Desenvolvimento de carreira em psicólogos**: tarefas evolutivas do estágio de estabelecimento. 2010. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Curso de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

BENDASSOLI, P. F. **Psicologia e trabalho**: apropriações e significados. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

BENDASSOLI, P. F. **Trabalho e identidade em tempos sombrios**: insegurança ontológica na experiência atual com o trabalho. São Paulo: Ideias e Letras, 2007.

BENDASSOLI, P. F.; BORGES-ANDRADE, J. E.; MALVEZZI, S. Paradigmas, eixos temáticos e tensões na POT no Brasil. **Estudos de Psicologia**, Natal, v.15, n.3, p.281-289, set./dez., 2010.

BERNAL, A. Efeitos da globalização no trabalho. In: BERNAL, A. O. **Psicologia do trabalho em um mundo globalizado**: como enfrentar o assédio psicológico e o estresse no trabalho. Porto Alegre: Artmed, 2010a.

BERNAL, A. O. Significado do trabalho na sociedade contemporânea. In: BERNAL, A. O. **Psicologia do trabalho em um mundo globalizado**: como enfrentar o assédio psicológico e o estresse no trabalho. Porto Alegre: Artmed, 2010b.

BOCK, A. M. B. **Aventuras do Barão de Münchhausen na Psicologia**. São Paulo: Educ: Cortez, 1999a.

BOCK, A. M. B. A Psicologia a caminho do novo século: identidade profissional e compromisso social. **Revista Estudos de Psicologia**, Natal, v.4, n. 2, jul./dez. 1999b.

BOCK, A. M. B.; FURTADO, O; TEIXEIRA, M. de L. (Orgs.). **Psicologias**: uma introdução ao estudo de psicologia. São Paulo: Editora Saraiva, 2000.

BOGDAN, R.; BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação**: uma introdução à teoria e aos métodos. Porto Alegre: Porto Editora, 1994.

BOHOSLAVSKY, R. **Orientação vocacional**: a estratégia clínica. São Paulo: Martins Fontes, 1993.

BORGES, L. de O; OLIVEIRA, A. C. F; MORAES, L. T. W. A. O exercício do papel profissional na Psicologia Organizacional e do Trabalho. **Revista Psicologia, Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v.5, n.2, p.101-139, jul./dez. 2005.

BORGES, L. de O; YAMAMOTO, O. H. O mundo do trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E; BASTOS, A, V. B. (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p.24-62.

BORGES-ANDRADE, J. E.; PAGOTTO, C. P. O estado da arte da pesquisa brasileira em psicologia do trabalho e organizacional. **Psicologia: teoria e pesquisa**, Brasília, v. 26, n.esp, p.37-50, 2010.

BORGES, L. de O; MOURÃO, L. Apresentação. In: BORGES, L. de O; MOURÃO, L. **O trabalho e as organizações**: atuações a partir da Psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2013.

BOTELHO, A. S. de O. **Estudo exploratório-descritivo sobre formação do psicólogo do trabalho no Brasil**. 2003. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Católica Dom Bosco, Campo Grande.

BOTOMÉ, S. P. Em busca de perspectivas para a psicologia como área de conhecimento e como campo profissional. In: CONSELHO



FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Quem é o psicólogo brasileiro?** São Paulo: Educon, 1988. p.273-297.

BRASIL. **Lei n.º 11.788, de 25 de setembro de 2008.** Dispõe sobre o estágio de estudantes. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm)>. Acesso em: 05 jan. 13.

BRASIL. **Lei n.º 4.119, de 27 de agosto de 1962.** Dispõe Sobre os Cursos de Formação em Psicologia e Regulamenta a Profissão de Psicólogo. Disponível em: <<http://legis.senado.gov.br/legislacao/ListaPublicacoes.action?id=113975>>. Acesso em: 05 jan. 13.

BRASIL. **Lei-ordinária n.º 5.766, de 20 de dezembro de 1971.** Cria o Conselho Federal e os Conselhos Regionais de Psicologia e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/128508/lei-5766-71>>. Acesso em: 05 jan.13.

BRASIL. **Resolução n.º 466, de 12 de dezembro de 2012.** Altera diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Disponível em: <<http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/Reso466.pdf>>. Acesso em: 05 jan. 13.

BLUMENAU. Mapa de Blumenau, 2012. Disponível em: <<http://www.blumenau.sc.gov.br/secretarias/secretaria-de-planejamento/pagina/mapas-seplan>>. Acesso em: out. 2014.

CAMPOS, D. C. A Psicologia do Trabalho: uma disciplina em construção. In: \_\_\_\_\_. **Atuando em psicologia do trabalho, psicologia organizacional e recursos humanos.** Rio de Janeiro: LTC, 2008. p. 4-9.

CAMPOS, K. C. et al A. Psicologia Organizacional e do Trabalho: retrato da produção científica na última década. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, v.31, n.4, p.702-717, 2011.

CARVALHO, A. A.; ULIAN, A. A. O; BASTOS, A. V. B.; SODRÉ, L. G. P.; CAVALCANTE, M. L. P. A escolha da profissão: alguns valores

implícitos nos motivos apontados pelos psicólogos. In: CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Quem é o psicólogo brasileiro?** São Paulo: Edicon, 1988. p. 49-68.

CASSEPP-BORGES, V. Desafios para o Futuro da Psicologia: contribuições da Psicologia na Construção do conhecimento no século XXI. **Psicologia ciência e profissão**, v.33, n. esp., p.14-23, 2013.

CASTAÑEDA, C. **Uma estranha realidade**. Rio de Janeiro: Record, 1971.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Petrópolis: Vozes, 2006.

BRASIL. Secretaria de Emprego e Salário. **Classificação brasileira de ocupações**. CBO, 2002: Sistema de Informações da CBO, setembro 2003. [s.l: s.n., 2006].

CIAMPA, A. C. Identidade. In: LANE, S. CODO, W. (Orgs.). **Psicologia social: o homem em movimento**. 4.ed. São Paulo: Brasiliense, 1984. p.58-75.

CODO, W. **Corpolatria**. São Paulo: Brasiliense, 1987.

CODO, W. Um diagnóstico do trabalho (Em busca do prazer). In: BORGES-ANDRADE, J. E.; CODO, W.; TAMAYO, A. (Orgs.). **Trabalho, organizações e cultura**. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados, 1996. p. 21-40.

CODO, W. O papel do psicólogo na organização industrial. Notas sobre o “lobo mau” em Psicologia. In: LANE, S.; CODO, W. (Orgs.). **Psicologia social: o homem em movimento**. 4.ed. São Paulo: Brasiliense, 1984. p. 195- 202.

CODO, W.; SAMPAIO, J. J. C.; HITOMI, A. H. **Indivíduo, trabalho e sofrimento: uma abordagem interdisciplinar**. Petrópolis: Vozes, 1993.

CODO, W.; SORATTO, L.; VASQUES-MENEZES, I. Saúde Mental e trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 276-299.

COELHO, J. A. Organizações e carreiras sem fronteiras. In: COSTA, I. S. A.; BALASSIANO, M. **Gestão de carreira: dilemas e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2006. p. 65-80.

COELHO-LIMA, F. A **Psicologia do trabalho e das organizações na formação do psicólogo no Brasil**. 2013. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal.

COELHO-LIMA, F.; COSTA, A. L. F; YAMAMOTO, O. H. O exercício profissional do psicólogo do trabalho e das organizações: uma revisão da produção científica. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Brasília, v.11, n.2 jul./dez. 2011.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Jornal Federal**. Edição Especial, v. 23, n.104, jan./ago. 2012.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Psicólogo brasileiro: práticas emergentes e desafios para a formação**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1994.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Quem é o psicólogo brasileiro?** São Paulo: Edicon, 1988.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **50 anos da profissão no Brasil: muito a comemorar, muito a fazer**. Disponível em: <<http://www.crpsp.org.br/portal/comunicacao/pdf/catalogo50anos.pdf>> Acesso em: 05 jan. 2015.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Psicólogo brasileiro: construção de novos espaços**. Campinas: Editora Tomo, 2010.

COSTA, C. A. M. **Navegando em mares tão diversos: acompanhando as discussões sobre a formação e a profissão de psicólogo no Brasil**. 2008. Tese (Doutorado em Psicologia) – Centro de Educação e humanidades, Instituto de Psicologia, Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro.

COUTINHO, M. C.; KRAWULSKI, E.; SOARES, D. H. P. Identidade e trabalho na contemporaneidade: repensando articulações possíveis. **Psicologia & Sociedade**, Belo Horizonte, v. 19, n. esp., p. 29-37, 2007.

D'AVILA, G. T.; BASSO, C.; VERIGUINE, N. R.; SOARES, D. H. P. A orientação de carreira dentro da universidade: um relato de experiência. 4. CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO – CBPOT, São Bernardo do Campo. São Paulo, 2010, **Anais do...** 2010.

DEVECHI, C. P. V.; TREVISAN, A. L. Sobre a proximidade do senso comum das pesquisas qualitativas em educação: positividade ou simples decadência? **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 15, n.43, p. 148-161, jan./abr. 2010.

DIMENSTEIN, M. A cultura profissional do psicólogo e o ideário individualista: implicações para a prática no campo da assistência pública à saúde. **Estudos de Psicologia**, Natal, v.5, n.1, p.95-121, jan./jun. 2000.

DINSMORE, P. C.; SOARES, M. C. **Coaching prático**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

FERREIRA, A. A. L. O múltiplo surgimento da Psicologia. In: JACÓ-VILELA, A. M.; FERREIRA, A. A. L.; PORTUGUAL, F. T. **História da psicologia**: rumos e percursos. Rio de Janeiro: Nau, 2013. p. 19-51.

FERREIRA, M. A. **Psicologia, trabalho e saúde**: um estudo sobre a atuação dos psicólogos no campo da saúde do trabalhador. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Vice-Reitoria de Pesquisa e Pós-graduação, Fundação Edson Queiroz, Universidade de Fortaleza, Ceará, Fortaleza, 2007.

FIGUEREDO, L. C. M. Convergências e divergências: a questão das correntes de pensamento em psicologia. In: \_\_\_\_\_. **Revisitando as psicologias**: da epistemologia à ética das práticas e discursos psicológicos. Petrópolis: Vozes, 2008. p. 15-31.

FIGUEREDO, L. C. M. Prefácio. In: JACÓ-VILELA, A. M.; FERREIRA, A. A. L.; PORTUGUAL, F. T. **História da psicologia**: rumos e percursos. Rio de Janeiro: Nau, 2013. p. 11-12.

FIGUEREDO, L. C. M. **Matrizes do pensamento psicológico**. Petrópolis: Vozes, 1991.

FIGUEIREDO, M A de C. **O trabalho alienado & o psicólogo do trabalho**. São Paulo: Edicon, 1989.

FLICK, U. **Uma introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Bookman Companhia, 2004.

FONSECA, S. C. da. **Uma história de profissionalização do psicólogo no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Ciências Humanas e Filosofia, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2008.

FONSECA, T. M G. Arquivo e testemunho da Psicologia como ciência e profissão. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, v. 32, n.esp., p.18-27, 2012.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo**. Brasília: Liber Livro Editora, 2008.

FREITA-COSTA, A. L. F.; AMORIM, K. M. de O; COSTA, J. P. da. Profissão de psicólogo no Brasil: análise da produção científica em artigos. In: YAMAMOTO, O. H; COSTA, A. L. F. (Orgs.). **Escritos sobre a profissão de psicólogo no Brasil**. Natal: EDUFRN, 2010. p.31-60.

FURLAN, R. A questão do método em Psicologia. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 13, n. 1, p 25-33, jan/mar, 2008.

FURTADO, O. 50 anos de Psicologia no Brasil: a construção social de uma profissão. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, v. 32 n.esp., p.66-85, 2012.

GALEAZZI, I. Precarização do trabalho. In: CATANI, A.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Ed da UFRGS, 2006.

GAULEJAC, V. V. **A Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. São Paulo: Ideias e Letras, 2007.

GAULEJAC, V. V. A NGP: A Nova Gestão Paradoxal. In: BENSASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Orgs.). **Clínicas do trabalho**: novas perspectivas para a compreensão do trabalho na atualidade. Atlas: São Paulo, 2011. p. 84-98.

GALEAZZI, I. Precarização do trabalho. In: BAUMGARTEN, M. Reestruturação produtiva e industrial. In: CATANI, A.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

GIBERT, A. M. A. P. **Saúde mental e trabalho**: um estudo fenomenológico com psicólogos organizacionais. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia. Pontifícia Universidade Católica de Campinas, São Paulo, 2006.

GIL, A. C. **Estudo de casos**: fundamentação científica, subsídios para coleta e análise de dados e como redigir o relatório. Atlas, 2010.

GONDIM, S. M. G.; BASTOS, A. V. B.; PEIXOTO, L. S. A. Áreas de atuação, atividades e abordagens teorias do psicólogo brasileiro. In: GONDIM, S. M. G.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **O trabalho do psicólogo no Brasil**. Artmed: Porto Alegre, 2010. p.174-199.

GONDIM, S. M. G.; MAGALHÃES, M. de O; BASTOS, A. V. B.; Escolha da profissão: as explicações construídas pelos psicólogos brasileiros. In: BASTOS, A. V. B; GONDIM, S. M. G. **O trabalho do psicólogo no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2010. p. 66-84.

GONDIM, S. M. G.; BASTOS, A. V. B.; PEIXOTO, L. S. A. Identidade do psicólogo brasileiro. In: GONDIM, S. M. G.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **O trabalho do psicólogo no Brasil**. Artmed: Porto Alegre, 2010. p. 223-247.

GONDIM, S. M. G; BASTOS, A. V. B. **O trabalho do psicólogo no Brasil**. Porto Alegre: Artemed, 2010.

GONDIM, S. M. G.; SOUZA, J. J.; PEIXOTO, A. A. L. Gestão de pessoas. In: BORGES, L. O.; MOURÃO, L. **O trabalho e as organizações**: atuações a partir da Psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2013. p.343-375.

GONZÁLEZ-REY, L. F. O emocional na constituição da subjetividade. In: LANE, S.; ARAÚJO, I. (Orgs.). **Arqueologia das emoções**. Rio de Janeiro, Vozes, 1999. p.37-56.

GONZÁLEZ-REY, L. F. **Pesquisa qualitativa e subjetividade**: os processos de construção da informação. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

GONZÁLEZ-REY, L. F. **Pesquisa qualitativa em psicologia**: caminhos e desafios. São Paulo: Pioneira, 2002.

GONZÁLEZ-REY, L. F. As categorias de sentido, sentido pessoal e sentido subjetivo: sua evolução e diferenciação na teoria histórico-cultural. **Psicologia da Educação**, São Paulo, 24, p.155-179, 1.º sem. de 2007.

GOULART, I. B. Expectativas de desempenho de psicólogos em modernas organizações. In: GOULART, I. B.; SAMPAIO, J. R. **Psicologia do trabalho e gestão de recursos humanos**: estudos contemporâneos. 2.ed. São Paulo: Casa do psicólogo, 2013a.

GOULART, I. B. O campo da Psicologia aplicada ao trabalho. In: GOULART, I. B.; SAMPAIO, J. R. **Psicologia do trabalho e gestão de recursos humanos**: estudos contemporâneos. 2.ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2013b.

GOULART, I. B. Cenários contemporâneos do mundo do trabalho. In: GOULART, I. B. **Psicologia Organizacional e do trabalho**: teoria, pesquisa e temas correlatos. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

GOULART, I. B. Subjetividade nas organizações. In: VIEIRA, A.; GOULART, I. B. **Identidade e subjetividade na gestão de pessoas**. Curitiba: Juruá, 2007.

GOULART, I. B.; PAPA-FILHO, S. O sentido do trabalho humano. In: GOULART, I. B., SAMPAIO, J. R. **Psicologia do trabalho e gestão de recursos humanos**: estudos contemporâneos. 2.ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2013.

GOULART, I. B.; GUIMARÃES, R. F. Cenários contemporâneos do mundo do trabalho. In: GOULART, I. B. **Psicologia Organizacional e**

**do Trabalho:** teoria, pesquisa e temas correlatos. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

GUANAIS, M. A. B. **O trabalho e a qualidade total:** contribuições do psicólogo organizacional. 1995. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Educação, Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, São Paulo.

GUARESCHI, N. M. F.; SCARPARO, H. Refletindo sobre pesquisa e produção de conhecimento. In: SCARPARO, H. (Org.). **Psicologia e pesquisa:** perspectivas metodológicas. 2.ed. rev. e atual. Porto Alegre: Sulina, 2008. p.17-37.

GUIMARÃES, D. A. **Psicologia aplicada ao trabalho e ideologia da racionalidade tecnológica:** um estudo sobre a atuação do psicólogo nas organizações. 2010. Tese (Doutorado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

GUIMARÃES, S. M. Fordismo e pós-fordismo. In: CATTANI, A.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia.** Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2006.

HABERMAN, J. **Técnica e ciência enquanto ideologia.** São Paulo: Abril Cultural, 1983.

HELOANI, R.; MAÊDO, K. B.; CASSIOLATO, R. O exercício da profissão: características gerais da inserção profissional do psicólogo. In: GONDIM, S. M. G.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **O trabalho do psicólogo no Brasil.** Artmed: Porto Alegre, 2010. p.107-130.

HOLZMANN, L.; CATTANI, A. D. Taylorismo. In: CATTANI, A.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia.** Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2006.

HOLZMANN, L. Toyotismo. In: CATTANI, A.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia.** Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2006.

IBGE. **Cadastro Central de Empresas 2011.** Rio de Janeiro: IBGE, 2013.



IBGE. **Censo Demográfico de 2000**. São Paulo: Fundação SEADE, 2010.

JACÓ-VILELA, A. M.; FERREIRA, A. A. L.; PORTUGAL, F. T. **História da psicologia**: rumos e percursos. Rio de Janeiro: Nau, 2013.

JACQUES, M. G. C. Identidade e trabalho. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006. p. 155-157.

KRAWULSKI, E. **Construção da identidade profissional do psicólogo**: vivendo as “metamorfoses do caminho” no exercício cotidiano da profissão. 2004. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

KRAWULSKI, E. **Evolução do conceito de trabalho através da história e sua percepção pelos trabalhadores de hoje**. 1991. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

KRAWULSKI, E.; PATRICIO, Z. M. Por que as pessoas escolhem a psicologia como profissão? In: LASSANCE, M. C. P.; PARADISO, C.; BARDAGI, M. P.; SPARTA, S. M. **Intervenção e compromisso social**: orientação profissional, teoria e técnica. São Paulo: Vetor, 2005. v. 2. p. 323-336.

KRUMM, D. **Psicologia do Trabalho**: uma introdução à psicologia industrial/organizacional. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

LANE, S. T. M. Psicologia social e uma nova concepção do homem para a psicologia. In: LANE, S.; CODO, W. (Orgs.). **Psicologia social**: o homem em movimento. 4. ed. São Paulo: Brasiliense, 1984. p.10-19.

LANGENBACK, M.; NEGREIROS, T. C. G. A formação complementar: um labirinto profissional. In: CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Quem é o psicólogo brasileiro?** São Paulo: Educon, 1988. p. 86-99.

LHULLIER, L. A. (Org.). **Quem é a psicóloga brasileira?** Mulher, psicologia e trabalho. Brasília: CFP, 2013.

LIEDKE, E. R. Trabalho. In: CATTANI, A. D.; HOLZMANN, L. **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006. p.319-324.

LIMA, C. H. P.; VIEIRA, A. Do sacrifício ao sacro ofício: um modelo para a compreensão do significado do trabalho. In: GOULART, I. B. (Org.). **Temas de psicologia e administração**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2006. p.17-67.

LIMA, M. E. A. A questão do método em Psicologia do Trabalho. In: GOULART, I. B. (Org.). **Psicologia organizacional e do trabalho: teoria, pesquisa e temas correlatos**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002. p.123-132.

LIMA, Mônica. Quando o trabalho adoeece. **Revista Psicologia, Ciência e Profissão: Diálogos**, Brasília, v.4, n.5, p.22- 23, dez. 2007.

LINK, L.; PORTO, R. F.; MAGNO, A.; VERIGUINE, N. Comprometimento e satisfação com o trabalho em uma autoescola. In: 2. CONGRESSO IBEROAMERICANO DE PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES E DO TRABALHO – CIAPOT, Florianópolis, Santa Catarina, 2011. **Anais do...** 2011.

LISBOA, M. D. Ser quando crescer... A formação da identidade ocupacional. In: LEVENFUS, R. S. (Org.). **Psicodinâmica da escolha profissional**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997. v.1. p.109-122.

LINS, H. N. Arranjo produtivo têxtil-vestuarista da Região do Vale do Itajaí. In: SILVIO A. F.; CARIO, R. P.; FLAUSINO, E. S.; BITTENCOURT, M.; FILHO, M. G.; CAVALCANTI, P. R. (Org.). **Economia de Santa Catarina: inserção industrial e dinâmica competitiva**. Blumenau: Nova Letra, 2008. v.1. p. 336-381.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. E A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária, 2012.

LUNA, I. N. Orientação profissional e mercado de trabalho em tempos de modernização produtiva e exclusão social. In: LASSANCE, M. C. P.;

PARADISO, A. C.; BARDAGI, M. P.; SPARTA, M.; FRISCHENBRUDER, S. L. (Orgs). *Intervenção e compromisso social. Orientação profissional: teoria e técnica*, v. 2. São Paulo: Vetor, 2005.

MAGALHÃES, M. O.; STRALIOTTO, M.; KELLER, M.; GOMES, W. B. Eu quero ajudar as pessoas: a escolha vocacional da Psicologia. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, v.21, n.2, p.10-27, jun. 2001.

MAHEIRIE, K. Constituição do sujeito, subjetividade e identidade. **Interações**, São Paulo, v.13, n.7, p.31-44, jun. 2002.

MALVEZZI, S. A profissionalização dos psicólogos: uma história de promoção humana. In: GONDIM, S. M. G.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **O trabalho do psicólogo no Brasil**. Artmed: Porto Alegre, 2010. p.17-31.

MALVEZZI, S. Prefácio: a construção da Psicologia das Organizações e do Trabalho: uma tarefa inesgotável. In: RIBEIRO, M. A. **Psicologia e gestão de pessoas: reflexões, críticas e temas afins (ética competência e carreira)**. São Paulo: Vetor, 2009. p.9-16.

MALVEZZI, S. Empregabilidade e carreira. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v.1, n.2, p.55-72, 1999.

MALVEZZI, S. **O papel dos psicólogos profissionais de recursos humanos: um estudo na Grande São Paulo**. 1979. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

MALVEZZI, S. Palestra proferida para a mesa Diálogos com a Psicologia Organizacional e do Trabalho: evolução, desafios e novos rumos. **Conselho Federal de Psicologia**, 2009. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=Aaw6GTT7jgc>>. Acesso em: 05 jan. 2013.

MARX, K. **O capital**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1968.

MASSIMI, M. **História da psicologia brasileira**. São Paulo: EPU, 1990.

MASSIMI, M. Ideias psicológicas na cultura luso-brasileira, do século XVI ao Século XVIII. In: JACÓ-VILELA, A. M.; FERREIRA, A. A. L.; PORTUGAL, F. T. **História da psicologia: rumos e percursos**. Rio de Janeiro: Nau, 2013. p.27-48.

MELLO, S. L. de. **As atividades e o psicólogo em São Paulo**. 1972. Tese (Doutorado em Psicologia) – Universidade de São Paulo, São Paulo.

MELLO, S. L. Psicologia: características da profissão In: YAMAMOTO, O. H.; COSTA, A. L. (Orgs.). **Escritos sobre a profissão de psicólogo no Brasil**. Natal: EDUFRN, 2010. p.142-163.

MELLO, S. L. de. **Psicologia e profissão em São Paulo**. São Paulo: Ática, 1983.

NAVARRO, V. L.; PADILHA, V. Dilemas do trabalho no capitalismo contemporâneo. **Psicologia & Sociedade**, Porto Alegre, v.19, n.1, p. 57-65, 2007.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 8.ed. São Paulo: Hucitec; Abrasco, 2004.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 10.ed. São Paulo: Hucitec; Abrasco, 2008.

MINAYO, M. C. S.; DESLANDES, S. F. (Orgs.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1994.

MINAYO, M. C. S.; SANCHES, O. Quantitativo-Qualitativo: oposição ou complementaridade? **Caderno de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v.9, n.3, p.239-262, jul./set. 1993.

MITSUOKO, M. A. **A psicologia no Brasil: leitura histórica sobre sua constituição**. São Paulo: Unimarco Editora/Educ, 1998.

MITSUOKO, M. A. **A psicologia no Brasil: um ensaio sobre suas contradições**. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, v.32, n.esp., p.44-65, 2012.

MORELLO-FILHO, O. **Um estudo sobre a formação do aluno em psicologia organizacional**. 2004. Dissertação (Mestrado em Ciências da Educação e Valores Humanos) – Centro Universitário Capital, Unicapital, São Paulo.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.4, n.3, p.8-19, jul./set. 2001.

MOTTA, J. M. C. **A Psicologia e o mundo do trabalho no Brasil: relações, história e memória**. São Paulo: Ágora, 2005.

MOTTA, J. M. C. **Fragmentos da história e da memória da psicologia no mundo do trabalho no Brasil: relações entre a industrialização e a psicologia**. 2004. Tese (Doutorado) – Faculdade de Ciências Médicas, Campinas.

NATIVIDADE, M. R.; BRASIL, V. A escolha profissional entre os bombeiros militares. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v.1, n.1, 2006.

NAVARRO, V. L.; PADILHA, V. Dilemas do trabalho no capitalismo contemporâneo. **Psicologia e Sociedade**, Porto Alegre, v.19, n.esp. p.14-20, 2007.

ORZELLA, S. A. Adolescência e os Psicólogos: a concepção e a práticas dos profissionais. In: ORZELLA, S. (Org.). **Adolescências construídas: a visão da psicologia Sócio-histórica**. São Paulo: Cortez, 2003.

PEREIRA, M. S. **Sofrimento psíquico em psicólogos que atuam no contexto organizacional: um estudo na cidade de Uberlândia**. 2005. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia, Instituto de Psicologia, Universidade Federal de Uberlândia, Minas Gerais.

PESSOTI, I. Notas para uma história da psicologia brasileira. In: CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Quem é o psicólogo brasileiro?** São Paulo: Edicon, 1988. p.17-31.

PICCININI, V. C.; OLIVEIRA, S. R.; RUBENICH, N. V. Formal, flexível ou informal? Reflexões sobre o trabalho no Brasil. In:

PICCININI, V. C.; HOLZMAN, L.; KOVACS, I.; GUIMARÃES, V. (Orgs.). **O mosaico do trabalho na sociedade contemporânea: persistências e inovações**. Porto Alegre: UFRGS, 2006. p.93-117.

PIMENTEL, R. G. **E agora, José?** Jovens psicólogos recém-graduados no processo de inserção no mercado de trabalho na região da Grande Florianópolis. 2007. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

PIOVESAN, A.; TEMPORINI E. R. Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. **Revista de Saúde Pública**, v.29, n.4, p.318-325, 1995.

PIRES, F. **Identidade, papel e significado do trabalho do psicólogo em organizações privadas**. 2009. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e do Trabalho, Universidade de São Paulo, São Paulo.

PORTO, J. Palestra proferida diálogos com a psicologia organizacional e do trabalho: evolução, desafios e novos rumos. **Conselho Federal de Psicologia**, Brasília: 2009. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=Aaw6GTT7jgc>>. Acesso em: 05 jan. 2013.

PRAÇA, K. B. D.; NOVAES, H. G. V. A representação social do trabalho do psicólogo. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v.24, n.2, p.32-47, jun. 2004.

QUIVY, R.; CAMPEHOULDT, L. V. **Manual de investigação em ciências sociais**. Lisboa: Gradiva, 1998.

RIBEIRO, M. A. Orientação Profissional: uma proposta de guia terminológico. In: RIBEIRO, M. A.; MELO-SILVA, L. L. (Orgs.). **Compêndio de orientação profissional e de carreira: perspectivas históricas e enfoques teóricos clássicos e modernos**. São Paulo: Vetor, 2011. v.1. p.23-66.

RIBEIRO, M. A. **Psicologia e gestão de pessoas: reflexões, críticas e temas afins**. São Paulo: Vetor, 2009.

RITTENER, C. L. A. **A psicologia organizacional na visão dos alunos de Psicologia**. 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

ROSAS, P. S. O dilema da Psicologia contemporânea. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, v.30, n.esp., p.42-90, 2010.

SAMPAIO, J. R. Psicologia do trabalho em três faces. In: GOULART, I. B.; SAMPAIO, J. R. (Orgs.). **Psicologia do trabalho e a gestão dos recursos humanos: estudos contemporâneos**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2013b. p.39-69.

SAMPAIO, J. R. Contexto, regulação e psicologia do trabalho: notas para um estudo teórico. In: GOULART, I. B.; SAMPAIO, J. R. (Orgs.). **Psicologia do trabalho e a gestão dos recursos humanos: estudos contemporâneos**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2013a. p.21-37.

SAMPAIO, J. R. Psicologia do trabalho em três faces. In: GOULART, I. B.; SAMPAIO, J. R. (Orgs.). **Psicologia do trabalho e a gestão dos recursos humanos: estudos contemporâneos**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2013b. p.39-69.

SAMPAIO, M. I. C.; SERRADAS, A.; SANTOS, A. A. dos. Psicologia Ciência e Profissão: 30 anos registrando os avanços da Psicologia brasileira. **Psicologia Ciência e Profissão**, Brasília, v.30, n.esp., p.220-229, 2010.

SANTOS, M. A. Profissão: psicoterapeuta: vicissitudes da formação acadêmica e da inserção no mercado de trabalho. In: L. L. MELO-SILVA, L. L. (Ed.). **Arquitetura de uma ocupação**. São Paulo: Vetor, 2003. p.153-172.

SATO, L. Recuperando o tempo perdido: a psicologia e o trabalho não regulado. **Cadernos de Psicologia social do trabalho**, São Paulo, v.16, n.esp, p.99-110, 2013.

SATO, L. Psicologia da saúde e trabalho: distintas construções dos objetos “trabalho” e “organizações”. In: TRINDADE, Z. A.; ANDRADE, A. N. (Orgs.). **Psicologia e saúde: um campo em construção**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003. p.167-175.

SAQUETTO, D. J. **Os significados e sentidos atribuídos ao papel do psicólogo escolar por aqueles que atuam na APAE: uma construção cercada de equívocos.** 2008. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

SAWAIA, B. B. A dialética contra a cilada negadora da práxis. In: ABRANTES, A. A.; SILVA, N. R.; MARTINS, S, T. F. (Orgs.). **Método histórico-social da psicologia social.** Petrópolis: Vozes, 2005.

SAWAIA, B. B. Identidade: uma ideologia Separatista? In: SAWAIA, B. B. (Org.). **As artimanhas da exclusão: análise psicossocial e ética da desigualdade social.** Petrópolis: Vozes, 1999. p.119-127.

SCHOSSLER, T. **Experiências e vivências de psicólogas organizacionais e do trabalho em seleção de pessoal.** 2006. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e Institucional, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

SEBRAE. **Santa Catarina em números: tecnologia.** Florianópolis: Sebrae/SC, 2010.

SENAC. **Blumenau: diagnóstico municipal.** Blumenau: Departamento regional de Santa Catarina, 2012.

SEVERINO, A. J..**Metodologia do trabalho científico.** São Paulo: Cortez, 2007.

SIGAD-BLUMENAU. **Diagnóstico socioeconômico: Blumenau/SC,** 2012. Blumenau: FURB/Prefeitura Municipal de Blumenau, 2012.

SILVA, C. S. C.; COELHO, P. B. M.; TEIXEIRA, M. A. P. Relações entre experiências de estágio e indicadores de desenvolvimento de carreira em universitários. **Revista Brasileira de Orientação Profissional,** São Paulo, v.14, n.1, p.35-46, jun. 2013.

SILVA, P. C. **Prazer e sofrimento de psicólogos no trabalho em empresas privadas.** 2005. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia Social e Institucional, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.



SILVA, R. C. A. **Do plantio à colheita: a ação do psicólogo e a escuta dos conflitos nas organizações.** 2010. Dissertação (Mestrado em Psicologia Clínica) – Universidade de Campinas.

SILVA, R. W. **Trabalho e saúde na indústria têxtil de Blumenau.** 2007. Dissertação (Mestrado) – Programa de Mestrado Profissionalizante em Gestão de Políticas Públicas, Universidade do Vale do Itajaí.

SOARES, D. H. P. **A escolha profissional do jovem ao adulto.** São Paulo: Summus, 2002.

SOARES, D. H. P. **O jovem e a escolha da profissão.** Porto Alegre: Mercado Aberto, 1987.

SOARES, D. H. P. **O que é a escola profissional.** 2.ed. São Paulo: Brasiliense, 1991.

SOARES-LUCCHIARI, D. H. P. **Pensando e vivendo a orientação profissional.** São Paulo: Summus, 1993.

SOUZA, P. R. M. **A nova visão do coaching na gestão de competências.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

SOUZA, J. J.; PEIXOTO, A. L. A. Os novos modelos de gestão. In: BORGES, L. O.; MOURÃO, L. **O trabalho e as organizações: atuações a partir da Psicologia.** Porto Alegre: Artmed, 2013. p.121-149.

SPINK, P. K. A Organização como fenômeno psicossocial: notas para uma redefinição da psicologia do trabalho. **Psicologia & Sociedade**, Belo Horizonte, v.8, n.1, p.174-192, jan./jun. 1996.

TOLFO, S. R. A carreira profissional e seus movimentos: revendo conceitos e formas de gestão em tempos de mudanças. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v.2, n.2, p.39-63, dez. 2002.

TOLFO, S. R. Revisitando abordagens sobre sentidos e significados do trabalho. In: FÓRUM CRITEOS. Porto Alegre, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2005. **Anais...** [CD-ROM].

TOLFO, S. R.; COUTINHO, M. C.; BAASCH, D.; CUGNIER, J. S. Sentidos y significados del trabajo: un análisis con base en diferentes perspectivas teórico-epistemológicas en Psicología. **Universitas Psychologica**, v.10, n.1, p.175-188, ene./abr. 2011.

TOLFO, S. R.; PICCININI, V. Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. **Psicologia & Sociedade**, Belo Horizonte, v.19, n.esp., p.38-46, 2007.

TOMANIK, E. A. Por onde andará o “lobo mau” da psicologia? **Psicologia em estudo**, Maringá, v.8, n.2, p.157-159, jul./dez. 2003.

TOMIAL, F. A. L. **Uma análise documental da formação em psicologia no Brasil**: desdobramentos da reforma curricular dos anos 1990. 2014. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

TONETTO, A. M.; AMAZARRAY, M, R; KOLLER, S. H.; GOMES, W. B. Psicologia organizacional e do trabalho no Brasil: desenvolvimento científico contemporâneo. **Psicologia & Sociedade**, Belo Horizonte, v.20, n.2, p.165-173, maio/ago. 2008.

TRIVINÕS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TITONI, J.; NARDI, H. C. Subjetividade e trabalho. In: CATTANI, A.; HOLZMANN, L. (Orgs.). **Dicionário de trabalho e tecnologia**. Porto Alegre: UFRGS, 2006.

VAZ, C. Psicologia Organizacional. In: OLIVEIRA, V. F (Org.). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013a.

VAZ, C. Psicologia do trabalho. In: OLIVEIRA, V. F. (Org.). **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013b.

VERIGUINE, N. A terapia familiar como um recurso no trabalho de consultoria a empresas familiares. In: 1. CONGRESSO

CATARINENSE PSICOLOGIA CIÊNCIA E PROFISSÃO, Florianópolis, 2011. **Anais...** 2011.

VERIGUINE, N. R.; ZIMMER, G. Aconselhamento psicológico e profissional para funcionários de uma organização que atravessa mudanças na gestão organizacional: um relato de experiência. In: 2. CONGRESSO IBEROAMERICANO DE PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES E DO TRABALHO, Florianópolis, 2011. **Anais...** 2011.

VERIGUINE, N. R. **Autoconhecimento e informação profissional:** implicações para o processo de planejar a carreira de jovens universitários. 2008. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008

VERIGUINE, N. R.; ZIMMER, G. Psicologia e Administração: a Construção Conjunta de uma Intervenção Estratégica. 3. CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO. Florianópolis, 2008. **Anais...**, 2008c.

VERIGUINE, N. R.; ZIMMER, G. Treinamento, Desenvolvimento e Relacionamento Interpessoal. In: 3. CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO, Florianópolis, 2008. **Anais...** 2008b.

VERIGUINE, N. R. D AVILA, G. T.; BASSO, C.; SOARES, D, H. P. O que pensam os estudantes universitários sobre carreira e planejamento de carreira? 4. CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO, São Bernardo do Campo: São Paulo, 2010. **Anais...** 2010.

VERIGUINE, N. R.; BASSO, C.; SOARES, D. H. P. Juventude, Trabalho e Perspectivas de Futuro. 3. CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO. Florianópolis, 2008. **Anais...** 2008.

VERIGUINE, N. R.; BASSO, C.; SOARES, D. H. P. Planejar a carreira é empreender? Refletindo sobre a questão com os acadêmicos universitários na UFSC. 4. CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO, São Bernardo do Campo, 2010. **Anais...** 2010.

VERIGUINE, N. R.; ZIMMER, G. L. Cultura organizacional e mudança: um estudo de caso. 3. CONGRESSO BRASILEIRO DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO. Florianópolis, 2008. **Anais...** 2008a.

VERIGUINE, N. R.; BASSO, C.; KRAWULSKI, E.; COUTINHO, M. C.; SOARES, D.O método de pesquisa trajetórias no trabalho e processos identitários. JORNADA INTERNACIONAL DE PRÁTICAS CLÍNICAS NO CAMPO SOCIAL, Maringá, 2010. **Anais...** 2010.

VIÇOSA, F. S. L.; BARBOSA, A. J. G. Formação em psicologia no Brasil: um perfil dos cursos de graduação. **Psicologia ciência e profissão**, Brasília, v.29, n.4, p.718-737, 2009.

VYGOTSKI, L. S. **Obras escogidas II**: problemas de psicología general. Madrid: Visor Distribuciones, 1991.

VYGOTSKI, L. S. **Pensamento e linguagem**. 2.ed. brasileira. Trad. Jeferson Luiz Camargo. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

VYGOTSKI, L. S. A educação estética. In: **Vygotsky**: Psicologia pedagógica. São Paulo: Martins Fontes, 2001. p. 323-363

WESTARB, D.; GONCALVES, R.; VERIGUINE, N. Projeto de Extensão Pró-carreira: Orientação profissional para formandos. 1. CONGRESSO CATARINENSE PSICOLOGIA CIÊNCIA E PROFISSÃO, Florianópolis, 2011. **Anais...** 2011.

WITTER, G. P.; BASTOS, A. V. B.; BOMFIM, E. M M; GUEDES, M. C. Atuação do psicólogo: espaços e movimentos. In: CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Psicólogo brasileiro**: construção de novos espaços. Campinas: Tomo, 1992. p.235-252.

YAMAMOTO, O. H.; AMORIM, K. M. O. Estudando a profissão de psicólogo no Brasil: uma introdução. In: YAMAMOTO, O. H.; COSTA, A. L. F. (Orgs.). **Escritos sobre a profissão de psicólogo no Brasil**. Natal: EDUFRN, 2010. p.15-31.

YAMAMOTO, O. H.; GOVEIA, V. V. (Orgs.). **Construindo a psicologia brasileira**: desafios da ciência e prática psicológica. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003.

YAMAMOTO, O. H. SOUZA, J. A. J.; BASTOS, A. V. B. B. A formação básica, pós-graduação e complementar do psicólogo no Brasil. In: GONDIM, S. M. G.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.). **O trabalho do psicólogo no Brasil**. Artmed: Porto Alegre, 2010. p. 45-65.

YAMAMOTO, O. W.; COSTA, A. L. **Escritos sobre a profissão de psicólogo no Brasil**. Natal: EDU/UFRN, 2010.

ZANELLA, A. V. Atividade, significação e constituição do sujeito: considerações à luz da psicologia histórico-cultural. **Psicologia em estudo**, Maringá, v.9, n.1, p.127-135, abr. 2004.

ZANELLA, A. V.; TITON, A. P.; URNAU, L. C.; DASSOLER, T. R. Questões de método em Vygotski: contribuições à pesquisa em psicologia. **Revista Psicologia & Sociedade**, Florianópolis, v.19, n.2, p.25-33, ago. 2007.

ZANELLI, J. C. **O psicólogo nas organizações de trabalho**: formação e atividades profissionais. Florianópolis: Paralelo 27, 1994.

ZANELLI, J. C. **Formação e atividades de trabalho**: análise das necessidades identificadas por psicólogos organizacionais. 1992. Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas.

ZANELLI, J. C.; BASTOS, A. V. B. Inserção Profissional do Psicólogo em Organizações de Trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p.466-491.

ZANELLI, J. C.; BASTOS, A. V. B.; RODRIGUES, A. C. Campo profissional do psicólogo em organizações e no trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2014. p.549-582.

ZANELLI, J. C.; SILVA, N. **Interação humana** e gestão: a construção psicossocial das organizações de trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

## ANEXO A – Parecer do comitê de ética

## PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

## DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** SENTIDOS DA ATUAÇÃO PROFISSIONAL E PRÁTICAS DE TRABALHO DE PSICÓLOGOS ORGANIZACIONAIS

**Pesquisador:** dulce helena penna soares

**Área Temática:**

**Versão:** 3

**CAAE:** 26462514.0.0000.0121

**Instituição Proponente:** Universidade Federal de Santa Catarina

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

## DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 711.543

**Data da Relatoria:** 07/07/2014

## Apresentação do Projeto:

O estudo intitulado "SENTIDOS DA ATUAÇÃO PROFISSIONAL E PRÁTICAS DE TRABALHO DE PSICÓLOGOS ORGANIZACIONAIS" é um projeto de doutorado do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da UFSC, inserindo-se na área de Concentração- Práticas sociais e constituição do sujeito, e na linha de Pesquisa- Trajetórias no trabalho e processos identitários. A pesquisa visa investigar "as relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional para psicólogos organizacionais inseridos na cidade de Blumenau e região". Trata-se de pesquisa qualitativa, do tipo estudo de caso, sendo que a coleta de dados se dará através de entrevistas semi-estruturadas com 9 profissionais, psicólogos organizacionais, que trabalham em empresas da cidade de Blumenau e região. As perguntas norteadoras da entrevista inserem-se nas seguintes áreas, a saber: 1. Processos de escolha e de formação acadêmica no campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho; 2. Trajetória profissional e práticas de trabalho no campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho; 3. A Psicologia (e.g. Que sentidos tem a Psicologia para você? Que sentidos tem a Psicologia Organizacional e do Trabalho para você?); 4. Percepções do entrevistado sobre a própria entrevista.

## Objetivo da Pesquisa:

Objetivo Primário:

<b>Endereço:</b> Campus Universitário Rector João David Ferreira Lima			
<b>Bairro:</b> Trindade		<b>CEP:</b> 88.040-900	
<b>UF:</b> SC	<b>Município:</b> FLORIANOPOLIS		
<b>Telefone:</b> (48)3721-4206	<b>Fax:</b> (48)3721-9896	<b>E-mail:</b> cep@reitoria.ufsc.br	

Continuação do Parecer: 711.543

- Identificar relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional produzidos por psicólogos organizacionais inseridos na cidade de Blumenau e região.

**Objetivos Secundários:**

- Identificar os processos de escolha profissional e de formação acadêmica de psicólogos com exercício profissional no campo da PO&T na cidade de Blumenau e região;
- Caracterizar a trajetória profissional e as práticas de trabalho desses profissionais;
- Identificar os sentidos atribuídos por esses profissionais à atuação profissional em Psicologia.

**Avaliação dos Riscos e Benefícios:**

Em relação aos riscos do estudo afirma-se no formulário do projeto que "Os eventuais riscos para os participantes da pesquisa limitam-se à reflexão acerca da temática sobre a qual será realizada a entrevista" e no TCLE coloca-se que "Eventuais riscos aos quais posso estar exposto em decorrência da minha participação na pesquisa limitam-se à reflexão acerca da temática sobre a qual versarei durante a entrevista". Nessa versão foram acrescentadas, no TCLE, as medidas tomadas para minimizar os riscos, no caso de sua ocorrência.

No que se refere aos benefícios do estudo, observa-se que "Os benefícios advindos são em termos de produção do conhecimento a respeito da atuação profissional e práticas de trabalho de psicólogos organizacionais em Blumenau e região".

**Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:**

Trata-se de pesquisa relevante, bem delimitada, que poderá trazer benefícios tanto para a área em questão como para a sociedade como um todo.

**Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:**

Nessa versão, todos os documentos necessários estão disponíveis na Plataforma Brasil e de acordo com a legislação vigente. Todas as solicitações feitas pelo CEP no Parecer Consubstanciado foram atendidas.

**Recomendações:**

Não há.

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

De acordo com o exposto nesse parecer, o projeto de pesquisa "SENTIDOS DA ATUAÇÃO PROFISSIONAL E PRÁTICAS DE TRABALHO DE PSICÓLOGOS ORGANIZACIONAIS" deve ser considerado APROVADO.

**Situação do Parecer:**

Aprovado

Endereço: Campus Universitário Reitor João David Ferreira Lima			
Bairro: Trindade	CEP: 88.040-900		
UF: SC	Município: FLORIANÓPOLIS		
Telefone: (48)3721-6206	Fax: (48)3721-9696	E-mail: cep@reitoria.ufsc.br	



UNIVERSIDADE FEDERAL DE  
SANTA CATARINA - UFSC



Continuação do Parecer: 711.543

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

**Considerações Finais a critério do CEP:**

FLORIANOPOLIS, 07 de Julho de 2014

---

**Assinado por:**

**Washington Portela de Souza**  
(Coordenador)

**Endereço:** Campus Universitário Rector João David Ferreira Lima  
**Bairro:** Trindade **CEP:** 88.040-900  
**UF:** SC **Município:** FLORIANOPOLIS  
**Telefone:** (48)3721-6208 **Fax:** (48)3721-9898 **E-mail:** cep@reitoria.ufsc.br



## APÊNDICE A – Carta de Apresentação enviada às organizações



Universidade Federal de Santa Catarina  
Centro de Filosofia e Ciências Humanas  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia

**CARTA DE APRESENTAÇÃO**

Meu nome é *Nadia Rocha Veriguine*, sou psicóloga e aluna regularmente matriculada no Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Estou desenvolvendo uma pesquisa intitulada “*Relações práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional para psicólogos organizacionais que exercem a profissão na cidade de Blumenau/SC e região*”, sob orientação das professoras Dras. Dulce Helena Penna Soares e Edite Krawulski e com o objetivo de identificar as relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional para psicólogos organizacionais que exercem a profissão na cidade de Blumenau/SC e região.

Conforme exposto no objetivo da pesquisa, saliento que o foco do estudo dirige-se às práticas de trabalho do profissional psicólogo e ao processo de significação que este produz ao executar tais práticas, de forma que questões pormenorizadas na organização não serão questionadas. Informo ainda que em respeito ao sigilo ético necessário na pesquisa com seres humanos, não serão divulgados os nomes dos participantes e das organizações, das quais estes fazem parte.

Desse modo, venho através desta, solicitar a contribuição desta organização a fim de me informar se dispõe de psicólogos, quanto são e em que setor da empresa se situam, bem como disponibilizar acesso aos mesmos para que eu possa vir a convidá-los a participar de minha pesquisa. Esses procedimentos fazem parte da pesquisa exploratória e são importantes para que eu identifique potenciais candidatos a sujeitos da pesquisa. Se você tiver alguma dúvida em relação ao estudo, estou à

disposição para esclarecimentos através do telefone (47) 96708000 e através do endereço eletrônico: nadiaveriguine@gmail.com

Agradeço a atenção dispensada.

Blumenau, \_\_\_\_\_ de 2012.

---

Dulce Helena Penna Soares  
Pesquisadora Responsável  
Orientadora da tese de Doutorado

---

Edite Krawulski  
Coorientadora da tese de  
Doutorado

---

Nadia Rocha Veriguine  
Pesquisadora Principal

## APÊNDICE B – TCLE



Universidade Federal de Santa Catarina  
Centro de Filosofia e Ciências Humanas  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia

## TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, *Nadia Rocha Veriguine*, aluna regularmente matriculada em nível de doutorado no Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) estou desenvolvendo a pesquisa “*Relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional para psicólogos organizacionais*” sob orientação das professoras doutoras Dulce Helena Penna Soares e Edite Krawulski. Essa pesquisa tem como objetivo principal identificar as relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional em Psicologia, produzidos por psicólogos com exercício profissional no campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) em Blumenau e entorno. São objetivos específicos: identificar os processos de escolha profissional e de formação acadêmica de psicólogos com exercício profissional no campo da POT em Blumenau e entorno; caracterizar a trajetória profissional e as práticas de trabalho desses profissionais e identificar os sentidos atribuídos por esses profissionais à atuação profissional em Psicologia.

A presente pesquisa se justifica tendo em vista: as dificuldades históricas de atuação profissional do psicólogo nos contextos das organizações e do trabalho, o movimento de expansão de práticas profissionais que essa classe vem realizando nos últimos anos no Brasil e as atuais transformações do mundo do trabalho, as quais tem imposto novas implicações tanto para profissionais que atuam na área quanto para os trabalhadores em geral. Constitui justificativa para a realização da pesquisa em Blumenau e seu entorno, o fato de essa região ser um dos principais polos industriais do país e do estado de Santa Catarina, apresentando, portanto, grande oferta de trabalho para os psicólogos O&T.

Os procedimentos metodológicos a serem adotados obedecerão aos preceitos éticos implicados nas pesquisas envolvendo seres humanos, conforme normatizado pelas Resoluções 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde. De forma que posso garantir-lhe: liberdade de adesão ou recusa da participação na pesquisa; liberdade para retirar seu consentimento em qualquer momento, bastando realizar contato com a pesquisadora, sigilo da sua identidade e da identidade da organização a qual você faz parte, sendo que os dados coletados serão utilizados unicamente para fins desse estudo e as publicações que resultarem da pesquisa obedecerão à garantia de sigilo.

Os benefícios de participar dessa pesquisa versam sobre a possibilidade de contribuir com a produção científica e refletir sobre as atividades de trabalho diário do psicólogo organizacional e sobre as possíveis relações com os conhecimentos adquiridos durante a trajetória acadêmica e profissional no campo da Psicologia. Os possíveis riscos também estão relacionados ao processo de reflexão sobre a temática proposta e possíveis mobilizações emocionais acerca do processo de escolha profissional, trajetória acadêmica e profissional e atuação no campo da Psicologia. A pesquisadora terá o cuidado de prestar atenção a possíveis mobilizações emocionais durante o transcorrer da entrevista, podendo parar a realização da entrevista, suspendê-la por alguns dias ou mesmo cancelá-la, caso se faça necessário. Além disso, caso o entrevistado apresente fortes mobilizações emocionais referentes à sua carreira e/ou trabalho, a pesquisadora lhe fornecerá o contato de profissionais qualificados na área de orientação e planejamento de carreira.

Este documento será apresentado a você em duas vias, sendo que uma delas ficará com você contendo a assinatura, telefone e e-mail da pesquisadora principal e outra via ficará com a pesquisadora, na qual constará a sua assinatura, caso consinta em participar desta pesquisa.

Convido-o, então, a participar da pesquisa, a qual será desenvolvida através de uma entrevista semiestruturada, individual e presencial. Na entrevista serão realizadas perguntas sobre sua trajetória acadêmica e profissional, suas atividades de trabalho diário, os sentidos que você atribui à sua profissão de psicólogo e às relações que percebe entre o seu trabalho diário e a Psicologia. A entrevista lhe tomará cerca de 1 hora, será previamente agendada via contato telefônico ou correio eletrônico e realizada conforme sua disponibilidade de horários, sendo que solicito a sua autorização para a gravação em áudio do seu depoimento. Ressalto que a entrevista só será realizada após o esclarecimento de todas as dúvidas relativas à pesquisa.

Esta pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos (CEPSH) da Universidade Federal de Santa Catarina e foi registrada no mesmo. Caso seja seu interesse, você pode entrar em contato com o Comitê para maiores esclarecimentos por meio do telefone (48) 3721-9206 ou por meio do endereço eletrônico: cep.propesq@contato.ufsc.br.

Sendo o que tinha a informar, coloco-me disponível para contatos pelo telefone (47) 9670 80 00 ou pelo endereço eletrônico: nadiaveriguine@gmail.com e agradeço a sua atenção.

---

Dulce Helena Penna Soares  
Pesquisadora Responsável  
Orientadora da tese de Doutorado

---

Edite Krawulski  
Coorientadora da tese de  
Doutorado

---

Nadia Rocha Veriguine  
Pesquisadora Principal

## CONSENTIMENTO PÓS-INFORMADO

Eu, \_\_\_\_\_, RG nº \_\_\_\_\_ declaro que fui informado sobre a pesquisa “*Relações entre práticas de trabalho e sentidos da atuação profissional para psicólogos organizacionais*” realizada pela pesquisadora Nadia Rocha Veriguine sob orientação das professoras doutoras Dulce Helena Penna Soares e Edite Krawulski, e estou ciente de que:

- A participação nesta pesquisa é voluntária, e mesmo depois de iniciada, há a possibilidade de desistência sem penalizações de nenhuma ordem;

- Todos os dados coletados somente serão utilizados para esta pesquisa e em possíveis publicações que derivarem do mesma, sendo que será mantido o sigilo da identidade dos participantes e das organizações, as quais estes fazem parte;

- Os benefícios advindos são em termos de participação na produção do conhecimento científico e reflexão a respeito da atuação profissional, das práticas de trabalho e da formação de psicólogos organizacionais;

- Eventuais riscos aos quais posso estar exposto em decorrência da minha participação na pesquisa limitam-se à reflexão sobre as minhas atividades de trabalho diário enquanto psicólogo organizacional e minha trajetória acadêmica e profissional, sendo que há risco de eu apresentar certa mobilização emocional ao relatar minha trajetória acadêmica e profissional e pensar sobre minha profissão de psicólogo. Para minimizar tais riscos, a pesquisadora me informou que se pode se for necessário, parar, suspender ou mesmo cancelar a realização da entrevista, além de me indicar profissionais qualificados para auxiliar nas temáticas mobilizadoras que emergirem.

- A devolução das informações será realizada das seguintes formas: convite para assistir a banca de defesa de tese e, caso a organização na qual o participante atue tenha interesse, entrega de uma cópia da versão final da tese;

- Fui esclarecido sobre os procedimentos desta pesquisa e de que se eu tiver dúvidas em relação a ela, seus procedimentos, riscos e benefícios, tenho o direito de contatar a pesquisadora e/ou o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFSC a qualquer momento, visando esclarecimentos.

Desta forma, declaro que concordo em participar da pesquisa e autorizo que meus dados sejam utilizados na mesma.

\_\_\_\_\_, de \_\_\_\_\_ de 2014.

Assinatura:

---



## APÊNDICE C – Roteiro de Entrevista Semiestruturada



Universidade Federal de Santa Catarina  
 Centro de Filosofia e Ciências Humanas  
 Programa de Pós-Graduação em Psicologia

Data:..... Número da entrevista:.....Empresa do  
 ramo:.....  
 Nome fictício escolhido pelo  
 entrevistado:.....

**Dados de identificação:**

Data de nascimento:.....  
 Naturalidade:.....  
 Idade:..... Sexo:.....Estado civil:.....  
 Filhos?.....  
 Ano da obtenção do título de graduação em Psicologia:.....  
 Graduação realizada na:.....  
 Formação  
 complementar:.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 Setor atual de  
 trabalho:.....  
 .....  
 Cargo atual:.....  
 Tempo no cargo:.....  
 Carga horária semanal de trabalho:.....  
 Vínculo de trabalho:.....  
 Possui cadastro no Conselho Regional de Psicologia?  
 ( ) Sim ( ) Não Por quê?.....  
 .....  
 .....

.....  
.....

Realiza no momento outra atividade no campo da Psicologia além da Psicologia Organizacional e do Trabalho?

( ) Sim ( ) Não

Em caso afirmativo, qual e com que carga horária?

.....  
.....  
.....

**1. Processos de escolha e de formação acadêmica no campo da Psicologia Organizacional e do Trabalho**

Como se deu a escolha pela graduação em Psicologia e quais eram as suas expectativas na época?

Como se deu a escolha pela atuação no campo da PO&T?

**2. Trajetória profissional e práticas de trabalho no campo da PO&T**

Descreva sua trajetória profissional até o momento.

Descreva como é a sua rotina de trabalho e as principais atividades que realiza.

Além dessas, há outras atividades que você gostaria de realizar, mas não realiza no momento? Quais? Que obstáculos você encontra?

Como você se sente em relação ao seu trabalho como psicólogo organizacional?

Você se percebe atualmente como psicólogo? Por quê?

Como você compreende a atuação do psicólogo organizacional e do trabalho?

**3. A Psicologia**

Quais sentidos tem a Psicologia para você?

Quais sentidos tem a atuação em PO&T para você?

Quais relações você percebe entre a Psicologia e as atividades que você realiza no seu trabalho?

#### **4. Finalização da entrevista**

Você tem algo mais a dizer, ou alguma pergunta a respeito do que conversamos nesta entrevista?

Como foi para você realizar essa entrevista?