

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E DA SAÚDE
“CURSO DE PSICOLOGIA”

TAÍSA TEIXEIRA DE MENDONÇA

O PAPEL DO PSICÓLOGO NA GESTÃO DE PESSOAS DAS ORGANIZAÇÕES

SÃO PAULO
2009

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
FACULDADE DE CIÊNCIAS HUMANAS E DA SAÚDE
“CURSO DE PSICOLOGIA”

TAÍSA TEIXEIRA DE MENDONÇA

O PAPEL DO PSICÓLOGO NA GESTÃO DE PESSOAS DAS ORGANIZAÇÕES

Trabalho de conclusão de curso como exigência parcial
para a graduação no curso de Psicologia, com
orientação da Prof^a Me. Carmem Lúcia Arruda Rittner.

SÃO PAULO
2009

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Mozarth e Sonia que, apesar dos pesares, sempre acreditaram e investiram na minha formação, contribuindo com muito amor, carinho, dedicação e investimento financeiro.

Ao Carlos Rodrigo, por acreditar no meu potencial e sempre me apoiar ao longo da faculdade e do desenvolvimento desse trabalho.

À minha orientadora, Carmen Rittner, pelo apoio, aprendizado e acolhimento. Fatores indispensáveis para a construção desse trabalho de forma saudável ao longo do ano.

Ao professor André Bruttin, por todo o aprendizado proporcionado e disponibilidade para ajudar. À você, minha admiração que, com certeza foi convertida em uma fonte de inspiração.

Aos meus amigos que não se concentram no campo acadêmico pela paciência, apoio e respeito a minha ausência ao longo desse ano.

Aos queridos amigos da faculdade, em especial, Beatriz, Juliana Rosa, Daniele, Ligia Damas, Ingrid, Heloisa, Glaziela, Fernanda Inomata, pelo apoio, carinho, compreensão e compartilhamento de aflições ao longo do trabalho de pesquisa.

À Raphaela Machado, uma profissional que tenho como referência, por todos os ensinamentos práticos e pelo acompanhamento do meu desenvolvimento.

Aos sujeitos da pesquisa, que se disponibilizaram prontamente a participar dessa pesquisa e contribuíram de forma essencial para a sua conclusão.

E, finalmente, a todos que contribuíram direta ou indiretamente para a conclusão desse trabalho, bem como para a minha formação.

“Hoje, o papel do homem no trabalho vem se transformando e suas características mais especificamente humanas, como o saber, a intuição e a criatividade, vêm sendo valorizadas. Talvez se caminhe para uma transição na qual a empresa finalmente reconheça que se relaciona com pessoas, e não com recursos.” (FISCHER, 2002, p.32)

Táisa Teixeira de Mendonça: O papel do Psicólogo na Gestão de Pessoas das Organizações, 2009.

Orientador: Carmem Lúcia Arruda Rittner

RESUMO

A presente pesquisa possui como objetivo compreender como a profissão de psicólogo pode ser exercida de maneira ética no âmbito empresarial sem entrar em conflito com os objetivos da organização. Para tal, foram desenvolvidos três capítulos. O capítulo inicial constrói um histórico do percurso profissional do psicólogo nas organizações e determina como o conceito atual de gestão de pessoas conquistou território nas empresas. O segundo capítulo busca abordar conceitos de ética em um âmbito geral, inseridos na realidade do psicólogo e das organizações, com a justificativa de que ela deve ser a diretriz do trabalho de qualquer profissional, o que inclui o psicólogo. E, o terceiro capítulo discorre sobre Cultura Organizacional, cujo conceito deve ser um esclarecedor da amplitude da interferência e da influência da organização no trabalho do psicólogo. Esse trabalho foi desenvolvido através de duas entrevistas com psicólogas que trabalham atualmente na área de recursos humanos de empresas com características diferentes em alguns aspectos e semelhantes em outros e, posteriormente, foram analisada com base na metodologia da Psicologia Sócio-Histórica. O resultado alcançado foi o conhecimento de que, se desempenhado de forma competente e ética, o trabalho do psicólogo pode ser muito importante para uma organização, por este possuir um olhar psicossocial (indivíduo, sujeito social e objeto), proporcionado pela formação em psicologia e caracterizado como um diferencial do profissional no ambiente organizacional. No entanto, a identidade profissional ainda precisa ser fortalecida e consolidada entre os psicólogos que seguirem por essa área de atuação, pois estes percebem a amplitude de sua atuação, mas não possuem consciência de que as habilidades desenvolvidas também fazem parte do aprendizado abstraído da sua formação.

Palavras chave: gestão de pessoas, ética, cultura, organização.

SUMÁRIO

Introdução.....	1
Capítulo 1 - Papel do Psicólogo na área de Recursos Humanos.....	3
Capítulo 2 - Perspectiva Ética.....	10
2.1 - Conceituação de Ética e Moral.....	10
2.2 - Ética na Psicologia.....	12
2.3 - Ética nas Instituições.....	16
Capítulo 3 - Cultura Organizacional.....	20
Capítulo 4 - Metodologia.....	25
4.1 - Pressupostos teóricos:Psicologia Sócia – Histórica.....	25
4.2 - Concepção de homem.....	27
4.3 - A Perspectiva Sócia – Histórica: Epistemologia e Método.....	31
4.4 - Procedimentos Metodológicos.....	35
Capitulo 5 - Analise.....	39
5.1 Escolha: Formação e Atuação.....	40
5.1.1- Formação.....	40
5.1.2 - Atuação Profissional.....	43
5.2 - Saúde.....	48
5.3 - Ética.....	51
5.4 - O Psicólogo e a Organização.....	54
Considerações Finais.....	57
Referências Bibliográficas.....	59
Anexos.....	63
Anexo 1 - Questionário Modelo	
Anexo 2 - Modelo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	
Anexo 3 - Entrevista com A	
Anexo 4 - Entrevista com B	

Introdução

A presente pesquisa assume que a formação em psicologia é um diferencial para desenvolver um trabalho com um olhar voltado para os profissionais de uma organização, por seu curso ser direcionado para a compreensão de pessoas e suas subjetividades, visando desenvolver habilidades críticas, analíticas, reflexivas, entre outras, em seus estudantes.

A partir da perspectiva sócio-histórica, os universitários, Segundo Sanches e Kahhale (2003), estudam a subjetividade como expressão da construção de cada indivíduo inserido em determinado contexto social e histórico. E, para compreendê-la, é necessário estudar suas determinações sociais, históricas e os sentidos próprios construídos pelo sujeito ativo, singular e social.

Sem contar que, segundo Líebesny e Mortara (2003), desde o início da formação, o estudante deve refletir sobre o seu papel profissional e o papel de sua profissão, exercitando um comportamento ético que desenvolve habilidades críticas, analíticas e reflexivas.

A partir desse pressuposto, a presente pesquisa possui como objetivo compreender como a profissão de psicólogo pode ser exercida de maneira ética no âmbito empresarial sem entrar em conflito com os objetivos da organização. Ou seja, identificar se é imposto algum tipo de limite pela organização para a atuação do psicólogo como profissional da saúde e, caso seja identificado um limite existente, quais são os recursos que a formação oferece para lidar com esses interesses conflitantes (interesse da empresa x interesse do empregado), possibilitando a promoção de ações que sejam compatíveis com os objetivos organizacionais e, simultaneamente, promovam um olhar diferenciado para as pessoas, humanizando-as.

Essa humanização provavelmente produziria um caminhar da organização em direção a criação de práticas voltadas para uma melhoria das condições de trabalho (incluindo as relações interpessoais, as condições físicas, etc), que contribuiria para a manutenção da saúde dos profissionais e, simultaneamente, promoveria maior produtividade para a empresa (relação de reciprocidade), o que geraria consistência para que o psicólogo encontrasse apoio no contínuo desenvolvimento dessas práticas.

Para construir esse raciocínio, conceituou-se saúde ocupacional a partir da definição do comitê Misto OMS/OIT, DE 1950 A SO, que considera saúde como o mais elevado grau de bem - estar físico, mental e social dos trabalhadores em todas as profissões, preservando estes, sem danos à saúde provocado pelas condições de trabalho, protegidos no seu emprego contra os riscos para a saúde e os mantendo num posto de trabalho em que estejam adaptados às suas aptidões fisiológicas e psicológicas. Em suma, promover saúde seria o trabalho adaptado ao homem e cada homem ao seu trabalho.

O capítulo inicial dessa pesquisa constrói um histórico do percurso profissional do psicólogo nas organizações e determina como o conceito atual de gestão de pessoas conquistou território nas empresas.

O segundo capítulo aborda conceitos de ética em um âmbito geral, que depois são inseridos na realidade do psicólogo e das organizações, com a justificativa de que ela deve ser a diretriz do trabalho de qualquer profissional, inclusive do psicólogo.

E, por fim, será desenvolvido um terceiro capítulo sobre Cultura Organizacional, cujo conceito deve ser um esclarecedor da amplitude da interferência e da influência da organização no trabalho do psicólogo, já que ele está incluído na instituição e assim, também se trata de um funcionário.

Vale ressaltar, no entanto, que não existe a pretensão de esgotar o assunto nesse trabalho, e sim, abrir espaço para novas perspectivas e questionamentos a partir de tal.

Capítulo 1 - Papel do Psicólogo na área de Recursos Humanos

A gestão de pessoas, também conhecida como Administração de Recursos Humanos, nasceu na década de 1970, fundando-se nas tradições da psicologia industrial, das teorias organizacionais, da abordagem sociotécnica, das dinâmicas de grupos, entre outras.

Utilizou-se, principalmente, de modelos teóricos do behaviorismo organizacional anglo-saxão e da psicologia comportamentalista americana, objetivando encontrar maneiras de administrar o capital humano nas empresas, com o intuito de maximizar os benefícios econômicos adquiridos pelo alinhamento entre o potencial dos profissionais e os objetivos organizacionais, que obteria sempre um resultado mais eficaz e eficiente através da influência da gestão sobre o comportamento das pessoas.

Como é afirmado por Davel e Vergena (2001), essa é

“uma visão racional, objetiva, normativa dos indivíduos nas organizações, privilegiando um tratamento às pessoas como recursos disponíveis para a produção de bens e serviços. As pessoas são, dessa forma, sob a demasiada influencia do modo ‘ter’, transformadas em objetos dos quais a organização dispõe, e suas relações tomam o caráter de propriedade”.(p. 32)

Ainda segundo Davel e Vergena (2001), os primeiros escritórios ou serviços de pessoal surgiram na segunda metade do século XIX, inicialmente nos bancos e posteriormente nas indústrias.

No entanto, no final da década de 1970, a Administração de Recursos Humanos transformou-se em Gestão de Recursos Humanos deixando de considerar as pessoas apenas como fatores de custos, para considerá-las como recursos à disposição da empresa.

A definição de Gestão de Pessoas, segundo Fischer (2002) seria a maneira de organização de uma empresa para orientar, direcionar e gerenciar o comportamento das pessoas no trabalho, pois a gerência competente destas pessoas passou a integrar o caráter intrínseco dos negócios, tornando-se um

elemento de diferenciação e potencialização da vantagem competitiva da organização.

Para o autor (2002), “Diferentemente da administração de pessoal, a gestão de recursos humanos estaria voltada para a integração, o comprometimento dos empregados, a flexibilidade, a adaptabilidade e a qualidade”. (p.22)

E, define como uma característica básica dessa nova maneira de olhar para as pessoas, o reconhecimento implícito da subjetividade, ou seja, “para obter resultado, os processos geridos pela empresa devem incidir, prioritariamente, sobre as relações que estabelece com as pessoas”. (FISCHER, 2002, p.23)

Chiavenato (1999) apresenta a existência de três aspectos principais que devem ser considerados por uma empresa ao decidir se orientar pelo modelo mais moderno de gestão de pessoas:

“ 1. [considerar] as pessoas como seres humanos: dotados de personalidade própria, profundamente diferentes entre si, com história particular e diferenciada, possuidores de conhecimentos, habilidades, destrezas e capacidades. 2. [considerar] as pessoas como ativadores inteligentes de recursos organizacionais: as pessoas como fonte de impulso próprio que dinamiza a organização e não como agentes passivos, inertes e estáticos. 3. [considerar] as pessoas como parceiros da organização: capazes de conduzi-la à excelência e ao sucesso”. (p.7/8)

Ainda, segundo Chiavenato (1999),

“a gestão de pessoas nas organizações é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas – empregados, funcionários, recursos humanos e qualquer denominação utilizada – para alcançar os objetivos organizacionais e individuais”. (p.8/9)

Nesse contexto, a área de Recursos Humanos passa a ser influenciada pela abordagem estratégica e pelas forças do ambiente, da competição nacional e internacional, e conseqüentemente, passa a alinhar suas funções tradicionais aos objetivos estratégicos da organização.

Na gestão estratégica de pessoas, segundo Fischer (2002), os planos estratégicos dos vários processos de gestão de recursos humanos seriam derivados das estratégias corporativas da empresa e, para isso, a área de Recursos Humanos deveria se adaptar à estratégia do negócio e implementar sua diretriz específica.

Segundo o autor:

“Seria preciso, a partir de então, intensificar os esforços de adaptação do modelo às necessidades da empresa, tornando-se insuficientes às soluções padronizadas capazes de atender a qualquer organização em qualquer tempo. As verdades sobre a gestão do comportamento humano deixaram de ser gerais para se tornar um problema do negócio e de sua estratégia”. (FISCHER, 2002, p.25)

No entanto, no final da década de 1980, surge um novo elemento a ser considerado: a noção competitiva.

Para Fischer (2002), a vantagem competitiva introduz a noção de valor agregado ao produto e a noção de cadeia de valor como elementos fundamentais na manutenção do posicionamento da empresa e, por conta disso, se tornaria muito difícil falar de Gestão de Recursos Humanos sem fazer referência à questão da competitividade e agregação de valor para os negócios da empresa.

Com esse movimento, Chiavenato (1999) define que os objetivos da gestão de pessoas “passaram a ser estratégicos e os seus processos são: agregar, aplicar, recompensar, manter, desenvolver e monitorar pessoas” (p.24).

Essa nova abordagem focaliza a relação entre o conjunto de sistemas e funções da área de Recursos Humanos e as políticas e resultados organizacionais.

Para Zanelli (1994), começa a acontecer, em consonância, uma transformação na Psicologia voltada para as organizações, a Psicologia Organizacional como é denominada atualmente, de maneira que:

“Durante longo tempo na história da Psicologia Industrial, os psicólogos voltaram-se para o que acontecia dentro das organizações. Somente mais recentemente passou-se a prestar atenção nas relações entre o contexto imediato de trabalho, a organização, seu ambiente externo, daí derivando fatores associados ao comportamento das pessoas que trabalham na organização”. (p.28)

Ainda para Zanelli (1994), a Psicologia organizacional, como qualquer outra especialidade da Psicologia, se interessa por

“comportamentos que distinguem o ser humano como um indivíduo, ou seja, um participante com características singulares entre os membros de sua espécie. [...] desde as origens da área, a atenção que se dirige ao trabalhador e ao trabalho que não pode ser desvinculada do contexto organizacional” (p31)

No entanto, para Zanelli (1994): “a psicologia organizacional contemporânea enfatiza a interação das características do trabalhador, a natureza do trabalho, a estrutura organizacional e o ambiente externo” (p.28).

Spector (2002) complementa a visão de Zanelli a respeito das duas divisões principais da Psicologia Organizacional tecendo o seguinte comentário a respeito delas:

“[existem duas visões de psicologia] a industrial (ou seja, recursos humanos) e a organizacional. Embora o conteúdo dessas duas visões se sobreponha e não possa ser facilmente separado, tradicionalmente elas têm origens diferentes. A parte industrial, que originalmente denominou o campo, é o ramo mais antigo e busca gerenciar a eficiência organizacional por meio do uso apropriado dos recursos humanos. Ela se preocupa com questões de eficiência no projeto de tarefas, seleção e treinamento de funcionários e avaliação de desempenho. A parte organizacional se desenvolveu a partir do movimento de relações humanas nas organizações. Seu foco no funcionário como indivíduo é maior do que existe na parte industrial. Ela se preocupa em compreender o comportamento individual e aumentar o bem-estar dos funcionários na ambiente de trabalho. Os tópicos organizacionais abrangem as atitudes e o comportamento do funcionário, o stress no trabalho e as práticas de supervisão. Entretanto, os tópicos principais do campo não podem ser caracterizados como estritamente pertencentes à parte industrial ou à parte organizacional.” (p.5/6)

Nos anos 1990, entre diversos tipos de críticas, surge uma principal, relacionada ainda à visão de pessoas como custos e o tratamento direcionado a elas como recursos.

O caráter normativo de modelos e técnicas, a obsessão pela eficácia, pelo desempenho, pela produtividade, pelo rendimento a curto prazo ressaltam um tratamento ao ser humano desprovido de conteúdo ético e auto-reflexivo.

Existem também, críticas relacionadas à incerteza, à ambigüidade, à variação e às contradições inerentes as atuais gestões de pessoas. A partir disso, encontra-se uma incoerência entre a retórica da gestão e a realidade de suas práticas, ou seja, entre o prescrito e o vivido.

Vê-se na prática que, mesmo em discursos em que os gestores continuam a evocar pessoas como estratégicas, constata-se que eles são enquadrados em um movimento permanente de racionalização de custos.

Davel e Vergena (2001) afirmam, hoje, “estar veiculando um discurso de facilitar ou de acompanhar a integração dos empregados, a democratização e a humanização das empresas, mas na prática opera pelo desenvolvimento do processo de exclusão e de auto-exclusão”.

O grande conjunto de tensões provoca a necessidade de reavaliar a natureza do trabalho nas organizações, o papel das pessoas na mesma e a maneira de gerilas, partindo do pressuposto de que, quanto mais os resultados organizacionais dependam das pessoas, maiores serão as repercussões e responsabilidades em compreender a natureza humana.

Pode-se observar que, segundo Fischer (2002),

“Uma das principais contribuições [da escola de relações humanas de 1960 e 70] foi descobrir que a relação entre a empresa e as pessoas é intermediada pelos gerentes de linha. Reconhecer a importância e levar o gerente de linha a exercer adequadamente seu papel constituiu a principal preocupação da gestão de recursos humanos. O foco de atuação se concentraria no treinamento gerencial, nas relações interpessoais, nos processos de avaliação de desempenho e de estímulo aos perfis gerenciais coerentes ao processo de gestão de pessoas desejado pela empresa.” (p.21)

Com essa descoberta, fica ainda mais evidente a necessidade de que os gestores percebam de forma diferente a relação das pessoas com o mundo organizacional e admitam que a decisão e operacionalização de estratégias dependem das pessoas considerando as dimensões física, emocional e espiritual das mesmas.

Os gestores devem renovar sua forma de atuação de maneira a adquirir um maior conhecimento da complexidade da individualidade e experiência vivida no coletivo.

A área de Recursos Humanos possui um papel determinante para redirecionar o desenvolvimento dos gestores, conscientizando-os da necessidade de uma atitude que exige um olhar para o ser humano em sua singularidade, individualidade, unidade, especificidade e atenção também às dimensões éticas e culturais, que o obriga a agir de forma reflexiva, sensível, consciente para lidar com pessoas e suas relações.

Sendo assim, pode – se afirmar que:

“a gestão de pessoas é uma área muito sensível a mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos como a cultura que existe em cada organização, a estrutura organizacional adotada, as características do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos e uma infinidade de outras variáveis importantes.” (CHIAVENATO, 1999, p.6)

Por isso, a gestão de pessoas em uma organização deve ser concebida como uma forma constantemente renovada de pensar a atuação humana e a interação humana na mesma, reafirmando o papel da pessoa, de sua experiência, de seu simbólico nas organizações e restituindo a pessoa no seu papel sócio-histórico.

Observa-se esse pensamento de maneira mais articulada em um trecho do artigo de Santos (2004):

“Isto significa desenvolver as competências individuais. Para isso não basta um acréscimo de formação. É necessário uma mudança de

atitude no sentido do desenvolvimento de recursos humanos com maior grau de responsabilização, orientados não apenas para o cumprimento de objetivos e índices de performance, previamente negociados e ancorados na orientação estratégica da empresa, mas igualmente com uma crescente autonomia e liberdade de acção, condições indispensáveis para o desenvolvimento de actos criativos.” (p.5)

E, para finalizar, segundo Fischer (2002):

“hoje, o papel do homem no trabalho vem se transformando e suas características mais especificamente humanas, como o saber, a intuição e a criatividade, vêm sendo valorizadas, talvez se caminhe para uma transição na qual a empresa finalmente reconheça que se relaciona com pessoas, e não com recursos.” (p.32)

Capítulo 2 - Perspectiva Ética

2.1 – Conceituação de Ética e Moral

Ética e moral são conceitos bastante atrelados, portanto, é necessário defini-los para, posteriormente, entender como surgem e qual importância tem nas organizações e no papel do psicólogo inserido nas mesmas.

A partir do texto de Fazenda (1995), entende-se a moral como construída por costumes, ou seja, as pessoas se acostumam, guiadas por determinados valores, a possuir selecionados hábitos e atitudes. Os costumes, segundo Líebesny e Mortara (2003), servem à manutenção do grupo social que os julga adequados aos seus objetivos.

A partir dos valores tidos acima como determinantes, os indivíduos passam a acreditar que esses comportamentos são adequados e, com isso, os concretizam como deveres, normas, obrigações, leis, que todos os membros da sociedade devem seguir para agir da forma mais correta, para possuir uma atitude socialmente reconhecida como “boa”.

Portanto, moral é definida como um conjunto de regras, valores, crenças, princípios, obrigações, socialmente estabelecidos e aceitos que norteiam a conduta de uma pessoa na direção do que é determinado correto para aquela sociedade, garantindo a ordem social e preservando essa sociedade.

Segundo Líebesny e Mortara (2003), o bem, o “correto” apontado pela moral tem caráter histórico, variando de uma sociedade a outra e se apresentando de forma diferente ao longo do tempo. Segundo as autoras, não se pode esquecer também do seu caráter político, já que é determinado pelos interesses e necessidades da sociedade, esta composta por grupos dominantes que determinam as tais necessidades.

Ética, no entanto, se caracteriza por ser uma reflexão crítica dessa moral, do conjunto de princípios que norteiam a ação das pessoas em determinados contextos. Seria uma reflexão crítica, no sentido de querer avaliar com clareza, com abrangência, com profundidade, os fundamentos dos valores, a fim de orientar as pessoas na tomada de decisões que são colocadas a sua frente.

Dessa forma, segundo Liebesny e Mortara (2003), o sujeito passa a agir conscientemente, pois, ter um comportamento ético é apropriar-se do mundo objetivo, absorvendo dimensões valorativas da sociedade.

O ato consciente, segundo as autoras, sempre resulta de uma reflexão do indivíduo sobre um conjunto de relações sociais em que se insere e sobre seu compromisso com os objetivos e conseqüências de sua ação.

Sendo assim, o comportamento normal, para Líebesny e Mortara (2003), tem uma dimensão individual, referida na avaliação das regras morais, que leva à decisão de ação e à responsabilidade de agir. Avaliação essa também constituída na relação do sujeito com o grupo social, onde se desenvolvem condições para sua elaboração.

Portanto, a avaliação da ação, embora aconteça individualmente, se constitui socialmente.

Comprova-se, dessa forma, o que já havia sido citado acima: não é possível separar ética de moral, pois sempre é necessário se pensar criticamente em uma possível ação, e isso se denomina como ética. No entanto, a crítica é sempre avaliativa, e será a responsável pela transformação da moral, esta última, que determina realmente a prática, as possíveis ações.

Concluindo, é possível ilustrar, a partir da citação abaixo, de Líebesny e Mortara (2003), como deve ser construído um comportamento ético:

“(...) para a construção de um comportamento ético, o indivíduo informa-se sobre a situação, consulta normas estabelecidas, reflete sobre essas normas, toma decisões para agir, analisa seus próprios atos. (...) Ao fazê-lo, comprometendo-se com as conseqüências do próprio ato, o indivíduo leva em conta a finalidade da ação, também esta constituída no conjunto de relações sociais em que ele se insere.” (p249)

E, as duas instâncias, moral e ética são instituídas como produções sociais, responsáveis por reger a vida do grupo e dos seus indivíduos.

2.2 - Ética na Psicologia

A partir da psicologia Sócio-Histórica, concebe-se o homem como um ser social que se relaciona socialmente e com o ambiente, transformando-os e sendo transformado, e assim, produzindo a sua existência e a sua consciência.

Essa consciência se caracteriza, segundo Líebesny e Mortara (2003) como um reflexo subjetivo do movimento dialético de transformação da objetividade da vida material, baseando-se, portanto, no real e expressando-se em um conjunto de idéias, de concepções políticas, jurídicas, morais, religiosas e filosóficas.

Já a reflexão, segundo Liebesny (1998), se caracteriza por uma atividade dessa consciência, que acontece a partir da internalização, por parte do sujeito, das relações sociais instituídas pela organização da sociedade para a produção (trabalho), de maneira que promove sua constituição como indivíduo.

A atividade, ação do homem, só tem sentido se engendrada em um processo com uma história que possui passado e futuro. Não se deve, portanto, julgar qualquer ação, sem considerar o que ela produz, ou seja, seus efeitos.

Pode-se entender, portanto, que é através do trabalho que se concretiza a ação do homem sobre a natureza, sobre as suas próprias condições de vida e, baseando-se nisso, é possível compreender o saber psicológico na proposta de conhecer a subjetividade do homem no seu trabalho.

Segundo Líebesny e Mortara (2003):

“para compreender o psicólogo a partir de sua condição de sujeito-trabalhador, exercendo sua função profissional, é preciso analisar o trabalho deste indivíduo - psicólogo - trabalhador, seus objetivos, sua percepção do âmbito de sua interferência sobre as relações sociais em que atua; isto é, deve-se analisar a atividade do sujeito e a reflexão que constrói a partir dela.” (p.241)

Portanto, ainda para as autoras:

“Em sua prática profissional, o psicólogo transforma e é transformado, num processo dialético e historicamente determinado: transforma ao intervir sobre o conhecimento dos processos psicológicos dos indivíduos em suas relações; é transformado porque

sua intervenção é refletida para a constituição de novas ações.” (LIEBESNY E MORTARA, 2003, p.242)

Sendo assim, seu trabalho se concretiza na perspectiva da intervenção sobre a qualidade das relações sociais, o que pressupõe no desenvolvimento da crítica sobre a realidade na qual atua e a constituição de objetivos e atividades para sua consecução.

No entanto, segundo Rios (1995), é impossível refletir e desenvolver um comportamento ético sem considerar o outro, por ser nas relações sociais que se constroem valores e se instituem limites das ações que concretizam esses valores.

Para Líebesny e Mortara (2003), o movimento de transformação acontece como concretização da troca entre outros e com as conseqüências das ações dos sujeitos sempre que se referem a todos os sujeitos envolvidos na relação.

Conclui-se então, que a reflexão crítica se constrói no conjunto das relações e contém a reflexão sobre conseqüências de uma dada ação. Assim sendo, a consciência crítica se desenvolve a partir do individual e social em conjunto.

E, quando o sujeito, segundo Líebesny e Mortara (2003), constrói um comportamento ético reflexivo, sua ação é baseada na liberdade, por agir nos limites que implicam o sujeito; na vontade, pois suas ações estariam de acordo com seus desejos e escolhas; na responsabilidade e na autonomia.

Como resultante, então, se desenvolvem ações sobre a realidade baseadas no interesse coletivo, responsabilidade, cooperação, conseqüências e compromisso com a própria ação.

Após todas essas considerações, é possível entender como objetivos da atividade profissional do psicólogo:

“entendendo a subjetividade como multideterminada pelo conjunto de relações sociais nas quais está envolvido o indivíduo, e pressupondo a importância da apropriação desses determinantes para desenvolvimento de um sujeito-agente em suas relações, o objetivo da psicologia é possibilitar a promoção da saúde que essa apropriação representa.” (LIEBESNY E MORTARA, 2003, p.253)

E assim, ainda segundo as autoras, o profissional transforma a realidade de forma intencional, a partir dos conhecimentos teóricos e técnicos da teoria escolhida e do projeto político que se dispõe a concretizar, a partir dos seus valores, das condições e necessidades da sociedade em que está inserido.

Suas intervenções então, “são intervenções que possibilitem a re-significação e construção de novos sentidos e ações, configuram um compromisso profissional que estabelece a relação entre moral, ética e profissão”. (LIEBESNY E MORTARA, 2003, p.54)

E, segundo Liebesny e Mortara (2003), “é na práxis que se constitui o campo do exercício ético; isto é, na prática refletida sobre sua relação com a teoria que subjaz com os valores nos quais esta se baseia e com a finalidade a que se propõe.” (p.255)

Essa ética, portanto, não está no código de ética. O código é apenas uma produção coletiva da categoria profissional que contém as regras que todos os profissionais daquela formação devem seguir para respeitar a moral profissional.

Desse modo,

“a ética profissional se referencia no conjunto mais amplo de valores que regem a sociedade na qual se institui. Representa, assim, um conjunto de princípios que norteiam sua prática profissional, naquilo que a especifica e diferencia dos comportamentos e relações em geral.” (LIEBESNY E MORTARA, 2003, p.255)

Sendo assim, a ética profissional está atrelada ao comportamento de um determinado profissional nas relações com aqueles a quem ele oferece seus serviços, com outros profissionais e com a sociedade.

Por isso, mesmo a categoria profissional impondo algumas regras, segundo as autoras (2003), é determinado um grau de liberdade sobre a ação, pois o profissional não deixa de ter um comportamento livre e consciente, pelo qual assume uma responsabilidade de caráter individual.

Mas,

“esta individualidade, liberdade e consciência, no âmbito profissional, são constituídas pelas determinações: da própria categoria (seus projetos coletivos, seu compromisso com a sociedade na qual se organiza); do conjunto de saberes construído no decorrer da história e em contínua transformação; dos valores construídos pelo próprio profissional, em sua inserção na categoria e na sociedade, no decorrer de seu percurso”. (LIEBESNY E MORTARA, 2003, p.256)

E assim, segundo as autoras, o comportamento ético se constrói enquanto reflexão sobre a atividade social e profissional.

Por isso, a internalização das regras morais profissionais resulta da reflexão e conseqüente posicionamento do sujeito em relação aos valores da profissão, portanto, o profissional “deve agir na relação com o atendido; mas sua liberdade é limitada pelos valores e parâmetros propostos no código [*de ética*]”. (LIEBESNY E MORTARA, 2003, p.257)

2.3 – Ética nas Instituições

A definição de ética no ambiente organizacional e na gestão de empresas pode ser observada a partir do artigo de Almeida (2004), na citação abaixo:

“No ambiente organizacional e na gestão de pessoas em particular, a ética estuda os códigos morais que orientam as decisões empresariais, na medida em que estas afetem as pessoas e a comunidade envolvente, partindo de um conjunto socialmente aceito de direitos e obrigações individuais e coletivos.” (p.106)

Sendo assim, constata-se que a empresa considerada ética apresenta uma conduta socialmente valorizada e políticas de acordo com a moral vigente na determinada cultura e sociedade a qual pertence, subordinando suas atividades e estratégias a uma reflexão ética prévia e agindo posteriormente de forma socialmente responsável.

A grande relevância, do ponto de vista empresarial, de se fazer esse “exercício” de reflexão seria que as decisões éticas no ambiente organizacional são as únicas constantemente sujeitas a uma avaliação externa que pode condenar ou ampliar de forma significativa o sucesso de suas iniciativas.

A aquisição desse tipo de postura pode, portanto, resultar em vantagens competitivas decorrentes de uma imagem positiva no mercado, na comunidade que está cada vez mais atenta e exigente em relação às práticas empresariais, e do aumento da satisfação dos seus funcionários, que conseqüentemente, melhoram o desempenho.

No entanto, é perceptível uma dificuldade por parte da empresa em possuir uma postura ética, principalmente quando o assunto se refere a lidar com os seus profissionais.

Segundo o artigo de Santos (2004), é possível observar a matriz teórica de como enxergar o capital humano na instituição, no entanto, posteriormente, avalia-se até que ponto a teoria condiz com a prática, num contexto geral das empresas, hoje.

Na economia atual, o desenvolvimento de bens não tangíveis recebe um peso muito grande. Isso porque, como apresenta o artigo de Santos (2004), citado abaixo:

“As vantagens competitivas deixam de estar associadas aos fatores tradicionais (peso das matérias-primas, energia, trabalho), para dependerem de um modelo dinâmico assente na capacidade de inovação, seja ela de processos produtivos, produtos/serviços, estruturas e redes relacionais, como também do acesso a determinados recursos estratégicos como sejam as competências humanas, sinergias de mudanças, a informação ou serviços de apoio”. (p.4)

Nesse novo contexto, o princípio é desenvolver produtos com maior incorporação de conhecimento, e para isso, as empresas devem criar condições internas que permitam estimular a inovação e a criatividade.

É essencial, portanto, saber produzir conhecimento e isso significa concentrar-se nos processos de criação, armazenamento, partilha e distribuição de conhecimento. Essa produção, que deve ser gerida de forma correta, atualmente, concentra-se na base da criação de riquezas e acontece quando a empresa está criando um conjunto de condições que permita desenvolver o seu capital intelectual.

Ainda, a partir do artigo de Santos (2004), existe um consenso atual de que as empresas podem conquistar esse objetivo essencialmente por três vias:

O desenvolvimento do capital intelectual, o desenvolvimento do capital estrutural e o desenvolvimento do capital relacional.

O desenvolvimento de capital intelectual seria o olhar diferenciado da empresa para desenvolver as competências individuais, ou seja, não investir apenas no acréscimo de informação, mas desenvolver recursos humanos com o objetivo de promover mudanças de atitude, como, por exemplo, produzir um capital intelectual com maior grau de responsabilização,

“orientados, não apenas para o cumprimento de objetivos e índices de performance, previamente negociados e ancorados na orientação estratégica da empresa, mas igualmente com uma crescente autonomia e liberdade de ação, condições indispensáveis para o desenvolvimento de atos criativos”. (SANTOS, 2004, p. 5)

O desenvolvimento de capital estrutural seria a criação de estruturas que estimulem a aprendizagem interna ao nível de toda a empresa, ou seja, não estimular apenas a iniciativa e criatividade individual, mas proporcionar um reforço das redes pessoais, relacionais e informacionais que promovam a difusão do

conhecimento intra-organizacional, contribuindo para a aprendizagem dos profissionais da empresa como um todo.

E, por fim, o desenvolvimento do capital relacional, seria desenvolver trocas de informação e conhecimentos com o exterior, partindo do pressuposto de que, o conhecimento mais valioso resulta e depende da interação entre diferentes pessoas e organizações. O conceito utilizado para chegar-se a essa conclusão, é que a inovação surge de um processo cumulativo de aprendizagem, resultando cada vez mais das interações.

No entanto, é notável a persistência de um significativo hiato entre a teoria (discurso) e a prática empresarial, pois, embora esteja havendo uma forte valorização do elemento humano, o funcionamento do sistema social e econômico evidencia uma realidade multifacetada que não corresponde com a abordagem conceitual, como podemos verificar no artigo de Santos (2004), que afirma: “Em vez da tão generalizada valorização do potencial humano, verifica-se antes, a emergência de práticas dualistas e uma segmentação dos recursos humanos no interior das empresas”.(p.1)

A análise da realidade comprova que os princípios teóricos abordados nesse texto são aplicados para um número restrito de pessoas e situações concretas. A flexibilidade adotada pelas empresas segue uma multiplicidade de estratégias com orientação contrária a valorização e desenvolvimento dos recursos humanos como fonte competitiva, seguindo uma via de crescente segmentação dos recursos humanos que torna necessário estruturarem-se de forma consoante.

Observa-se, segundo o artigo de Santos (2004), o movimento da segmentação dos recursos humanos de acordo com a atuação do profissional em determinada área da empresa, ao valor acrescentado que trazem para a mesma e ao grau de acessibilidade no mercado de trabalho.

Essa segmentação dos recursos humanos tem direcionado a organização a gerir os profissionais de forma diferenciada, em que predomina uma gestão instrumental do elemento humano, promovendo estratégias de desenvolvendo do capital intelectual orientadas principalmente para as atividades e recursos que acrescentem valor. Ou seja, a empresa potencializa o conhecimento e as competências individuais dos profissionais de maior valor agregado, o que acaba por prejudicar os grupos de trabalhadores não pertencentes ao núcleo de direção da

empresa, que, por muitas vezes, ficam excluídos do processo de desenvolvimento pessoal e profissional.

É necessário, portanto, que os profissionais da área de Recursos Humanos se conscientizem dessa segmentação e transformem em prática a teoria, já instaurada como melhor caminho para as organizações, que visa desenvolvimento e valorização das pessoas como ativos imprescindíveis a partir da noção competitiva, para, dessa maneira, conquistar cada vez mais espaço e vantagens competitivas no mercado, atuando eticamente.

Capítulo 3 - Cultura Organizacional

Segundo Fleury e Sampaio (2002), o termo cultura não emergiu da teoria administrativa.

Essa palavra caracteriza-se por possuir uma origem muito mais antiga:

“Na sociedade romana, a expressão latina *colere* referia-se ao cultivo de produtos relacionados com a terra, a educação, o desenvolvimento da infância e o cuidado com os deuses. Esse significado foi se modificando ao longo dos anos, mas algumas idéias permanecem até hoje”. (FLEURY e SAMPAIO, 2002, p. 283)

Posteriormente, segundo os autores (2002), surge a idéia de cultura nacional, que se tornou uma preocupação européia a partir dos movimentos de unificação das cidades-Estado em Estados absolutistas porque, criar uma idéia de identidade existente entre elas possibilitaria uma justificativa de centralização do poder político e econômico.

No entanto, no contexto do mercantilismo e da expansão imperialista territorial e/ou econômico, Fleury e Sampaio (2002) afirmam que o conceito de cultura foi empregado no sentido de entendimento de costumes, língua, crenças e mitos de povos diferentes para se estabelecer relações comerciais e de dominação.

Edward B. Tylot apud Fleury e Sampaio (2002), define cultura, então, em 1871, como um “complexo total de conhecimentos, crenças, artes, moral, leis, costumes e quaisquer outras aptidões e hábitos adquiridos pelo homem como membro da sociedade” (p284).

A partir da perspectiva antropológica, segundo Durhan apud Fleury e Sampaio (2002), houve a tendência de conceber os padrões culturais como uma estrutura que permite atribuir significado a determinadas ações.

A partir da cultura então, para a Antropologia, o indivíduo percebe correspondência entre os significados que ele e os outros indivíduos atribuem ao mesmo objeto, compartilhando um senso comum de realidade.

Posteriormente, na década de 1960, surge o termo Cultura Organizacional na literatura da língua inglesa, como sinônimo de clima.

Na década de 1970, segundo Ferreira et. al. (2002), já é incorporado à literatura organizacional, por Pettigrew (1979), termos equivalentes ao utilizado hoje em dia, que seriam “Cultura Corporativa” ou “Cultura Organizacional”.

A partir desse período, iniciou-se uma literatura extensiva sobre esse tópico, atingindo várias áreas da linguagem, no entanto, sem definição de um padrão para esse conceito.

Segundo Pettigrew (1979, p.574) apud Ferreira et. al. (2002), a cultura organizacional seria “um sistema de significados pública e coletivamente aceitos por um dado grupo, em certo período de tempo. Esse sistema de termos, formas, categorias e imagens interpretam para as pessoas as suas próprias situações”.

Para Schein (2001):

“Cultura Organizacional é um padrão de pressupostos básicos compartilhados, aprendidos por um grupo, na medida em que resolveram seus problemas de adaptação externa e integração interna, e que funcionaram suficientemente bem para serem considerados como válidos e, portanto, ensinados aos novos membros como o modo correto de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas”.(p12)

Para Hofstede (1990), Cultura organizacional se define como “uma programação coletiva da mente que distingue os membros de uma organização dos de outra”.

A partir dessas definições, entendo que a Cultura Organizacional seria um conjunto de valores, rituais, crenças, pressupostos, entre outros, que determinam a dinâmica da relação dos funcionários dentro da empresa e garantem suas conquistas no mercado, sempre guiando as práticas adotadas.

Segundo Hofstede (1990) a cultura organizacional também é subjetiva, coletiva, compartilhada, ideacional e holística, ou seja, se refere ao todo como sendo mais do que a soma das partes. É determinada historicamente, refletindo a história e tradição das organizações, relacionada com estudos antropológicos, tais como rituais e símbolos. Também construída socialmente, ou seja, criada e preservada

pelo grupo de pessoas que, em conjunto, formam a organização. E, por fim, é suave, necessita ser interpretada, mas é difícil de ser mudada, embora não esteja estabelecido qual é esse exato grau de dificuldade.

Atualmente, existe uma grande diferença que direciona os estudos dos autores que pesquisam culturas organizacionais, relata Smircich (1983), pois existem duas principais tendências: uma delas considera a cultura como uma variável, ou seja, algo que a organização possui, enquanto a outra compreende cultura como uma “metáfora raiz”, ou seja, como o que a organização “é”.

A primeira definição, de perspectiva funcionalista, conduz uma abordagem analítica e preocupada com a mudança, compreendendo que as organizações produzem traços culturais mais ou menos distintos que, em conjunto, afetam o comportamento dos empregados e dirigentes e “lhes assinala um senso de identidade o que lhes facilita maior envolvimento com ela, assegura a estabilidade do sistema e serve como um instrumento de orientação e modelagem do comportamento.” (FERREIRA et. al.,2002, p.272). Essa tendência predomina entre os gestores e os consultores de gestão.

Já a segunda, de tradição fenomenológica, apóia uma abordagem sintética e preocupada com a compreensão, e assim as organizações são

“concebidas como manifestações que expressam a consciência humana e, por essa razão, devem ser analisadas através dos seus aspectos expressivos, ideacionais e simbólicos que tornam possível a ação compartilhada.” (FERREIRA et. al.,2002, p.272)

Essa perspectiva é encontrada de maneira quase exclusiva, entre os acadêmicos puros.

Essas linhas serão posteriormente destrinchadas por autores preocupados em desenvolver modelos teóricos destinados a explicar os diferentes traços ou elementos através dos quais a cultura organizacional pode se manifestar, no entanto, não é objetivo da pesquisa que essa perspectiva seja aprofundada.

Smircich (1983) apud Fleury e Sampaio (2002: 286/287) identificou também diferentes focos e visões de organização nos diferentes estudos que analisou, conforme tabela abaixo:

Tabela 1 – Conceito de cultura, linha de trabalho e visão de organização		
CONCEITO DE CULTURA	LINHA DE TRABALHO	VISÃO DE ORGANIZAÇÃO
A cultura funciona como um mecanismo regulatório-adaptativo. Permite a articulação dos indivíduos na organização.	Cultura corporativa.	Organizações são organismos adaptativos que existem por meio de processos de trocas com o ambiente.
Cultura é um sistema de cognições partilhadas. A mente humana gera a cultura através de um número limitado de regras.	Cognição organizacional.	Organizações são sistemas de conhecimento. A noção de organização repousa sobre a rede de significados subjetivos que os membros partilham em vários graus e que parecem funcionar de uma maneira regular.
Cultura é um sistema de símbolos e significados partilhados. A ação simbólica necessita ser interpretada, lida ou decifrada a fim de ser entendida.	Simbolismo organizacional.	Organizações são padrões de discurso simbólico. A organização é mantida através de modos simbólicos como a linguagem, que facilita os significados partilhados e as realidades partilhadas.
Cultura é uma projeção da infra-estrutura universal e inconsciente da mente.	Processos inconscientes e organização.	Formas e práticas organizacionais são manifestações de processos inconscientes.

Segundo Fleury e Sampaio (2002), essas visões de cultura não são mutuamente exclusivas nem podem ser justapostas, pois cada uma privilegia formas de pesquisa e análise diferentes para compreender o conceito de cultura.

Peters e Waterman complementam que:

“sem exceção, o domínio e coerência da cultura provaram ser uma qualidade essencial das companhias excelentes. Além disso, quanto mais forte é a cultura e dirigida ao mercado, menos necessidade há de manuais de políticas, organogramas ou regras de procedimento detalhados. Nestas companhias, as pessoas mesmo nas posições mais baixas sabem o que devem fazer na maioria das situações porque os valores que os guiam são claros”.

Esse comentário dos autores acima demonstra, portanto, como culturas coerentes e bem definidas se tornam regras informais, presentes, não ditas, mas, que todos os profissionais conhecem já que as possuem de forma integrada e por isso as seguem.

Essa é uma questão bastante interessante, pois pode tornar a atividade dos funcionários mais autônoma, menos prescrita, impedindo que se criem manuais de condutas que retirem toda autonomia dos mesmos. Dessa maneira, entende-se que existem regras, mas não registradas que, então, são menos específicas.

Capítulo 4 – Metodologia

4.1 - Pressupostos teóricos: Psicologia Sócia – Histórica

Segundo Sanches e Kahhale (2003), a perspectiva sócio-histórica, de base marxista, surgiu a partir de 1970, como uma vertente da Psicologia Social que, através de produções críticas, possuía o objetivo de superar as concepções dominantes da psicologia social até o momento existentes, (principalmente as concepções da psicologia social norte-americana), por estas serem baseadas em visões naturalizantes e dicotômicas entre indivíduo e sociedade.

Esta nova perspectiva, que utiliza como referências fundamentais a psicologia soviética e o materialismo histórico dialético, ao contrário das outras vertentes, busca explicar o homem como um ser criativo, transformador e aborda a visão de indivíduo e sociedade como “uma unidade de contrários, em movimento constante, portanto em sua historicidade”. (GONÇALVES E BOCK, 2003, p.83).

Por isso, segundo Gonçalves e Bock (2003), para falar de um campo de conhecimento na perspectiva sócio-histórica é imprescindível que se situe a “produção de idéias, representações e explicações sobre a realidade no contexto histórico em que surge[m], em sua relação dialética com a base material da sociedade”. (p.44)

E, dessa forma, segundo Ozella (2003), a perspectiva sócio-histórica buscará promover

“a construção de um conhecimento historicamente contextualizado, comprometido política e ideologicamente com uma psicologia crítica e alternativa dentro de uma epistemologia qualitativa e seguindo os princípios de dialética materialista histórica”.(p.131)

Sua proposta visa, portanto, segundo Gonçalves e Bock (2003):

“produzir um conhecimento que permita compreender os fenômenos sociais a partir da constituição histórica e social dos indivíduos, de sua subjetividade. Nessa perspectiva, compreender o indivíduo é compreender ao mesmo tempo a relação indivíduo-sociedade, superando a dicotomia. (...) Desvendar os processos subjetivos e sua

constituição é desvendar a relação entre o psicológico e o social, compreendida aqui como uma relação de constituição mútua.” (p.96)

E, como afirmam Gonçalves e Bock (2003): “apenas quando se reconhece que o sujeito age sobre o objeto e o transforma, ao mesmo tempo em que o objeto transforma o sujeito, ocorre a compreensão de um movimento intrínseco a essa relação.” (p.78/79)

Onofre (2007) complementa as citações acima afirmando que o homem não é resultado apenas do meio social imediato em que está inserido, mas também de todas as mediações contidas, pela história da humanidade e a cultura que ela carrega.

Assim sendo, pode-se denominar como objeto de estudo da perspectiva sócio-histórica, segundo Sanches e Kahhale (2003), o estudo da:

“subjetividade, como expressão da construção de cada indivíduo inserido em determinado contexto social e histórico. Para compreender a subjetividade é necessário ir em busca do seu processo, portanto, buscar as determinações sociais, históricas e os sentidos próprios construídos pelo sujeito ativo, singular e social.” (p.38)

Pode-se entender a partir de então, que o indivíduo se encontra inserido em um contexto particular, possui uma história particular e, de acordo com a história, tem capacidade de significar suas relações de forma única, com um sentido pessoal, o que resultaria na construção de um psiquismo singular, mesmo que determinado pela realidade em que se insere.

Para Vigotsky (1984) apud Sanches e Kahhale (2003):

“a natureza psicológica dos homens origina-se no conjunto de relações sociais internalizadas – o social é transformado em psicológico – constituindo-se, assim, seu mundo interno ou sua subjetividade. (...) O indivíduo, a partir da sua ação concreta no mundo externo, vai construindo seu mundo interno”. (p.36/37)

4.2 - Concepção de homem

Essa perspectiva da Psicologia Social, segundo Sanches e Kahhale (2003):

“apresentou-se, no decorrer do desenvolvimento da psicologia, como uma abordagem capaz de compreender o homem em sua dimensão subjetiva, a partir da perspectiva materialista histórica e dialética, ou seja, gênese social da individualidade. Isto significa dizer que ela, ao superar as dicotomias [indivíduo x sociedade; subjetividade x objetividade; mundo interno x externo], assume uma nova proposta epistemológica para a pesquisa”. (p.39)

Essa proposta, segundo Gonçalves e Bock (2003), se coloca capacitada a compreender e conceber o homem como um ser humano que é constituído nas relações sociais e nas atividades que desenvolve de forma coletiva com o objetivo de produzir sua sobrevivência e do grupo.

Sendo assim, podemos observar, através da citação de Gonçalves e Bock (2003) que:

“Em vez de racional, individual e natural, o homem é ativo (homem da ação, do trabalho), social (o trabalho só se realiza em sociedade) e histórico (a ação, em sociedade, do homem sobre a natureza transforma a natureza e o próprio homem, dentro de condições sociais determinadas)”. (p.49)

Essa concepção de homem é resultado do materialismo histórico-dialético, que constitui-se como uma abordagem metodológica do homem, da história e da sociedade.

Para as autoras, o materialismo histórico e dialético, independe da razão ou da idéia e parte do princípio de que tudo está em transformação, entendendo o homem e o conhecimento como históricos, e como consequência disso, abordando os fenômenos estudados em sua historicidade (GONÇALVES E BOCK, 2003).

A psicologia sócio-histórica fundamentada no materialismo histórico dialético considera, portanto, que o homem é histórico e, conseqüentemente, todas as suas produções também. E, “o caráter histórico implica, em última instância, que as produções humanas, materiais ou espirituais, expressam interesses concretos” (SANCHES E KAHHALE, 2003, p45/46).

É dessa forma que se estabelece uma relação em que o homem transforma a sociedade e a história e, ao mesmo tempo, transforma a si mesmo.

Para Lane (1984), é no materialismo histórico dialético que se encontram os pressupostos epistemológicos para a reconstrução de um conhecimento que atenda à realidade social e individual, permitindo uma intervenção efetiva na rede de relações sociais que define cada indivíduo.

Podemos entender então, a partir de Gonçalves e Bock (2003), o materialismo histórico dialético:

“pela concepção materialista: que a sociedade material tem existência independente em relação à idéia, ao pensamento, à razão; (...) pela concepção dialética: que a contradição é característica fundamental de tudo que existe, de todas as coisas; que a contradição e sua superação constante é a base do movimento de transformação constante da realidade; que o movimento da realidade está expresso nas leis da dialética (lei do movimento e relação universal; (...) pela concepção histórica: que só é possível entender a sociedade e a história através de uma concepção dialética; ou seja, que a história deve ser analisada a partir da realidade concreta e não a partir das idéias, buscando-se as leis que a governam e que as leis da história, além de materiais, são as leis do movimento de transformação constante, que tem por base a contradição; portanto, (...) são leis que se transformam; (...) não são alheias aos homens porque são resultado de sua ação sobre a realidade; mas são leis objetivas porque estão na realidade material do trabalho e das relações sociais; entretanto, essa objetividade inclui a subjetividade porque é produzida por sujeitos concretos, que são, ao mesmo tempo, constituídos social e historicamente.” (p. 87/88)

A partir desses pressupostos, a perspectiva sócio-histórica visa compreender o psiquismo em suas categorias fundamentais: a atividade, consciência e identidade.

A atividade seria a ação do homem, que faz parte de um grupo social, - ou seja, ocupa um lugar socialmente de acordo com a organização social para o trabalho - sobre a realidade dentro de relações sociais estabelecidas historicamente.

A consciência, foco central da psicologia sócio-histórica, seria, segundo Sanches e Kahhale, um sistema integrado, de processualidade permanente, que é determinada pelas condições históricas e sociais convertidas em produções simbólicas, através de uma construção singular. Por conta disso, a consciência tem uma dimensão emocional, além de cognitiva, que está estritamente ligada ao trabalho do homem (atividade social), só se dando nesse processo.

Para Sawaia (1987), é a maneira como o indivíduo se conhece, se relaciona com o mundo, interpreta a vida através do pensar, agir e sentir.

A subjetividade, segundo Cheptulin apud Sanches e Kahhale, consiste na sua existência como mundo interior, espiritual do homem-sujeito e da sociedade humana, que reflete a realidade objetiva, o mundo exterior. Por isso, essa subjetividade da consciência não existe sem a realidade objetiva já que o mundo interior é reflexo modificado do mundo exterior e se objetivaram através das ações do homem.

E, o ser humano, entra em relação com os fenômenos no mundo circundante através da comunicação com os outros homens, o que acontece através da linguagem.

A categoria identidade constitui a subjetividade junto com atividade e consciência e, segundo Gonçalves e Bock (2003) “refere-se ao que o indivíduo é, àquilo no que ele se constitui no processo de desenvolvimento da consciência em relação com a atividade; e, de acordo com os pressupostos históricos dialéticos, o indivíduo é metamorfose” (p.91).

Para Gonçalves e Bock (2003):

“A existência concreta é uma unidade de multiplicidade: várias situações e várias posições formam uma totalidade; entretanto, em cada momento, embora o indivíduo seja uma totalidade, manifesta-se como parte de si, como desdobramento das múltiplas determinações a que está sujeito; aparece frente ao outro como uma realidade parcial, como representante de si”. (p.93)

Sendo assim, a identidade envolve a representação que o indivíduo faz a si mesmo, a representação dos papéis sociais referentes às posições ocupadas e a sua representação enquanto reiteração do que tem sido.

E, a linguagem é uma mediação muito importante no processo de desenvolvimento dessa identidade, por ser entendida como instrumento e, simultaneamente, formadora da consciência, através do movimento entre consciência e atividade.

Para Gonçalves e Bock (2003), ela é produzida social e historicamente, trazendo seus respectivos significados. Sendo assim, o discurso trazido pelos

indivíduos permite o acesso ao processo de desenvolvimento psíquico resultante da relação entre atividade, consciência e identidade.

Conclui-se então, que dentro dessa abordagem, o sujeito é considerado único e possui sua singularidade entendida como “momento diferenciado e subjetivado que surge como individualidade na condição do sujeito” (Rey, 1999, p.161).

4.3 - A Perspectiva Sócia – Histórica: Epistemologia e Método

Segundo Gonçalves e Bock (2003), a pesquisa com base na perspectiva sócio-histórica:

“desenvolve sua investigação sobre as categorias fundamentais do psiquismo – atividade, consciência e identidade, considerando as mediações sociais (linguagem, grupos, relações sociais) presentes no processo de desenvolvimento da subjetividade. Nessa perspectiva, também trabalha com a linguagem e com as representações como produto da relação indivíduo-sociedade. Não privilegia a descrição do discurso (ou representações) e sim sua produção, a partir da gênese histórica da atividade social do indivíduo que se apropriou do significado social, atribuindo-lhe um sentido pessoal. São utilizadas as categorias da dialética, numa perspectiva materialista e histórica a fim de descrever, compreender e explicar o processo de relação indivíduo-sociedade como um processo objetivo-subjetivo”. (p.82)

Podemos compreendê-la, então, a partir de Ozella (2003), como um processo em que o conhecimento se submete a constante transformação. Isso significa dizer que qualquer ‘verdade’ será absoluta e relativa ao mesmo tempo. Absoluta pela objetividade, pela referência que faz a realidade e relativa pela constante transformação dessa realidade, já que possui, como referência do conhecimento, a construção historicamente contextualizada que também se transforma.

Essa realidade, segundo Gonçalves e Bock (2003), só pode ser construída a partir da ação do homem e qualquer método de conhecimento deve ter a capacidade de reconhecer e permitir a apreensão desse movimento.

Por isso, é importante ir além de simplesmente admitir o movimento histórico e dialético, entendendo, segundo Gonçalves e Bock (2003), que “Não basta reconhecer que as produções humanas são sociais e históricas, é necessário investigá-las como recursos adequados para captar o contexto social e o movimento histórico”(p.78)

Rey (1999) reforça a citação acima defendendo que a investigação social deve ser ativa, participativa, construtiva e orientada para o conhecimento.

Nesse sentido, propõe uma produção construtiva interpretativa de conhecimento que se caracterizaria por uma construção teórica que vai sendo elaborada no processo de investigação e vai se ampliando com o aparecimento de indicadores que possibilitem uma compreensão mais ampla do fenômeno estudado.

E, por conta disso, entende interpretação como “um processo diferenciado que dá sentido a diferentes manifestações concretas do fenômeno em questão e as convertem em momentos particulares do processo mais geral” (REY, 1999, p.38).

Gonçalves e Bock (2003) complementam ainda que, ao longo do processo de produção do conhecimento, todos os fenômenos são observados a partir:

“da perspectiva da subjetividade dos sujeitos que os constroem, uma subjetividade constituída no processo social e histórico. Compreender a dimensão subjetiva, na sua especificidade dentro do fenômeno social é fundamental para a compreensão integral do fenômeno. Mas, só o é na medida em que se vê a subjetividade constituída por e constituindo a objetividade”. (p.96/97)

Vigotsky, um dos primeiros autores a observar a questão da pesquisa qualitativa, demonstra, no final do século XIX, que apesar de acreditar que a pesquisa tradicional/experimental, que chamou de

“estrutura estímulo-resposta” era útil “na medida em que seu uso pela psicologia introspectiva aproximou-a de uma ciência objetiva, alerta para a diferença entre os métodos introspectivo e experimental, assim como para a inadequação deste último, quando entendido na estrutura estímulo-resposta, na análise das funções psicológicas superiores, apesar da sua utilidade no estudo dos processos elementares da psicofisiologia.” (VIGOTSKY apud Ozella, 2003, p.115)

Vigotsky apud Ozella (2003), ressalta a necessidade do investigador concentrar-se no processo de estabelecimento das funções psicológicas superiores, estudando-as de maneira dinâmica e histórica, o que significa estudar o fenômeno no processo de mudança.

Por isso, na pesquisa qualitativa, o pesquisador, como defende, segundo Chizzotti (2008), deve supor que o mundo é derivado da compreensão construída pelas pessoas através do contato com a realidade nas diferentes interações humanas e sociais e, ao mesmo tempo, deve encontrar fundamentos para a análise e interpretação do fato que revele o significado que lhe é atribuído pelas pessoas que o partilham.

Para Chizzotti (2008):

“os pesquisadores que optarem pela pesquisa qualitativa, ao se decidirem pela descoberta de novas vias investigativas não pretenderam nem pretendem furtar-se ao rigor e à objetividade, mas reconhecem que a experiência humana não pode ser confinada aos métodos nomotéticos de analisá-la e descreve-la.” (p.58)

Dada a natureza do que quero estudar, o método também deve ser apoiado no conceito de qualitativo, pois, para Rey (1999):

“A pesquisa qualitativa (...) é uma definição epistemológica e teórica apoiada em processos diferentes de construção do conhecimento (...) A pesquisa qualitativa objetiva o conhecimento de um objeto complexo (...). A história e o contexto que caracterizam o desenvolvimento do sujeito marcam sua profunda singularidade no sentido de buscar a expressão da riqueza e plasticidade do fenômeno subjetivo.” (p.55)

Sendo assim, para ele,

“A definição qualitativa da pesquisa, o diagnóstico e as práticas psicológicas representam uma opção epistemológica, teórica e ideológica diante das práticas qualitativas dominantes na psicologia. O pesquisador que vê a diferença apenas no nível metodológico, e geral assume a diferença entre o qualitativo e o quantitativo no nível das técnicas ou de alguma operação isolada da produção do conhecimento, com frequência se mantém no mesmo nível epistemológico daqueles enfoques que critica.” (REY, 1999, p.55).

Para Rey (1999) trabalhar a questão qualitativa da pesquisa tanto no nível epistemológico, quanto no nível metodológico se caracterizaria por um esforço em buscar diferentes formas de produzir conhecimento dentro da ciência Psicologia que possibilitasse uma criação teórica sobre a realidade definida como plurideterminada, irregular, interativa e histórica.

Como método, visa à compreensão recobrando um campo transdisciplinar, e por isso, é importante, como destacam Beuer & Askell (2002), para evitar que seja dada importância prioritária para números e para desenvolver interpretações das realidades sociais. Nesse processo, segundo Chizzotti (2008) também não se possui um padrão único por sua diversidade e flexibilidade, por assumir uma realidade fluente e contraditória, cujos processos de investigação dependem do pesquisador, que trás consigo suas concepções, valores e objetivos.

Para Alves-Mazzotti & Gewandsznajder (1999):

“(...) essas pesquisas partem do pressuposto de que as pessoas agem em função de suas crenças, percepções, sentimentos e valores e que seu comportamento tem sempre um sentido,, um significado que não se dá a conhecer de modo imediato, precisando ser desvelado.” (p.131)

Segundo Ozella (2003): “a abordagem qualitativa pretende conhecer, esclarecer, entender e interpretar os processos que constituem os fenômenos, objetos de investigação.” (p.122)

Isso é reforçado porque afirma,

“No âmbito das ciências humanas e, particularmente, dentro da abordagem sócio-histórica, pesquisar não deve ser apenas uma ação instrumental, mecanizada, que segue aqueles procedimentos encontrados nos manuais de pesquisa. O processo de pesquisar envolve um compromisso aberto e declarado com uma visão de homem, com o seu objeto de estudo e com as conseqüências de tal objeto.” (OZELLA, 2003, p.114).

Pode-se afirmar, por fim, utilizando Sanches e Kahhale (2003), que

“o método de produção do conhecimento é ao mesmo tempo pré-requisito e produto, instrumento e resultado do estudo. O critério de verdade expressa essa dinâmica: é absoluta, na medida em que, naquele determinado momento histórico, explicita as determinações e contradições do fenômeno estudado; e é relativa, pois se modificará, uma vez que os fenômenos estão em movimento dialético, em constante transformação.” (p.38)

4.4 - Procedimentos Metodológicos

Utilizando como base a citação de Chizzotti (2008), que define o procedimento como “um conjunto estruturado de regras operatórias necessárias para atualizar a metodologia assumida, que responda, na pesquisa qualitativa, às exigências de credibilidade, consistência, confiabilidade” (p.27), os procedimentos foram os seguintes:

A coleta de dados da pesquisa aconteceu nas organizações em que os participantes desenvolvem suas atividades cotidianas, a partir de entrevistas individuais presenciais e semi-estruturadas que continham perguntas abertas, com duração média de 30 a 40 minutos.

Segundo Ozella (2003), a entrevista deve “garantir um caráter interativo, construtivo, histórico e analítico (interpretativo).”(p.125), pois, se trata de um instrumento pouco estruturado, que não possui fraseamento ou uma ordem rígida pré-estabelecida, podendo ser assemelhada a uma conversa, como definem Alves-Mazzotti & Gewandsznajder (1999).

Esse instrumento foi julgado como mais adequado por atender os objetivos da investigação, já que pode, como colocaria Ozella (2003) “provocar a expressão do sujeito de modo a permitir que ele nos forneça indicadores que possibilitem o processo construtivo/ interpretativo necessário à construção do conhecimento” (p.126).

E, como relata Aguiar (2001), busca-se construir um conhecimento que apresente a realidade pesquisada.

Assim, pôde-se considerar a entrevista como o instrumento mais eficaz para buscar compreender, a partir da percepção dos profissionais atuantes na área e partindo do pressuposto de que a formação em psicologia é um diferencial para se atuar em recursos humanos de uma organização, se a identidade profissional de psicólogo se mantém quando este atua em uma empresa, se a promoção de saúde continua a existir e de qual forma, e se a empresa impõe algum limite para a atuação desses mesmos profissionais, identificando, no caso positivo, qual(is) é(são) esse(s) limite(s) e quais os recursos a formação disponibiliza para que o psicólogo possa lidar com esse conflito de interesses, desenvolvendo um trabalho ético na organização.

É importante destacar também que, seguindo as instruções de Ozella (2003), a pesquisa não se restringiu apenas às falas dos sujeitos, embora se partam delas, porque estão historicamente inseridas. Mas, foi considerado em análise também o contexto em que os indivíduos estão inseridos, que caracteriza uma multideterminação social e histórica.

Os sujeitos da pesquisa foram duas colaboradoras (A e B) com formação superior em Psicologia e atuantes na área de Recursos Humanos, mais especificamente na sub-área de capacitação e desenvolvimento de pessoal, de organizações com características diferentes, possuindo idades entre 30 e 35 anos, pertencentes ao sexo feminino.

A escolha de um baixo número de participantes da pesquisa está baseada na concepção de pesquisa qualitativa da perspectiva sócio-histórica, em que, de acordo com Ozella (2003), o importante é a qualidade do material coletado que possibilita uma melhor compreensão do fenômeno em estudo e não o número de sujeitos estudados.

As perguntas foram escolhidas e divididas em três macro-categorias com o objetivo de investigar os seguintes pontos, de acordo com a tabela:

Tabela 2: Categorização - Entrevistas		
MACRO – CATEGORIAS	PERGUNTAS	OBJETIVOS
Escolha: Formação e atuação profissional	*Como você escolheu essa profissão (psicólogo)? *Me conte o percurso de sua carreira até aqui. *Por que a decisão de atuar na área de RH? *Você acredita que a formação em psicologia trás alguma contribuição diferencial para o seu trabalho? Se sim, de que forma? *Qual é a diferença das outras formações, na sua opinião? *Você se sente psicólogo trabalhando em RH?	1 - Entender o percurso da carreira do profissional, desde a escolha da sua formação, caminhando pelo momento da escolha por atuar na área de recursos humanos e, finalmente, conhecendo sua vivência de fato nessa área de atuação. 2 - Conhecer a visão do próprio profissional sobre o exercício da sua profissão de psicólogo dentro da área de Recursos Humanos.
Saúde	*O que você define por ser saúde? *A partir dessa definição, você se	1 - Visualizar a busca pela manutenção da saúde, principio

	sente um profissional da saúde trabalhando no RH das corporações? Justifique. *Se sim, de que forma você contribui para promover a saúde dos seus profissionais?	básico da formação em Psicologia.
Ética	*O que você acredita ser ética? *Você se considera ético no seu trabalho? *Você já passou por algum conflito ético no seu trabalho? Em caso afirmativo, me relate sobre ele.	1 - Conhecer a concepção ética dos profissionais e a maneira com que ela é trabalhada pelos mesmos.
Cultura Organizacional	*Você acredita que a cultura dessa organização engloba um olhar para as pessoas? Se sim, de que forma? *Qual é a implicação disso no seu trabalho? *Existem limites impostos pela empresa para a atuação como psicólogo ou como profissional da saúde? Se sim, quais e por quê? *Quais recursos você acredita que a sua formação disponibilize para que você consiga lidar com as situações de conflito entre os interesses dos profissionais e da organização?	1 - Observar o grau de liberdade de atuação que o profissional de psicologia possui trabalhando em organizações. 2 - Conhecer os recursos que possui para lidar com os conflitos causados por trabalhar inserido nas organizações.

Tabela de autoria da própria autora.

O trabalho de coleta de dados se iniciou com uma entrevista prévia, considerada entrevista piloto, para testar a validade do método e sanar os ajustes necessários no modelo de entrevistas que seria utilizado na pesquisa.

Em seguida e após a aprovação do Comitê de Ética e Pesquisa da PUC-SP, o pesquisador entrou em contato com as profissionais através de indicações, explicou que a pesquisa visava entender a atuação do psicólogo dentro do RH das organizações e pediu a colaboração das mesmas através de uma entrevista.

As profissionais foram muito solícitas, prontamente disponibilizando um horário em suas agendas para o encontro.

As entrevistas ocorreram em locais reservados, evitando interrupções e no melhor horário para as colaboradoras.

Estas, aparentemente ficaram a vontade ao longo da entrevista, respondendo as perguntas de forma tranqüila, no entanto, as duas fizeram algumas restrições, que foram respeitadas e, assim, alguns trechos da entrevista não foram publicados no trabalho de acordo com suas solicitações.

Durante essa coleta de dados foram tomados cuidados éticos necessários como à preservação da autonomia, confidencialidade e privacidade do sujeito, cuidando do sigilo de seus dados pessoais, de qualquer informação confidencial que não seja autorizada, bem como preservando o nome da organização em que trabalha, descrevendo apenas seu ramo de atuação, porte, estrutura e portfólio de ofertas, para assim, evitar qualquer tipo de constrangimento aos participantes da pesquisa. Também não foi deixado de lado o cuidado na maneira de conduzir a entrevista e fazer as perguntas para não colocar o entrevistado em situações constrangedoras e que lhe causem qualquer malefício.

Depois de coletados, os dados foram analisados qualitativamente, conforme será observado no capítulo 5 – Análise.

O questionário modelo está anexo (anexo 1) ao trabalho assim como o modelo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido assinado pelos sujeitos (anexo 2) e as entrevistas na íntegra (anexos 3 e 4) para consultas, se necessário, ao longo da leitura da análise.

Capítulo 5 – Análise

O objetivo da análise é interpretar o sentido das falas, do discurso dos sujeitos, na tentativa de esclarecer as questões levantadas no início da pesquisa, ou seja, buscar entender qual é a interferência da organização para que o profissional formado em psicologia consiga desenvolver um trabalho comprometido e ético com os colaboradores de sua empresa de maneira que possa promover a saúde destes, ao mesmo tempo em que aumente a qualidade do seu trabalho.

Pois, é por mediação discurso que o sujeito se comunica com outros homens, através da linguagem. Apenas o discurso dos sujeitos permite o acesso ao processo de desenvolvimento psíquico.

A análise é baseada na metodologia sócio-histórica que compreende o psiquismo sobre suas categorias fundamentais, que são os conceitos de atividade, consciência e identidade; considera as mediações sociais presentes no processo de desenvolvimento da subjetividade, nunca abandona a perspectiva materialista histórica e dialética como gênese social da individualidade e parte do princípio de que tudo está em transformação, pois o homem transforma a sociedade e a história, e, ao mesmo tempo, transforma a si mesmo.

Essa análise foi elaborada, partindo do pressuposto sugerido por Gozalez Rey (1999), como uma produção construtiva interpretativa, desenvolvendo-se no processo de investigação e ampliando-se com o aparecimento de indicadores que possibilitem uma compreensão mais ampla do fenômeno.

Durante todo o processo foi mantido em mente o conceito de interpretação que, segundo o autor, se trata de um processo diferenciado que oferece um sentido a diferentes manifestações concretas do fenômeno em questão e as convertem em momentos particulares do processo mais geral.

Para o desenvolvimento da análise, As respostas foram anotadas e depois colocadas em categorias.

5.1 Escolha: Formação e Atuação

5.1.1 - Formação

Buscando entender a motivação para a escolha do curso de formação pode-se perceber que, para A, a motivação foi muito diferente da motivação de B.

A ->A escolha pelo curso de psicologia aconteceu antes de fazer a primeira faculdade, quando ainda estava na cidade do interior, onde morava. Seu interesse por fazer psicologia surgiu porque tinha vontade de entender os relacionamentos e se entender.

Veio para SP e entrou em uma faculdade pública pelo curso de secretariado. Prestou porque acreditou que seria mais fácil de entrar na época. Durante a faculdade de secretariado, entrou na empresa privada em que está até hoje, como estagiária.

Depois que terminou a faculdade, já com mais recursos financeiros, optou por fazer psicologia.

B ->Inicialmente, fez um curso técnico em secretariado e, no último ano do curso, tinha uma das opções de matérias que ela cursava que era psicologia e decidiu entrar no curso, meio que ao acaso.

Isso torna claro que, para A, ser Psicóloga sempre foi uma motivação interna, com o intuito de entender os relacionamentos e se entender melhor, partindo de uma concepção de que a Psicologia é capaz de explicar o homem e o mundo.

Percebe-se que, desde a época em que morava com os pais, no interior de SP, começam a aparecer indícios da consciência da entrevistada, por ser na psicologia que busca se conhecer, criar um olhar diferenciado para ver o mundo e fazer interpretações, já que, aparentemente pareceu ser, desde cedo, reflexiva, auto-crítica.

Enquanto que, para B, foi uma escolha que define como sendo ao acaso, no entanto, acredita-se que algo da sua história possibilitou uma resignificação do sentido de fazer Psicologia de uma forma única, o que promoveu uma identificação, pois a entrevistada teve uma afinidade, sensibilidade maior para escolher por essa formação e não por outras que também possuiu afinidade ao longo do curso, como citou na entrevista.

No entanto, algo chamou a atenção: as duas profissionais cursaram secretariado antes de optar por psicologia, levando a hipotetizar que o curso de secretariado, para as entrevistadas, seria uma atividade de mais fácil acesso, no sentido educacional, o que fica claro no discurso de A quando diz que “prestou porque acreditou que seria mais fácil entrar” e implícito no discurso de B, mas permitindo essa inferência porque foi um primeiro curso técnico que fez para começar a trabalhar e a receber um retorno financeiro.

Mas, pode-se observar também outro ponto importante nessa coincidência, que seria o fato de, no imaginário das profissionais, a idéia de que o cursar secretariado seria interessante porque poderia trazer um retorno financeiro mais rápido e também por ser um curso voltado para ciências humanas, o que se encaixaria com o perfil das profissionais, para posteriormente, investirem em outra profissão (no caso, Psicologia). Sendo assim, é possível hipotetizar que as entrevistadas entendiam o curso de secretariado como um pré-requisito para angariar os recursos financeiros necessários para arcar com os custos de uma formação em Psicologia, que de maneira geral acarreta em um alto investimento.

É notável nos dois parágrafos acima a interferência do contexto sócio-cultural nas escolhas das participantes, por se basearem no ideológico social de que o curso de secretariado traz um retorno financeiro imediato e ser psicóloga requer muito investimento e não traz esse retorno financeiro, pelo menos, a curto prazo.

Está claro que as duas profissionais possuíam uma sensibilidade, senso crítico, que levaram a escolher essa profissão, o que demonstra, de certa forma, a consciência que possuíam, a maneira de interpretar a vida e o mundo.

Em seguida, é possível identificar com quais áreas dentro da Psicologia tiveram mais afinidades e o porquê da escolha por Psicologia Organizacional.

A ->No início, se interessou mais pela área clínica, mas depois começou a ver a clínica como uma profissão solitária, que você ouve problemas o dia todo. Relata que naquele momento também não se achava capaz de atender. Como já estava nessa empresa privada, surgiu então à possibilidade de ir para o RH que a animou porque percebeu que poderia fazer coisas diferentes pelas pessoas.

B ->Quando estava na faculdade, relata que a sua opção era por trabalhar em clínica, que a área organizacional não chamava muito a sua atenção, mas que, depois começou a perceber dificuldades financeiras para se

estabilizar trabalhando com clínica porque demorava muito para começar a ganhar dinheiro, tinha que montar consultório, etc.
Então, começou a considerar o trabalho na organização como uma opção.

Pode-se observar, através dos discursos das entrevistadas que, novamente por coincidência, as duas se interessaram inicialmente pela área clínica. Esse fato pode se relacionar com uma construção social do Psicólogo, pois a área clínica é a área em que as pessoas do senso comum estereotipam e definem como a única forma de “se fazer” Psicologia.

B, no entanto, claramente se identificou com essa área e, mesmo depois de conhecê-la a fundo, continuou com a intenção de investir em sua formação clínica. Mas, segundo ela, depois de formada, por questões financeiras, ou seja, forças externas, não pôde continuar esperando o retorno, que acreditaria ser a longo prazo, oferecido por essa Psicologia. Assim, o trabalho em organizações se transformou em uma opção.

Fica claro que, para essa profissional, inicialmente não existiu uma identificação com o trabalho em Recursos Humanos, pois, sua opção se deu apenas para obter recursos financeiros.

A, no entanto, ao conhecer mais a fundo a área clínica, não se identificou, acreditando que essa área a limitaria a uma profissão solitária em que escutaria problemas o dia todo.

Outro ponto interessante é que essa profissional, nesse início de carreira, não se sentia desenvolvida o suficiente para atender. Poderia inferir que essa falta de segurança ou credibilidade pode ter influenciado na constituição da sua identidade profissional e, depois, na determinação da sua identidade profissional de psicóloga atuando internamente nas organizações.

Se nesse momento ela não se identifica como psicóloga capaz de atender, será que se vê como psicóloga capaz de trabalhar com as pessoas dentro de uma empresa? Será que constituiu identidade de Psicóloga e posteriormente de Psicóloga Organizacional?

Esse maior domínio e certeza de B podem estar apontando para uma identidade profissional mais estabelecida, mas, com a falta de retorno financeiro a entrevistada optou por trabalhar em organizações e, é possível refletir mais a diante se conseguiu também constituir uma identidade de psicóloga organizacional e se,

por isso (trabalhar em algo que, a princípio, não se identificava), essa identidade (de psicóloga) se perde ao longo das atividades profissionais.

É muito evidente que as duas profissionais escolheram a Psicologia Organizacional como opções convenientes: B para obter retornos financeiros e A porque já estava em uma organização e encontrou uma oportunidade.

Pode-se inferir que isso poderia se dar pela desvalorização e falta de visibilidade do trabalho de psicólogos organizacionais nas universidades, que, em comparação as outras áreas de atuação da psicologia, é mais recente e começa atualmente a ganhar espaço com uma proposta diferenciada, no sentido de olhar para as pessoas trabalhando nas organizações. Segundo Zanelli (1994), como em qualquer outra especialidade, a Psicologia Organizacional também se interessa em tentar entender os comportamentos dos indivíduos, que os tornam únicos perante os outros. Ainda segundo ele, a atenção que se dirige ao trabalhador e ao trabalho não pode ser desvinculada do contexto organizacional.

5.1.2 - Atuação Profissional

Nos trechos abaixo, é possível analisar o posicionamento das duas profissionais quanto à contribuição da formação em Psicologia na área de Recursos Humanos e a imagem e significado que atribuem aos profissionais de Psicologia dentro dessa área.

A -> Relata que a profissão é um diferencial para ouvir, ter um olhar mais de psicólogo, mas nota também que esse olhar vai se perdendo ao longo do tempo, vai se distanciando depois da formação. Por isso, acha que não continua tão psicóloga quanto estava no começo, mesmo porque, com o tempo, acredita que você descobre que não pode fazer tudo como gostaria, que não é o mundo ideal, porque você muitas vezes identifica o problema, mas por muitos motivos como, por exemplo, falta de orçamento, as pessoas não compram a idéia (a maneira de solução que você apresenta) e você fica de mãos atadas.

O que é diferente da clínica que você pode ajudar direto aquelas pessoas que estão ali.

Na empresa, as pessoas vêm conversar com você, você conversa com um, com outro, mas não faz acompanhamento constante e as coisas também fogem do controle (você não pode ajudá-las sempre como quer) por existir muitas variáveis.

B -> Disse também que acredita que trabalhar na organização faz o profissional ir para outro caminho. Acredita utilizar pouco da psicologia. Já

trabalhou com testes e nessa época achava que utilizava mais, mas, na maioria das vezes, acredita utilizar muito pouco (de psicologia no RH).

Para A, a sua formação agrega habilidades importantes ao trabalho em organizações, porque contribui na maneira de ouvir o outro e através do olhar diferenciado, o que podemos entender como sendo um olhar mais crítico, sensível, profundo e até mais “pessoal”, individual.

No entanto, é possível perceber que as duas entrevistadas acreditam que, trabalhando em organizações, se distanciam da formação em Psicologia.

Isso pode ser facilmente relacionado com as categorias fundamentais da Psicologia Sócio-Histórica, Atividade, Consciência e Identidade que, juntamente, constituem a subjetividade dos indivíduos, que, segundo Cheptulin apud Sanches e Kahhale (2003), consistiria na existência enquanto mundo interior, espiritual do homem-sujeito e da sociedade humana, que reflete a realidade objetiva, o mundo exterior.

Isso porque as atividades, as ações que exercidas no RH das organizações nem sempre, principalmente para A, são executadas da forma como gostaria, por não ter a liberdade de trabalhar com as pessoas da maneira que gostaria, ou não tem a liberdade de resolver as situações da maneira que acredita ser mais correta. Segundo ela, existem muitas variáveis controles que interferem e diminuem a amplitude do seu trabalho, além de, por ter que trabalhar com muitas pessoas, tem que ter um olhar mais coletivo. Afirma poder conversar com um profissional, com outro, poder orientar, mas, ao contrário da clínica, não pode ter um acompanhamento mais profundo e constante com todos.

E, para B, as atividades que o trabalho em organização proporciona não eram atividades com as quais se identificava, pelo menos no início, sendo que, como cita, apenas quando trabalhou com testes, acreditou “fazer mais psicologia” na organização.

Constituiu-se então, uma consciência, uma forma de ver o mundo, em que acreditam que o que faziam/fazem, que as atividades que desenvolviam/desenvolvem não se caracterizam por atividades de psicólogo.

E, dessa forma, não constituíram uma identidade de psicóloga trabalhando no RH, o que fica claro quando B fala que, o mais perto que chegou da psicologia foi a

aplicação de testes, e A quando diz que sente que esse olhar vai se modificando ao longo do distanciamento da data de formação.

Será que essa mudança de olhar não poderia estar relacionada à forma de ver na organização, que é diferente do olhar clínico, mas nem por isso deixa de ser um olhar psicológico?

Baseando-se em Moscovici (1996), entende-se que o olhar do psicólogo nas organizações deve ser um olhar psicossocial, o que o autor traduz em uma leitura ternária de fatos e relações. Para o autor, o olhar do psicólogo deve ser capaz de olhar para o sujeito individual, sujeito social (o grupo ou as mudanças de comportamento que sofrem interferência desse grupo) e o objeto, que, nas empresas, seriam os processos, por exemplo.

Esse olhar, só a formação de psicólogo proporciona e se caracteriza como um olhar dentro da organização que qualifica essa graduação por agregar muito a empresa.

Complementando o que foi falado sobre diferencial da formação, é possível observar abaixo qual é o diferencial, para as entrevistadas, de serem formadas em psicologia no trabalho desenvolvido nas organizações e o que as diferencia das outras formações:

A->Entende também que a formação faz diferença para o trabalho em RH. Diz que cada formação tem o seu valor, o seu olhar com um direcionamento. Em geral, para a entrevistada, administração tem uma visão melhor de custos, psicólogo possui mais habilidade no relacionamento com pessoas. No entanto, acredita que as formações dentro do RH são complementares, é importante ter visão de custos porque se não o psicólogo “viaja” muito e o administrador tem que olhar mais para as pessoas também. Acrescenta que também acha que depende de pessoa para pessoa, pois um administrador pode ter muita habilidade com pessoas, mas de maneira geral, quem faz psicologia tem mais essa habilidade e quem faz administração menos.

B->Para a profissional, ser psicóloga traz um diferencial na formação, possibilita um melhor entendimento dos comportamentos. E a psicologia contribui muito para o suporte para as pessoas no P.I.

Nesse momento, observa-se uma contradição: ao mesmo tempo em que A refere-se à contribuição do olhar de psicólogo, que se perde ao longo do distanciamento da data de formação, para ela é esse olhar e essa habilidade com pessoas é o que faz o diferencial da formação dentro das organizações e em relação

a outras formações. Se é um olhar que se perde, segundo ela, por que seria um diferencial?

É possível que nesse momento, ela entenda o sentido do seu trabalho, mas, talvez, falte consciência de sua parte quanto ao olhar desenvolvido e, de certa forma, aprimorado para a atividade, voltado para suas ações na empresa.

Para B, no entanto, é visível uma falta de consciência ainda maior sobre a influência da formação em seu trabalho do que para A. Isso porque B afirma que, ao longo do seu trabalho em organizações, o mais perto que chegou da Psicologia foi a aplicação de testes, e, quando questionada a respeito do diferencial da profissão, diz que este seria proporcionar um melhor entendimento de comportamentos, que seria importante para dar suporte ao P.I. (Índice de Previsibilidade), teste utilizado para dar apoio ao desenvolvimento de pessoas. Aqui, ficou claro que, da Psicologia, realmente ela acredita que somente trouxe a aplicação de testes e a habilidade para melhor interpretá-los. No entanto, entendo que, se ela desenvolveu um olhar que a ajudaria a melhor interpretar os testes porque ajuda a entender comportamentos, também poderia ajudá-la em outros momentos de seu trabalho, com as pessoas.

A, no entanto, trás uma questão muito importante, a respeito da diversidade. Diz acreditar as diferentes formações contribuem de diferentes formas para a organização, pois cada uma desenvolve habilidade para um diferente olhar com diferentes valores. Cita, por exemplo, o caso da administração, que é importante ser trazida ao RH por proporcionar um olhar voltado para custos, o que a formação em psicologia não proporciona e, a psicologia trás o olhar para pessoas, que em geral, a formação em administração não desenvolve.

Essa diversidade citada por A é muito importante porque, segundo Chiavenato (1999), as organizações percebem que o “processo produtivo somente se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros, cada qual contribuindo com algum recurso.” (p.6)

No entanto, ela (A) cita também acreditar que essa atuação depende de pessoa para pessoa, o que realmente deve acontecer, pois pessoas têm mais sensibilidades para diferentes atuações, mas é importante lembrar que a formação é muito importante para desenvolver as habilidades. Por exemplo, o olhar para pessoas pode existir em uma administradora, mas dificilmente será tão desenvolvido quando o olhar de um psicólogo, que o trabalhou para isso durante 5 anos de

formação, em média, a não ser que essa outra profissional também tenha investido no seu desenvolvimento.

5.2 – Saúde

Ao longo das entrevistas, pode-se entender também qual é o sentido e o significado de saúde em si e saúde nas organizações, para as entrevistadas, e dessa forma, se consideram que, através do seu trabalho, são capazes de promover saúde por ser esse um grande princípio e objetivo da formação que possuem.

A->Sua compreensão de saúde é que existe uma saúde física voltada para disposição, energia para o trabalho e uma saúde emocional que seria você estar em paz, sem preocupações.

Acredita que o RH da empresa em que trabalha promove sim saúde. Com o programa de qualidade de vida entre outras coisas que promove, contribui para a saúde física, enquanto, para a saúde emocional, contribui tentando conversar com os profissionais, identificando problemas, como por exemplo de lideranças, e desenvolvendo treinamentos para minimizar o sofrimento dos profissionais que atuam sob essa liderança.

B->Acredita que saúde é qualidade de vida, bem estar físico e mental, mas a base de tudo é o mental.

No entanto, diz não saber se promove saúde porque trabalha com capacitação. Dentro da empresa, segundo ela, tem outra área que se preocupa com qualidade de vida, etc. que é mais voltado para a saúde. Ela acredita trabalhar quando utiliza como ferramenta um teste que sua empresa usa bastante, chamado P. I. (índice de previsibilidade), que possibilita as pessoas se conhecerem e ela ajuda nesse conhecimento.

Partindo da definição de saúde ocupacional, do Comitê Misto OMS/OIT, DE 1950 A SO, pela qual me baseio, que conceitua saúde como o mais elevado grau de bem - estar físico, mental e social dos trabalhadores em todas as profissões, mantendo estes, sem danos à saúde provocado pelas condições de trabalho, protegidos no seu emprego contra os riscos para a saúde e os mantendo num posto de trabalho em que estejam adaptados às suas aptidões fisiológicas e psicológicas. Em suma, promover saúde seria o trabalho adaptado ao homem e cada homem ao seu trabalho.

Com base na definição acima, o conceito de saúde das entrevistadas está correto, embora seja muito restrito, resumindo-se a saúde física e mental.

No entanto, ao falar da promoção de saúde no RH, claramente A tem mais consciência sobre a amplitude de seu trabalho e a interferência positiva na vida das pessoas de forma a promover saúde, do que B.

Para A, o RH de sua empresa, com sua participação, promove saúde e, por ser tão atuante nessa área, ela acredita que promova saúde também.

Para a profissional, a área de qualidade de vida da empresa, em que também atua, promove a saúde física.

E as conversas com os profissionais, o levantamento de necessidades e o desenvolvimento de ações para sanar essas necessidades levantadas é uma maneira de promover a saúde emocional, porque, como exemplo da própria psicóloga, ao desenvolver lideranças que estão com um mau desempenho, você melhora a qualidade de vida dos subordinados daqueles líderes e até mesmo do próprio líder, que saberá trabalhar melhor.

É importante, nesse momento, pontuar a desconexão entre o corpo e mente. A profissional A transmitiu, em seu discurso que investir em qualidade de vida promove um bem estar físico, mas, por corpo e mente estarem em ligação constante, ao promover bem estar físico, também se colabora para um bem estar psíquico, o que, através do seu discurso, percebemos que ela não têm consciência.

No entanto, B, em contraste com A, não têm consciência da promoção de saúde que sua atividade pode provocar. A psicóloga acredita que a empresa possua uma preocupação com a saúde de seus profissionais porque, segundo ela:

“tem programa de alcoolismo, da aos profissionais direito de internação, ajuda para dependência química, bom plano de saúde, farmácia, etc, o que ela não vê em nenhuma das outras empresas por aí.”

E afirma também que a área de qualidade de vida é a área dentro do RH que promove saúde aos profissionais, mas não consegue identificar que o seu trabalho de capacitação colabora para essa promoção de saúde, porque, como a própria A deixa evidente, ao desenvolver os profissionais você melhora as relações entre pessoas e o ambiente e clima organizacional ficam muito mais favorável para todos.

É importante frisar que, novamente nessa fase da entrevista, ela (B) remete a utilização do teste para definir sua atuação como psicóloga e, entendo que, por isso, vê alguma forma de promoção de saúde, pois, apenas com a utilização de um teste

que auxilia no autoconhecimento das pessoas é quando ela acredita que pode complementar e ajudar nesse autoconhecimento.

No entanto, é evidente que o conhecimento que a psicologia traz que facilita a identificação e conhecimento de comportamentos poderia estar presente em outras formas de atuação e não apenas na interpretação de testes, o que revela uma visão de homem fragmentada, por parte da entrevistada, definindo as atividades como estanques e não articuladas entre si.

5.3 – Ética

Nesse momento, compreende-se o conceito de ética para as entrevistadas, bem como a postura profissional que assumem baseada na definição desse conceito para cada uma.

A->Seu conceito de ética é você fazer as coisas de maneira correta, respeitando todos os envolvidos, sendo justo.

B->Quanto à ética, acredita que é uma pessoa ter valores básicos que possibilitem não prejudicar e não ser prejudicado.

Pode-se observar que a definição das duas profissionais para ética foi muito vaga e simplista.

Para A, a definição de ética seria “fazer as coisas de maneira correta”, mas poder-se-ia dizer que maneira correta é moral e não ética porque se caracterizaria por um conjunto de regras, obrigações, valores e princípios socialmente estabelecidos e aceitos que norteiam a conduta de um profissional na direção do que é determinado correto, no sentido mais amplo, para aquela sociedade, garantindo a ordem social e preservando esta sociedade.

Para B, também consideraria que o conceito de ética estaria mais ligado, na realidade, ao conceito de moral, porque, na sua definição, são os valores básicos, e estes, como dito acima, são sempre socialmente estabelecidos com o objetivo de orientação da conduta humana.

Ética se caracterizaria como uma reflexão crítica de moral, desse conjunto de princípios que norteiam a ação das pessoas em determinados contextos.

E, apesar disso, não existe nenhuma menção a essa reflexão na fala das psicólogas.

No entanto, é importante destacar que as duas citam, ao definir ética, a necessidade de olhar para o outro, o que para A transparece em um respeito a todos acompanhado de justiça e, para B, na sua crença de não dever prejudicar ou deixar ser prejudicado.

Esse é um passo importante para que se estabeleça uma postura ética e consciente, pois, segundo Rios (1995), é impossível desenvolver um comportamento

ético sem considerar o outro, por ser nas relações sociais que se constroem valores e se instituem limites das ações que concretizam esses valores.

Em continuidade a entrevista, surge na fala das profissionais que acreditam ser éticas e pontuam momentos em que se depararam com conflitos éticos:

A -> acredita que seu trabalho é ético sim.

Já passou por conflitos éticos, mas não se sentiu a vontade com o relato de seu exemplo na pesquisa. No entanto, demonstrou preocupação e atitude para solucionar o conflito.

B -> Acredita ser ética.

Relata um conflito ético em que, em uma ocasião, uma gerente quis que ela revelasse os resultados individuais de uma pesquisa de clima e ela teve que se impor e não deixar.

Não relatou consequência para sua atividade profissional

Acredita que isso é muito importante e que os profissionais haviam confiado nela e uma crise de confiança é muito prejudicial na relação. Deixa claro que confiança é muito importante.

A partir desses relatos, é possível observar que, apesar de transmitirem uma definição muito simplista do conceito de ética, as psicólogas aparentam realmente ter uma postura ética em seu trabalho, subordinando suas atividades e estratégias a uma reflexão prévia e assumindo uma atitude, uma postura socialmente responsável.

A ética profissional está atrelada ao comportamento de um profissional na relação com os destinatários dos seus serviços, outros profissionais e sociedade.

Tanto A como B, ao relatar os conflitos éticos com os quais se defrontaram e as atitudes e posturas que assumiram, demonstram a preocupação com os profissionais com os quais trabalham.

Pode-se observar, no caso de B, uma postura muito forte e uma intenção em querer preservar a relação com os profissionais para que a confiança, que julga tão importante, não se perdesse.

É muito claro que, para assumir esse tipo de postura, foi necessária uma reflexão profunda sobre condutas e valores, afinal, como podemos observar no comportamento B, ela estava se relacionando com a sua chefia e seu emprego estaria sendo colocado em questão.

É possível pontuar, portanto, que as profissionais, apesar de não conseguirem conceituar ética, assumem posturas éticas na prática do seu dia – a – dia, como elas mesmas têm consciência e pontuam.

5.4 - O Psicólogo e a Organização

Relevando questões muito importantes como os diferentes ramos de atuação e ofertas de serviços das empresas, seus respectivos portes e o fato de uma delas ser estatal e a outra privada, questões que deveriam ser melhor analisadas em pesquisas posteriores, será analisado nesse trabalho se, através da percepção dos profissionais, a organização impõe algum limite ou colabora para o trabalho das psicólogas entrevistadas e qual é a interferência da cultura da organização nesse trabalho.

Ao analisar a visão, missão e valores da organização em que trabalha a profissional A, pode-se observar ser uma empresa preocupada com a realização profissional e humana dos seus profissionais, bem como o desenvolvimento da sociedade e a preservação do meio ambiente, vendo-se, sobretudo, como uma parte integrante de um ecossistema social, econômico e natural com o qual interage.

Seus valores como integridade, respeito, dignidade, equidade, justiça e até bom humor demonstram a preocupação com um ambiente que favoreça a relação entre profissionais, sempre preocupada com o desenvolvimento e qualidade de vida dos mesmos.

Essas características da organização criam uma imagem inicial de que o trabalho do psicólogo, que possui um olhar atencioso e diferenciado para as pessoas, seja valorizado e estimulado pela mesma, o que, pode ser confirmado através do discurso da profissional A, que reflete a percepção que tem sobre a liberdade de atuação que possui:

Quanto a empresa na qual trabalha, acredita ter um olhar voltado para pessoas e não sente que essa coloca limitações para lidar com pessoas.

Na empresa em que B trabalha, antes de analisar a visão, missão e valores, percebe-se que os serviços prestados já possuem como objetivo uma contribuição para a melhoria da qualidade de vida e do meio ambiente, o que, posteriormente, se fortalece nos valores, missão e visão da organização, destacando valores como respeito a sociedade e ao cliente, respeito ao meio ambiente, respeito as pessoas, integridade e cidadania.

Isso a aproxima muito da empresa de A, pois esta também aparenta fornecer um espaço para a atuação do psicólogo, estimulando sua preocupação com a qualidade de vida dos profissionais e seu desenvolvimento dentro da organização, bem como o respeito ao cliente, meio ambiente e todos os integrantes da cadeia com a qual está atrelada.

Essa liberdade de atuação e valorização das pessoas da organização é transparecida no discurso de B:

Quanto a cultura, acredita que a empresa em que trabalha tem um olhar para as pessoas, tem uma preocupação com essas, pois tem programa de alcoolismo, dá aos profissionais direito de internação, ajuda para dependência química, bom plano de saúde, farmácia, etc, o que ela não vê em nenhuma das outras empresas por aí.

Não vê limites da empresa para sua atuação como psicólogo.

O que demonstra que essas foram às melhores formas que as organizações encontraram para se estabilizar e sobreviver no mercado, pois, segundo Schein (2001), a cultura organizacional é

“o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas.”

E, para as duas empresas, pode-se dizer que essa cultura, como conceitua Hofstede (1990), é holística, determinada historicamente e construída e preservada pelo grupo de pessoas que compõem a empresa.

Portanto, como a empresa encontrou essa forma de se estabelecer, criando esse conjunto de pressupostos, pode-se entender que a preocupação com as pessoas, clientes, meio ambiente e até fornecedores resulta de uma estratégia de sobrevivência e, esse fato deve ser considerado pelos profissionais, inclusive psicólogos, que trabalham na empresa.

Relacionada a essa questão, está abaixo uma colocação de A muito importante e que deve ser um ponto muito peculiar do trabalho do psicólogo:

A->Finaliza falando que é importante ter recursos para entender os dois lados, da empresa e do funcionário.

Dessa forma, entende-se que é importante sim trabalhar em pró do meio ambiente, da qualidade de vida e desenvolvimento dos profissionais, no entanto, é muito importante ter recursos para compreender os interesses das organizações e defender suas propostas de modo a torná-las o mais próximo possível de atingir uma reciprocidade de interesses, ou seja, ao defender os interesses dos profissionais, também pensar nos interesses da organização, de modo que se atinja o interesse de ambos.

Considerações Finais

Essa pesquisa foi muito interessante de ser desenvolvida porque surgiu de uma inquietude advinda da faculdade, em especial do ambiente da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), que trazia certo preconceito quanto ao papel do psicólogo dentro das organizações, considerando-os, a meu ver, como “pouco psicólogos”, ou seja, com uma atuação restrita, pouco focada em pessoas e voltada apenas para o interesse das empresas.

No entanto, pode-se observar, a partir dos dados coletados e análises levantadas, que o papel do psicólogo, se desempenhado de forma competente e ética, pode ser muito importante para uma organização, pois, seu olhar, nesse ambiente diferenciado, deve ser um olhar psicossocial, o que Moscovici (1996) traduz em uma leitura ternária de fatos e relações, ou seja, um olhar capaz de enxergar o sujeito individual, sujeito social (o grupo ou as mudanças de comportamento que sofrem interferência desse grupo) e o objeto, que, nas empresas, seriam os processos, por exemplo.

Esse olhar, só a formação em Psicologia é capaz de proporcionar e se caracteriza por ser um olhar dentro da organização que qualifica essa graduação por agregar muito valor a empresa.

No entanto, é visível, na construção desse trabalho, a falta de percepção que os próprios profissionais possuem desse olhar na sua atuação, porque, embora muito valorizado como resultado da formação, não existe consciência da continuidade de sua existência nas empresas e, muito menos, que este é aperfeiçoado para a atividade em que está inserido.

Sendo assim, percebe-se claramente que a identidade profissional ainda precisa ser fortalecida e consolidada entre os psicólogos que seguirem por esse ramo, pois, os profissionais atuais demonstram, em muitos momentos, ter consciência do diferencial e sentido do seu trabalho, mas não têm o entendimento de que a sua atuação também é função de um psicólogo e que esse caráter sensível, analítico, crítico, profundo, voltado para pessoas não necessariamente seja apenas advindo de uma característica pessoal, mas que com certeza é resultado do trabalho ao longo dos anos de sua formação.

Aprofundando um pouco a questão da identidade, pode-se perceber também que um dos fatores determinantes para a falta ou fraqueza da identidade profissional

dos psicólogos em empresas é a falta de constituição de uma identidade como psicólogo propriamente dito.

E, claramente, sem estabelecer uma identidade de psicólogo, é impossível estabelecer uma identidade de psicólogo com atuação em organizações.

A falta de identidade é ainda fortalecida se for considerado que, na atuação em empresas, se foge completamente do estereotipo de psicólogo, conhecido pelo senso comum, que seria o psicólogo clínico.

Dessa forma, se a identidade como psicólogo for fraca ou ainda não estiver constituída, nas empresas ela se dissipa.

Por conta de todas essas variáveis, os profissionais que seguem esse ramo de atuação, não se colocam de forma assertiva para defender que as atividades que desenvolvem e a sua atuação dentro das organizações são trabalhos de psicólogo e que podem ter um papel efetivo em relação aos profissionais, mesmo que estes não possam sempre receber atenção e acompanhamento individual.

A importância do psicólogo pode ser novamente reforçada a partir de Chiavenato (1999), que afirma que cada profissional, de acordo com a sua formação, é percebido pela organização na forma individual e peculiar que pode contribuir para esta.

A formação na área é muito importante e pode contribuir significativamente para a organização, apesar de muitas vezes não ser valorizada pela falta de consciência dos próprios profissionais que acreditam se afastar da psicologia através da sua atuação organizacional, mas não percebem que são cada vez mais valorizada pelas organizações que já observam como podem contribuir com a mesma, através de papéis significativos.

Tamoyo, Lima e Silva (2004) que, ao discutirem os aspectos referentes ao “clima organizacional e stress no trabalho”, demonstram que o ambiente de trabalho é o indicador de quão eficiente é a organização na valorização de seus recursos humanos.

E, entre outras coisas, é para promover esse ambiente e valorização que os profissionais de recursos humanos devem trabalhar, sendo o psicólogo um profissional com um papel-chave para que esse processo aconteça de maneira efetiva, o que conseqüentemente, promove saúde.

Referencias Bibliográficas:

- AGUIAR Wanda M. Junqueira. A pesquisa em Psicologia Sócio – Histórica: contribuições para o debate metodológico. *In: BOCK, Ana Maria Mercês Bahia, GONÇALVES, Maria da Graça Marchina, FURTADO, Odair (orgs.). Psicologia sócio-histórica: uma perspectiva crítica em psicologia.* São Paulo: Cortez, 2001b. p. 129/140.
- ALMEIDA, Filipe Jorge Ribeiro de. Artigo: *Ética e Desempenho Social nas organizações: um modelo teórico de análise dos fatores culturais e contextuais.* Revista de Administração Contemporânea.vol.11-n.3. Curitiba, July/Sept, 2007.
- ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith, GEWANDSZANAJDER, Fernando. *O método nas ciências naturais e sociais. Pesquisa qualitativa e quantitativa.* Ed. Pioneira. São Paulo, 2 edição, 1999.
- BAUER, Martin W., GASKELL, George. *A pesquisa qualitativa com texto, imagem e som. Um manual prático.* Ed. Vozes. 3 edição, 2002.
- BOCK, Ana Maria Mercês Bahia, GONÇALVES, Maria da Graça Marchina. *Indivíduo-sociedade: uma relação importante na psicologia social.* *In: BOCK, Ana Maria Mercês Bahia (org.). A perspectiva sócio-histórica na formação em psicologia.* Rio de Janeiro: Vozes, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.* Rio de Janeiro: Ed. Campus, 1999.
- CHIZZOTTI, Antonio. *A pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais.* Rio de Janeiro: Vozes, 2 edição, 2006.
- COELHO, Aguiar. *Psicologia da Saúde Organizacional (PSO): A interação da Psicologia com a Saúde Ocupacional.* Workshop, ISMAI, 2009.
- DAVEL, Eduardo, VERGENA, Sylvia Constant. *Gestão com pessoas e subjetividade.* Editora AHASSA. São Paulo. Atlas: 2001.

- FAZENDA, IVANI (org.). *A pesquisa em educação e as transformações do conhecimento. Cap. Ética e Interdisciplinaridade*. Campinas, SP`- Ed. PAPIRUS, 1995.
- FERREIRA, et. Al. Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional. *Estudos de Psicologia*, Porto Alegre, 2002, 7(2), 271-280.
- FISCHER, André Luiz. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. *In: LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina, et. al. As pessoas na organização*. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- FLEURY, Maria Tereza Leme, SAMPAIO, Jader dos Reis. Uma discussão sobre cultura organizacional. *In: LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina, et. al. As pessoas na organização*. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- HOFSTEDE, Geert. *Culturas e Organizações. Compreender a nossa programação mental*. Edições Silabo.
- KAHHALE, Edna Maria Peters, SANCHES, Sandra Gagliardi. História da psicologia: a exigência de uma leitura crítica. *In: BOCK, Ana Maria Mercês Bahia (org.). A perspectiva sócio-histórica na formação em psicologia*. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.
- LIEBESNY, Brônia (1998). *Trabalhar...para que serve?. – O lugar do trabalho no projeto de vida de adolescentes de 8ª série do 1º grau*. São Paulo: PUC [Mestrado em Psicologia Social].
- LÍEBESNY, Brônia, MORTARA, Patrícia Maria Galvão Cintra. Ética profissional e psicologia sócio-histórica. *In: BOCK, Ana Maria Mercês Bahia (org.). A perspectiva sócio-histórica na formação em psicologia*. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.
- LUNA, Sergio Vasconcelos de. *Planejamento de Pesquisa. Uma introdução*. São Paulo, EDUC – Editora PUC-SP, 2007.
- MOSCOVICI, S. *Psychologie* (1996) Paris: Presses Universitaires de France FUF FUNDAMENTAL, 6ª ed, p.5-22 / tradução livre de Carmem Lúcia Arruda Rittner, São Paulo – Julho, 2006.

- ONOFRE, Thais Sanches. *A atuação do psicólogo e do administrador em Recursos Humanos: sentidos e significados*. Trabalho de Conclusão de Curso de Psicologia. PUC-SP. São Paulo, 2007.
- OZELLA, Sergio. Pesquisar ou construir conhecimento – O ensino da pesquisa na abordagem sócio-histórica. *In: BOCK, Ana Maria Mercês Bahia (org.). A perspectiva sócio-histórica na formação em psicologia*. Rio de Janeiro: Vozes, 2003.
- REY, Fernando Gonzalez. A questão das técnicas e os métodos na psicologia: da medição à construção do conhecimento psicológico. *In: BOCK, Ana Mercês Bahia. Psicologia e o compromisso social*. São Paulo: Cortez, 2003.
- REY, Fernando Gonzalez. (1997). Epistemologia cualitativa y subjetividad. São Paulo. Educ.
- RIOS, Terezinha A. (1995). Ética e interdisciplinaridade. *In: FAZENDA, Ivani C. A. (org.). A pesquisa em educação e as transformações do conhecimento*. Campinas: Papirus, p. 121-136.
- SANTOS, Maria João Nicolau. Artigo: *Gestão de Recursos Humanos: Teorias e Práticas*. Dossiê nova realidade do trabalho – Brasil e Portugal.
- SAWAIA, B. B. (1987). *A consciência em construção no trabalho de produção da existência*. São Paulo: PUC-SP.
- SCHEIN, Edgar H. Guia de sobrevivência da cultura corporativa. Rio de Janeiro: José Olympio, 2001.
- SMIRCICH, Linda. Concepts of culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, v. 28, n.3, Sept. 1983.
- SPECTOR, E. Paul. Psicologia nas organizações/ Paul E. Spector, tradutor Solange Aparecida Visconte. São Paulo: Saraiva, 2002. p.5-6.

- TAMOYO, A. et. al. (Orgs.). (2004). *Cultura e saúde nas organizações*. São Paulo: Artmed.
- ZANELLI, José Carlos. *O psicólogo nas organizações de trabalho: formação e atividades profissionais*. Florianópolis: Paralelo 27, 1994.

Anexos

ANEXO 1 – QUESTIONÁRIO MODELO

Escolha: Formação e atuação profissional

- Como você escolheu essa profissão (psicólogo)?
- Me conte o percurso de sua carreira até aqui. Por que a decisão de atuar na área de RH?
- Você acredita que a formação em psicologia trás alguma contribuição diferencial para o seu trabalho? Se sim, de que forma? Qual é a diferença das outras formações, na sua opinião?
- Você se sente psicólogo trabalhando em RH?

Saúde

- O que você define por ser saúde?
- A partir dessa definição, você se sente um profissional da saúde trabalhando no RH das corporações? Justifique.
- Se sim, de que forma você contribui para promover a saúde dos seus profissionais?

Ética

- O que você acredita ser ético?
- Você se considera ético no seu trabalho?
- Você já passou por um conflito ético? Em caso afirmativo, me relate sobre ele.

Cultura Organizacional

- Você acredita que a cultura dessa organização engloba um olhar para as pessoas? Se sim, de que forma? Qual é a implicação disso no seu trabalho?
- Existem limites impostos pela empresa para a sua atuação como psicólogo ou como profissional da saúde? Se sim, quais e por quê?
- Quais recursos você acredita que a sua formação disponibilize para que você consiga lidar com as situações de conflito entre os interesses dos profissionais e da organização?

ANEXO 2 –MODELO DO TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

São Paulo, junho de 2009

Prezado (a) Sr. (a),

Gostaria de convidá-lo(a) para participar da pesquisa de conclusão de curso:
A ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO NA GESTÃO DE PESSOAS DAS ORGANIZAÇÕES.

O objetivo da pesquisa é observar se a organização impõe limites à atuação do psicólogo como profissional da saúde e quais são os recursos que a formação lhe oferece para lidar com os conflitos decorrentes de supostos limites.

Para isso, serão analisados dados qualitativos fornecidos através de entrevistas semi-dirigidas.

Ao participar dessa pesquisa, os dados pessoais do colaborador serão mantidos em sigilo, assim como os dados da organização em que trabalha, apenas sendo descrito o seu ramo de atuação.

A participação é voluntária e, assim, o colaborador está livre para desistir a qualquer momento.

TAÍSA TEIXEIRA DE MENDONÇA

Aluna de Psicologia

RG: 43690660-0

CARMEM LÚCIA ARRUDA RITTNER

Orientadora - responsável pela presente pesquisa

RG: 3177178

Assinatura do Colaborador

NOME DO COLABORADOR

RG:

ANEXO 3 – ENTREVISTA COM A

Descrição entrevista com A

Sexo: Feminino

Idade: 30 anos

Profissão: Analista de RH (Treinamento e Desenvolvimento)

Formação: Psicologia

Faculdade: FMU

Descrição da empresa:

Empresa Privada que possui, em média, 300 profissionais divididos entre São Paulo e Rio de Janeiro, é uma integradora de soluções de Tecnologia de Informação e Comunicação com atuação na América Latina.

Atende a toda a cadeia operacional de operadoras de telecomunicações (sejam elas móveis, fixas ou de TV por assinatura) e as demandas tecnológicas de grandes corporações e do governo.

Visão/ Crenças:

“uma empresa é um sistema vivo, parte integrante de um ecossistema social, econômico e natural com o qual interage, do qual depende e pelo qual é co-responsável.

O conhecimento será instrumento de realização dos indivíduos e da sociedade se utilizado de forma compartilhada e consciente.”

Missão (Razão de ser):

“A XX é uma comunidade de profissionais, estruturada com base no conhecimento, identificada pela sua capacidade de inovar que, tendo a busca da excelência como conceito-guia, quer:

- empreender e prover soluções de infraestrutura que criem valor para os clientes e para as demais partes interessadas;
- proporcionar condições de realização profissional e humana aos seus profissionais;
- ser agente ativo do processo de desenvolvimento da sociedade e de preservação do meio ambiente.”

Valores:

- Integridade (dedicar-se completamente, agindo de maneira ética, consistente e profissional);

- Respeito (levar em conta a motivação do outro, entender todos os pontos de vista dos envolvidos. Ouvir opiniões, construir consensos);
- Confiança (considerar-se capaz, entender seu potencial e suas limitações, buscar sua permanente superação. Acreditar em si e no outro, contribuir para o grupo);
- Dignidade (ver-se com respeito e amor próprio. Construir a partir da autoridade do conhecimento e da experiência);
- Eqüidade (perceber-se parte do todo, reconhecer a contribuição de cada um. Combater qualquer tipo de discriminação, incluindo as originadas em preconceitos de raça, credo, gênero e opção sexual);
- Justiça (Oferecer a cada um o que de direito, entender os impactos de uma decisão. Posicionar-se com sabedoria, coragem e generosidade);
- Independência (Utilizar o conhecimento para oferecer sempre a melhor solução, agir de forma imparcial. Ser capaz de decidir seu destino);
- Bom humor (Ter a capacidade de ver com leveza e criatividade. Encontrar sentido e satisfação naquilo que faz).

Descrição da entrevista

Segundo A, a escolha pelo curso de psicologia aconteceu antes de fazer a primeira faculdade, quando ainda estava na cidade do interior, onde morava. Seu interesse por fazer psicologia surgiu porque tinha vontade de entender os relacionamentos e se entender.

Veio para SP e entrou em uma faculdade publica pelo curso de secretariado. Prestou porque acreditou que seria mais fácil de entrar na época. Durante a faculdade de secretariado, entrou na empresa privada em que está até hoje, como estagiária.

Depois que terminou a faculdade, já com mais recursos financeiros, optou por fazer psicologia.

No início, se interessou mais pela área clínica, mas depois começou a ver a clínica como uma profissão solitária, em que você ouve problemas o dia todo. Relata que naquele momento também não se achava capaz de atender.

Como já estava nessa empresa privada, surgiu então a possibilidade de ir para o RH que a animou porque percebeu que poderia fazer coisas diferentes pelas pessoas.

Relata que a profissão é um diferencial para ouvir, ter um olhar mais de psicólogo, mas nota também que esse olhar vai se perdendo ao longo do tempo, vai se distanciando depois da formação. Por isso, acha que não continua tão psicóloga quanto estava no começo mesmo porque, com o tempo, acredita que você descobre que não pode fazer tudo como gostaria, que não é o mundo ideal, porque você muitas vezes identifica o problema, mas por muitos motivos como, por exemplo, falta de orçamento, as pessoas não compram a idéia (a maneira de solução que você apresenta) e você fica de mãos atadas.

O que é diferente da clínica que você pode ajudar direto aquelas pessoas que estão ali.

Na empresa, as pessoas vêm conversar com você, você conversa com um, com outro, mas não faz acompanhamento constante e as coisas também fogem do controle (você não pode ajudá-las sempre como quer) por existir muitas variáveis.

Entende também que a formação faz diferença para o trabalho em RH. Diz que cada formação tem o seu valor, o seu olhar com um direcionamento. Em geral, para a entrevistada, administração tem uma visão melhor de custos, psicólogo possui mais habilidade no relacionamento com pessoas. No entanto, acredita que as formações dentro do RH são complementares, é importante ter visão de custos porque se não o psicólogo “viaja” muito e o administrador tem que olhar mais para as pessoas também. Acrescenta que também acha que depende de pessoa para pessoa, pois um administrador pode ter muita habilidade com pessoas, mas de maneira geral, quem faz psicologia tem mais essa habilidade e quem faz administração menos.

Sua compreensão de saúde é que existe uma saúde física voltada para disposição, energia para o trabalho e uma saúde emocional que seria você estar em paz, sem preocupações.

Acredita que o RH da empresa em que trabalha promove sim saúde. Com o programa de qualidade de vida entre outras coisas que promove, contribui para a saúde física, enquanto, para a saúde emocional, contribui tentando conversar com os profissionais, identificando problemas, como por exemplo, de lideranças, e desenvolvendo treinamentos para minimizar o sofrimento dos profissionais que atuam sob essa liderança.

Seu conceito de ética é você fazer as coisas de maneira correta, respeitando todos os envolvidos, sendo justo e acredita que seu trabalho é ético sim.

Já passou por conflitos éticos, mas não se sentiu a vontade com o relato de seu exemplo na pesquisa. No entanto, demonstrou preocupação e atitude para solucionar o conflito.

Quanto a empresa na qual trabalha, acredita ter um olhar voltado para pessoas e não sente que essa coloca limitações para lidar com pessoas.

Finaliza falando que é importante ter recursos para entender os dois lados, da empresa e do funcionário.

ANEXO 4 – ENTREVISTA COM B

Descrição da entrevista com B

Sexo: Feminino

Idade: 35 anos

Profissão: Analista de RH (Desenvolvimento Humano)

Formação: Psicologia

Faculdade: Metodista

Descrição da empresa:

Empresa de economia mista que possui como principal acionista o Governo do Estado de São Paulo. A organização surgiu em 1973 e presta serviços para 366 municípios da cidade de SP.

Possui uma relação de comunhão com seus empregados, uma parceria que tem como maior valor agregado o exercício da cidadania. Atuar com responsabilidade é respeitar a vida e garantir um futuro sustentável. Por isso, a missão primordial de todos é garantir os melhores serviços de XXX à população, mantendo constante um alto padrão de qualidade.

Possui atualmente 16.349 empregados (março/2009) e conta com programas de estágio, formação de aprendizes e uma Universidade Empresarial.

Missão:

“Prestar serviços de XXX, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e do meio ambiente”.

Visão:

"Em 2018...

Ser reconhecida como Empresa que universalizou os serviços de XXX em sua área de atuação, com foco no cliente, de forma sustentável e competitiva, com excelência em soluções ambientais."

Valores:

-Respeito à sociedade e ao cliente (oferecendo o produto com qualidade e serviços) com tarifas adequadas.

-Respeito ao meio ambiente, sendo responsável em relação a seus contemporâneos, bem como às gerações futuras, buscando o desenvolvimento

sustentável e promovendo a educação e a consciência ambiental, e zelando pela recuperação e preservação de recursos.

-Respeito às pessoas, promovendo a equidade de oportunidades, o respeito às diversidades e o desenvolvimento profissional. Estabelecendo relações de confiança, estimulando a participação por meio da comunicação e da integração.

-Integridade, agindo com justiça, legalidade, coerência, transparência e honestidade em todas

as ações, práticas e decisões.

-Competência, atuando com profissionalismo, agilidade, eficácia, garantindo a qualidade de seus processos, serviços e produtos. Valorizando os conhecimentos compartilhados, a pró-atividade, a criatividade, a inovação, a simplicidade e a flexibilidade na busca de soluções.

-Cidadania, atuando com consciência cidadã e responsabilidade na promoção do bem público.

Descrição da entrevista

Inicialmente, fez um curso técnico em secretariado e, no último ano do curso, tinha uma das opções de matérias que ela cursava que era psicologia e decidiu entrar no curso, meio que ao acaso.

Quando estava na faculdade, relata que a sua opção era por trabalhar em clínica, que a área organizacional não chamava muito a sua atenção, mas que, depois começou a perceber dificuldades financeiras para se estabilizar trabalhando com clínica porque demorava muito para começar a ganhar dinheiro, tinha que montar consultório, etc.

Então, começou a considerar o trabalho na organização como uma opção. No entanto, não fez estágio na área. Trabalhou dois anos no Itau, depois prestou concurso público e foi pra empresa estatal. Acredita que a falta de estágio trouxe uma dificuldade maior para entrar na área.

Disse também que acredita que trabalhar na organização faz o profissional ir para outro caminho. Acredita utilizar pouco da psicologia. Já trabalhou com testes e nessa época achava que utilizava mais, mas, na maioria das vezes, acredita utilizar muito pouco (de psicologia no RH).

Acredita que saúde é qualidade de vida, bem estar físico e mental, mas a base de tudo é o mental.

No entanto, diz não saber se promove saúde porque trabalha com capacitação. Dentro da empresa, segundo ela, tem outra área que se preocupa com qualidade de vida, etc. que é mais voltado para a saúde. Ela acredita trabalhar quando utiliza como ferramenta um teste que sua empresa usa bastante, chamado P. I. (índice de previsibilidade), que possibilita as pessoas se conhecerem e ela ajuda nesse conhecimento.

Para a profissional, ser psicóloga traz um diferencial na formação, possibilita um melhor entendimento dos comportamentos. E a psicologia contribui muito para o suporte para as pessoas no P.I.

Quanto à ética, acredita que é uma pessoa ter valores básicos que possibilitem não prejudicar e não ser prejudicado.

Acredita ser ética.

Relata um conflito ético em que, em uma ocasião, uma gerente quis que ela revelasse os resultados individuais de uma pesquisa de clima e ela teve que se impor e não deixar.

Não relatou consequência para sua atividade profissional.

Acredita que isso é muito importante e que os profissionais haviam confiado nela e uma crise de confiança é muito prejudicial na relação. Deixa claro que confiança é muito importante.

Quanto a cultura, acredita que a empresa em que trabalha tem um olhar para as pessoas, tem uma preocupação com essas pois tem programa de alcoolismo, da aos profissionais direito de internação, ajuda para dependência química, bom plano de saúde, farmácia, etc, o que ela não vê em nenhuma das outras empresas por ai.

No entanto, acha que hoje passam por um problema, pois hoje a empresa está mais voltada para a redução de custos.

Não vê limites da empresa para sua atuação como psicólogo.