

## **A CONTRIBUIÇÃO DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL NO DESENVOLVIMENTO DO LÍDER ESTRATÉGICO NAS ORGANIZAÇÕES**

Cynthia da Silva Galindo<sup>1</sup>; Suzete de Barros Nunes Ferreira<sup>2</sup>; Eliziane Jacqueline dos Santos<sup>3</sup>.

1. Estudante do curso de Psicologia; e-mail: cynthiagalindo\_1@hotmail.com
2. Estudante do curso de Psicologia; e-mail: suzy.bnunes@hotmail.com
3. Professor da Universidade de Mogi das Cruzes; e-mail: elizianeferreira@umc.br

Área de Conhecimento: **Psicologia Organizacional**

**Palavras-chave:** Psicólogos Organizacionais; Treinamento e Desenvolvimento; Líderes.

### **INTRODUÇÃO**

Segundo Campos et al. (2011), a Psicologia Organizacional surgiu no início do século XIX, e era conhecida como Psicologia Industrial, era definida como a aplicação dos conhecimentos no comportamento humano para a solução de problemas no contexto industrial. Silva (2011) diz que atualmente a psicologia organizacional, existe como área de atuação, de várias formas dentro das organizações. O autor ainda complementa dizendo que a Psicologia Organizacional em sua estrutura mais ampla, coloca ênfase nos aspectos individuais, comportamentais e organizacionais do trabalho, buscando proporcionar condições adequadas para que os funcionários realizem suas atividades, atinjam suas metas e se desenvolvam e cresçam junto à organização. Para Schette (2005), é necessário que os psicólogos organizacionais tenham uma compreensão ampla do cenário de transformações, que marca o momento atual e ainda desperta sobre a importância do profissional da área de psicologia, orientando o processo de treinamento e desenvolvimento de líderes organizacionais, uma vez que, o psicólogo possui habilidades técnicas para elaborar programas de treinamento e desenvolvimento, no qual abrange o levantamento das etapas deste processo, apuração das reais dificuldades atuais e a identificação das teorias utilizadas no processo de desenvolvimento de líderes.

### **OBJETIVOS**

O objetivo principal da presente pesquisa foi de averiguar e especificar a contribuição do Psicólogo Organizacional no Treinamento e Desenvolvimento de Líderes Estratégicos.

### **METODOLOGIA**

Tratou-se de uma pesquisa teórica utilizada com o propósito de adquirir maior conhecimento sobre o tema, a qual, de acordo com Piana (2009), seu propósito é fazer com que aquele que pesquisa esteja frente ao que já foi produzido e registrado no que se refere ao assunto de sua pesquisa, se há comprometimento e propriedades surgem vantagens, sendo assim, além de se obter material sobre o assunto do tema escolhido, a pesquisa bibliográfica concede seu aperfeiçoamento teórico. A primeira fase da pesquisa foi de caráter bibliográfico, cujas ações se pautaram na busca de conteúdo sobre o papel do psicólogo e sua contribuição nas organizações atuando junto aos diferentes estilos de liderança, e a

importância do treinamento para seu desenvolvimento. Na segunda fase, houve a pesquisa de campo, que na visão de Piana (2009), é uma pesquisa realizada em um encontro frente à população a ser pesquisada, colhendo informações que serão registradas. No entanto, o delineamento é correlacional, pois segundo Rudio (1985) apud Campos (2001) explica ser uma regra entre variáveis onde se encontram respostas, sem identificar totalmente causa e efeito. Analisou-se uma amostra de 20 profissionais, sendo 07 psicólogos e 13 líderes. Foi utilizado como instrumento de pesquisa um questionário semiestruturado que continham questões fechadas e abertas pertinentes ao objeto de estudo, cujos dados coletados foram examinados de forma quantitativa para as questões fechadas, demonstrado por tabelas. Em se tratando das questões abertas, os dados coletados foram analisados de forma qualitativa.

## **RESULTADOS / DISCUSSÃO**

Na primeira fase, considerando que o público principal era composto de psicólogos organizacionais, verificou-se 85,7% pertenciam ao sexo feminino, enquanto 14,3% pertenciam ao sexo masculino. Quanto à faixa etária dos participantes 28,6% tinham acima de 50 anos, 28,6% possuíam de 40 a 49 anos, sendo 28,6% de 30 a 39 anos e 14,3% de 21 a 29 anos. No que diz respeito à escolaridade, 42,9% possuem o ensino superior completo, 14,3% tem o curso de especialização completo e outros 14,3% estão cursando o mestrado enquanto outros 14,3% possuem mestrado completo e 14,3% possuem o doutorado completo. Seguindo a ideia de que o profissional qualificado é aquele que se dedica aos ideais da empresa como se fossem seus ideais, conforme citado por Santos e Caldeira (2014), fica claro que o profissional envolvido em suas atividades é fundamental para atingir os objetivos da organização. Em relação às categorias funcionais dentro da organização, 57,1% dos psicólogos tinham um cargo efetivo, enquanto 28,6% eram contratados pela empresa e 14,3% ocupam outros cargos. Já no que se refere ao tempo de atuação na área de Treinamento e Desenvolvimento 42,9% atuam acima de 10 anos, 28,6% atuam de 5 a 10 anos, 14,3% de 3 a 5 anos, e 14,3% atuam na área em menos de um ano. Ao serem interrogados se a Psicologia e a psicoterapia proporcionam técnicas que auxiliam no desenvolvimento do indivíduo, 71,4% dos psicólogos responderam que muitíssimo, já 28,6% responderam constantemente (regular). Diante destes dados, nota-se que existem possibilidades diferentes de contratação e que a maior parte destes profissionais atuam em tempo considerável onde ressaltam suas habilidades técnicas. À vista disso, Asslander (2014) afirma que além de técnicas e recursos de liderança como os aplicados em seminários, a psicologia e a psicoterapia nos dias de hoje proporcionam técnicas que auxiliam no desenvolvimento da personalidade. Dos psicólogos entrevistados, a maior parte deles acredita que o profissional possui habilidades e técnicas suficientes para elaborar Programas de Treinamento, já que 28,6% deles respondeu suficiente, cerca de 28,6% responderam muitíssimo, enquanto que 28,6% acreditam que regularmente. Para 14,2%, os psicólogos não possuem habilidades o suficiente para lidar com esse tipo de atuação. Campos (2017) ainda ressalta que é em virtude destes aspectos, que se deve formar a nova prática de treinamento e desenvolvimento contrapondo a ideia de que a Psicologia Organizacional não traz benefícios para a organização, e que ao invés disso, a prática de Psicologia Organizacional, em especial, a área de treinamento e desenvolvimento de pessoas, pode contribuir e muito para o crescimento da empresa, e a utilização de algumas estratégias e técnicas deverão ser bem elaboradas pelos profissionais da área. Dos líderes que responderam ao questionário 61,5% eram homens e 38,5% eram mulheres. Quanto à faixa etária dos participantes, 61,5% tinham de 20 a 29 anos, 23,1% tinham de 40 a 49 anos e 15,4% tinham acima de 50 anos. Em relação à escolaridade, 38,5% possuíam o ensino superior incompleto, já 30,8% tinham o ensino superior completo, 7,7% cursando especialização, 15,4% possuem a especialização completa, 7,7% cursando o mestrado. No que diz respeito ao tempo de atuação no cargo exercido, verificou-se que 38,5% possuem de

1 a 3 anos no cargo em que atuam, 23,1% tem de 3 a 5 anos, 23,1% tem acima de 7 anos, já 7,7% possuem de 5 a 7 anos, enquanto que os demais 7,7% tem apenas 5 meses de atuação no cargo de liderança. Diante disso, observa-se que a maior parte dos entrevistados é composta por jovens líderes que ainda estão cursando o ensino superior, e por essas razões, as empresas investem em treinamentos a fim de desenvolver suas habilidades e competências para a liderança. Segundo Campos (2017) a insuficiência de pessoas preparadas para assumir cargos de liderança nas organizações se dá pela falta de estratégia com foco em desenvolvimento de líderes dentro de um processo de treinamento em liderança. Como solução para este problema as empresas procuram valorizar os funcionários internos, dando-lhes a oportunidade de assumir cargos de gestão cada vez mais cedo, com isso aparecem oportunidade e mudança interna, mas um despreparo para assumir tal função. Em ambientes cada vez mais mutáveis, duvidosos, complicados e evasivos, o que expressa o meio corporativo, valoriza-se o potencial dos profissionais em aprender novas habilidades. O modo de agir do passado não garante mais o sucesso do futuro. Dos entrevistados 61,5% ocupam o cargo de supervisão na empresa e o restante de 38,5% atuam na coordenação da organização. De acordo com a categoria funcional dentro da empresa, 84,6% tem o cargo efetivo na empresa, e 15,4% foram contratados. Dos líderes que responderam ao questionário 61,5% acreditam que o líder desempenha um papel muitíssimo importante em estabelecer o clima e o contexto emocional de sua equipe, sendo que 23,1% dizem que os líderes desempenham o suficiente, já 7,7% dizem que estes não desempenham o suficiente, e os outros 7,7% dizem que o líder tem papel pouco importante em estabelecer o clima e o contexto emocional de sua equipe. Chaves (2013) cita que o gestor deve entender o comportamento humano e não deve se limitar somente a parte técnica, evitando ter contato com os indivíduos, com suas competências e com suas dificuldades, pois a saúde emocional e psicológica dos indivíduos deve ser conduzida impedindo que os aspectos desmotivadores influenciem negativamente sobre os aspectos motivadores. Dos treinamentos que participaram 38,4% dos líderes acreditam que foi suficiente para melhorar seu desempenho, já os outros 23,1% disseram que não foi o suficiente, 7,7% disseram que foi pouco e 7,7% disseram que foi regular e 23,1% muitíssimo para melhorar seu desempenho. Na visão dos líderes, 53,8% apontam que os Programas de treinamento e desenvolvimento podem contribuir muitíssimo para amenizar os conflitos entre líderes e sua equipe, 38,5% dizem que é o suficiente, já 7,7% acreditam pouco nestes programas de treinamento e desenvolvimento de líderes. Por meio destes dados, constatou-se que a maioria dos líderes entrevistados participou de treinamentos nas empresas em que trabalham, o que para a pesquisa foi de grande valor e importância. A partir desta constatação torna-se possível observar que a atuação do psicólogo é essencial, já que alguns líderes não tem o preparo apropriado para liderar equipes, entretanto, é fundamental que se desenvolva a habilidade da liderança e de suas competências. Na visão dos líderes, 84,6% acreditam muitíssimo que o comportamento do líder reflete no desempenho da equipe, 7,7% disseram que o suficiente, já 7,7% disse que regular. Em complemento é importante destacar que o comportamento do líder serve de exemplo para os seus liderados, já que muitos da equipe se espelham nos comportamentos dele, por isso é importante que o líder tenha um equilíbrio e que saiba lidar bem com suas emoções para não refletir comportamentos negativos sobre a equipe para que não prejudique no desempenho e nos resultados destes. Com base nestes dados, Sugo et al. (2005) enfatiza que o líder deve praticar um papel essencial em estabelecer o clima e o contexto emocional de sua equipe, visto que, os funcionários tendem a observar seu comportamento, postura e suas emoções, já que é ele quem toma as decisões e lidera o grupo. Assim sendo, há algumas emoções no ambiente de trabalho que podem interferir negativamente, como por exemplo, a ansiedade, a raiva, e a insegurança, visto que atrapalham na concentração das atividades.

## CONCLUSÕES

Conclui-se sobre o quanto é valioso o trabalho do psicólogo nos Programas de Treinamento e desenvolvimento de líderes estratégicos, visto que, o mercado de trabalho esta cada dia mais exigente, e por isso as organizações requerem líderes competentes, capacitados e preparados para liderar suas equipes, porém há alguns líderes que não tem o preparo adequado, e devido a isso, as empresas investem em Programas de Treinamento com o objetivo de capacitá-los e treiná-los para assumirem a liderança, orientando-os não somente no aspecto técnico, mas também no aspecto emocional, pois um bom líder além de ser capacitado, deve ter equilíbrio emocional, ser empático e deve também saber se comunicar com a sua equipe de forma clara e objetiva, respeitando sempre a individualidade e as dificuldades de seus liderados.

## REFERÊNCIAS

- ASSLANDER, Anselm Grun Friedrich. **A arte de ser mestre de si mesmo para ser líder de pessoas**. 5. Ed. Pg 22. Petrópolis, R.J: Vozes, 2014.
- CAMPOS, Dinael Corrêa. **Atuando em Psicologia do Trabalho, Psicologia Organizacional e Recursos Humanos**. 2 ed. Revista e ampliada, Rio de Janeiro: LTC, 2017.
- CAMPOS, Keli Cristina de Lara; DUARTE, Camila; CEZAR, Érica de Oliveira;
- PEREIRA, Geruza Oliveira de Aquino; **Psicologia Organizacional e do Trabalho– Retrato da Produção Científica na Última Década**, v. 01, p.703-704. 2011.
- CHAVES, Neusa Maria Dias. **Esculpindo líderes de equipes**. 4. Ed. pg 46. Nova Lima: FALCONI Editora, 2013.
- PIANA, Maria Cristina. **A pesquisa de Campo**. v.01, 2009. Disponível em: <http://books.scielo.org/id/vwc8g/pdf/piana-9788579830389-06.pdf> Acesso em 06.out.2015.
- SANTOS, Fernanda Cristina Oliveira; CALDEIRA, Patrícia. **A psicologia organizacional e do trabalho na contemporaneidade: As novas atuações do psicólogo organizacional**. O portal dos psicólogos. 2014. Disponível em: <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0929.pdf> Acesso em 28.jul.2018.
- SCHETTE, Fátima Rosely; **O papel da Psicologia no desenvolvimento de Líderes Organizacionais, segundo psicólogos e líderes**, v. 01, p. 82. 2005.
- SILVA, José Carlos; **Psicologia Organizacional com Ênfase em Recursos Humanos**, v. 01, 2011.
- SUGO, Alberto. RAUSCH, David W. KUAZAQUI, Edmir. TUCKER, James A. BARROSO, João R. NETO, João Pinheiro de Barros. ALABY, José Assan. IANNONE, Leila R. MOURA, Margareth Biacchini de Assis. MUNHOZ, Maria Luiza Puglisi. DUTRA, Sidney. LISBOA, Terezinha Covas. NERI, Valdemir Correia. **Liderança uma questão de competência**. p. 57-58. Rio de janeiro: Editora: Saraiva, 2005.