

A IMPORTÂNCIA DO PROFISSIONAL DE PSICOLOGIA NO PROCESSO DE FORMAÇÃO DE LIDERANÇAS NAS EMPRESAS E GESTÃO DE PESSOAS

Thaynara Oliveira Silva Leão¹

Daniel Alexandre Gouvea Gomes²

RESUMO

O mundo dos negócios é caracterizado por uma competição intensa, e as organizações enfrentam uma pressão constante para se destacarem e permanecerem relevantes em seus respectivos setores. A liderança desempenha um papel fundamental no crescimento e no fortalecimento das organizações. A capacidade de liderança eficaz não apenas influencia o desempenho e a motivação dos funcionários, mas também molda a cultura organizacional e determina a direção estratégica da empresa. A presença de profissionais de psicologia nas organizações desempenha um papel fundamental no desenvolvimento de líderes eficazes e na criação de ambientes de trabalho saudáveis. Este artigo trata-se de uma revisão narrativa de literatura que tem como objetivo geral identificar os principais desafios enfrentados pelos profissionais de psicologia ao longo do processo de formação de liderança nas empresas. Conclui-se que a atuação dos psicólogos organizacionais é valiosa para criar ambientes de trabalho que promovam o bem-estar, a eficácia e a satisfação dos funcionários.

Palavras-Chave: Liderança; Psicologia; Gestão de Pessoas

ABSTRACT

The business world is characterized by intense competition, and organizations face constant pressure to stand out and remain relevant in their respective industries. Leadership plays a key role in the growth and strengthening of organizations. Effective leadership ability not only influences employee performance and motivation but also shapes organizational culture and determines the strategic direction of the company. The presence of psychology professionals in organizations plays a key role in developing effective leaders and creating healthy work environments. This article is a narrative literature review that aims to identify the main challenges faced by psychology professionals throughout the leadership training process in companies. It is concluded that the work of organizational psychologists is valuable to create work environments that promote the well-being, effectiveness, and satisfaction of employees.

Key words: Leadership; Psychology; People Management

¹ Graduanda em Psicologia pelo Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves (UNIPTAN). Email: Thaynarafbadm2016@gmail.com

² Doutor em Psicologia pela Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Professor do curso de Psicologia do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves (UNIPTAN). Email: daniel.gomes@uniptan.edu.br

INTRODUÇÃO

O mundo dos negócios está cada vez mais inserido em um contexto de competitividade que leva as organizações a desempenharem os seus papéis da melhor forma possível. Estas, para se manterem nos topos de seus nichos, lançam mão das mais diferentes estratégias buscando tornarem-se maiores e mais fortes no mercado. O mundo de hoje passa por um processo de intenso dinamismo de forma a exigir que as organizações tenham lideranças fortes para atingir os níveis de eficácia pretendidos (Robbins, 2010).

Na verdade, muitos são os fatores que podem contribuir para o crescimento e fortalecimento das organizações. Atentos a eles, os donos de negócios tem investido em profissionais que possam contribuir de forma decisiva para esse processo. crescimento e fortalecimento das organizações envolvem uma combinação de diversos fatores e estratégias. Aqui estão alguns dos principais fatores que podem contribuir para o sucesso de uma organização (Kielwagen e Klaus, 2013):

- Liderança eficaz: Ter líderes competentes e visionários é essencial para orientar a organização na direção certa, estabelecer metas e inspirar a equipe.
- Equipe qualificada: Contar com uma equipe talentosa e bem treinada é fundamental.
- Cultura organizacional: Uma cultura positiva e valores compartilhados podem motivar os funcionários, melhorar a retenção e atrair talentos.
- Parcerias estratégicas: Colaborar com outras organizações ou entidades pode abrir novas oportunidades de mercado e compartilhar recursos.

Nesse contexto, reconhece-se a liderança como um dos elementos que mais podem contribuir para o desenvolvimento de uma organização. Compreende-se que discutir sobre liderança no contexto das organizações leva a refletir sobre pontos pertinentes à vida humana. E, mais ainda, a ideia de que uma liderança de sucesso é fundamental para o crescimento e fortalecimento das organizações. A prosperidade e o crescimento são objetivos comuns para a maioria das empresas. Para alcançar essas metas, é fundamental ter uma equipe de colaboradores competentes e engajados. Os funcionários desempenham um papel crucial no sucesso de uma empresa, uma vez que são eles que planejam, executam e inovam em processos, produtos e serviços. Portanto, investir na seleção, treinamento, desenvolvimento e bem-estar dos colaboradores é uma estratégia fundamental para as empresas que desejam

prosperar e se destacar em seus respectivos setores. Além disso, reconhecer e valorizar as contribuições dos colaboradores é uma parte importante da gestão bem-sucedida de uma organização (Bunn e Fumagalli, 2016).

Nesse sentido, o papel do psicólogo dentro das organizações assume uma posição de suma importância, tendo em vista que é ele quem vai desenvolver o sentimento de equipe além de trabalhar questões relacionadas à formação e, sobretudo à liderança, considerados pontos-chave para o sucesso das organizações. O papel do psicólogo nas organizações é, de fato, de suma importância. Eles desempenham diversas funções que podem contribuir para o desenvolvimento e fortalecimento das organizações:

- Desenvolvimento de equipes: Os psicólogos organizacionais podem ajudar a criar um ambiente de trabalho saudável, promovendo a colaboração, a comunicação eficaz e o trabalho em equipe.
- Seleção e recrutamento: Os psicólogos podem desempenhar um papel crucial na seleção de funcionários, utilizando avaliações psicométricas e entrevistas para identificar candidatos que se encaixem na cultura da organização e tenham as habilidades necessárias.
- Desenvolvimento de liderança: Eles podem oferecer programas de treinamento de liderança e coaching para melhorar as habilidades de liderança.
- Desenvolvimento de políticas organizacionais: Os psicólogos podem contribuir para o desenvolvimento de políticas organizacionais relacionadas à saúde mental, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, assédio no local de trabalho e outros aspectos que afetam o bem-estar dos funcionários.

Por outro lado, reconhece-se também que essa não é uma tarefa simples, pois muitas vezes as novas formas de organização e execução do trabalho não são bem-vistas pelos colaboradores, especialmente, os que já estão na atividade por algum tempo, gerando, dessa forma, resistência à mudança. A cultura de uma organização representa os valores, crenças, normas e comportamentos compartilhados que guiam a maneira como os funcionários interagem e desempenham suas funções no dia a dia. Ela desempenha um papel fundamental na forma como a organização opera e se relaciona com seus funcionários e clientes

A cultura organizacional é moldada pelos valores centrais da empresa e pelas normas que definem o comportamento aceitável. Esses valores e normas são geralmente estabelecidos pela liderança e influenciam como os funcionários tomam decisões e interagem entre si. Ela

influencia a qualidade do trabalho, a ética e a eficiência dos funcionários. Um ambiente de trabalho com uma cultura positiva tende a promover alto desempenho e produtividade. A cultura molda o comportamento dos funcionários, influenciando como eles se comunicam, resolvem problemas, trabalham em equipe e se adaptam a mudanças. Ela afeta as relações entre os funcionários, definindo a forma como eles interagem, cooperam e resolvem conflitos. Uma cultura saudável pode promover relacionamentos positivos e colaborativos (Schein, 2009).

É importante para as organizações entenderem e gerenciarem sua cultura de forma proativa, pois uma cultura forte e saudável pode ser um ativo valioso. Além disso, a cultura organizacional pode ser moldada e desenvolvida ao longo do tempo para se alinhar com os objetivos e valores da organização, promovendo um ambiente de trabalho mais eficaz e positivo.

E não tão somente a questão da resistência ao novo. É preciso lembrar que, antes de tudo, as organizações são compostas por pessoas. E em virtude disso não se pode ignorar que as características das pessoas são diferentes, o que implica numa grande diversidade de pensamentos, de visão de mundo entre outras coisas.

E sendo assim, crê-se que tudo isso deva ser levado em conta no processo de liderança. É Robbins (2010) quem afirma que os líderes eficazes não são aqueles que possuem uma linha, um estilo único de liderança, mas, sim, os que compreendem a necessidade de adaptar o estilo de liderança à realidade da equipe.

Justifica-se, portanto, a presente pesquisa, uma vez que se reconhece a importância do profissional de psicologia nas organizações, bem como a existência de dificuldades que poderão enfrentar ao longo de seu trabalho na busca da formação de líderes que serão capazes de atuar juntamente com seus pares em prol da organização. Esta pesquisa tem como objetivo contribuir para um entendimento mais profundo e informado do papel do profissional de psicologia nas organizações, bem como para o aprimoramento das práticas e abordagens que podem ser usadas para desenvolver líderes mais eficazes e construir culturas organizacionais saudáveis. Isso pode ser valioso para a comunidade acadêmica, profissionais de recursos humanos e líderes organizacionais interessados no desenvolvimento de liderança.

No que diz respeito à relevância científica dela acredita-se que uma vez que o texto se dispõe a abordar as possíveis dificuldades a serem enfrentadas pelo profissional de psicologia no contexto das organizações é possível contribuir em seu processo de formação. Dessa

maneira, ao confrontar-se com esses obstáculos, ele possa estar mais preparado para tal.

Este artigo tem como objetivo geral identificar os principais desafios enfrentados pelos profissionais de psicologia ao longo do processo de formação de liderança nas empresas. E visando alcançá-lo, parte da seguinte problemática: quais os principais desafios enfrentados pelos profissionais de psicologia no processo de formação de liderança nas empresas?

Visando responder esse questionamento o presente trabalho foi desenvolvido a partir de pesquisa bibliográfica, utilizando-se então de material escrito para a composição de seu referencial teórico permitindo uma posterior reflexão sobre o assunto.

Espera-se que ao fim desse artigo seja possível compreender a importância do psicólogo no processo de formação de líderes nas empresas, bem como refletir sobre os principais desafios por ele encontrados nesse processo.

MATERIAIS E MÉTODOS

Este artigo trata-se de uma revisão narrativa de literatura. Os artigos de revisão narrativa são um tipo de publicação acadêmica que se concentra em descrever e discutir o desenvolvimento ou o "estado da arte" de um determinado assunto, geralmente sob uma perspectiva teórica ou contextual. Esses artigos têm uma abordagem narrativa e exploram uma ampla gama de fontes de literatura existentes, como artigos de pesquisa, livros e outras fontes relevantes.

Para isso, foi realizada uma busca nas bases de dados Scientific Electronic Library Online (SciELO) e Google Acadêmico . As palavras-chave utilizadas foram: Liderança; Psicologia; Gestão de Pessoas. Os artigos localizados tiveram o título e o resumo lidos para a aplicação dos critérios de seleção, e os selecionados foram lidos na íntegra para a análise dos critérios de exclusão. Para verificar os dados extraídos dos artigos, foram realizadas de maneira descritiva, possibilitando assim, classificar os dados, buscando reunir o conhecimento produzido sobre o tema.

Assim, após a seleção do material foi feita a leitura deles foi realizada a escrita do texto final, com base em uma análise crítica do material apurado, esperando sempre alcançar o objetivo inicialmente proposto. No total, foram encontrados 26 estudos, dentre os quais 2 excluídos após a leitura do título, 2 excluídos após a leitura dos resumos e 1 excluído após a leitura completa dos trabalhos, conforme os critérios de exclusão. Foi utilizado como critério

de exclusão os textos que não contemplassem ao menos uma das palavras chaves e como critério de inclusão, os textos apresentasse pelo menos uma das palavras chaves como temática do texto. No final da pesquisa foram selecionados apenas 21 artigos que atendiam às propostas para investigação dos trabalhos disponíveis na literatura voltados para tema.

FORMAÇÃO DE LIDERANÇAS E A GESTÃO DE PESSOAS

Para discorrer a respeito dos principais desafios enfrentados pelos profissionais da área de psicologia nesse processo de formação de liderança, torna-se necessário, primeiramente, abordar a chamada gestão de pessoas. A ideia de que as organizações não são compostas apenas pelos seus bens materiais já vem de algum tempo, conforme Chiavenato (2016, p. 18) nos explica que:

[...] as pessoas passaram a ser consideradas os recursos fundamentais para o sucesso organizacional. Aliás, os únicos recursos vivos e inteligentes que as organizações dispõem para enfrentar os desafios pela frente.

Reconhecemos que esse não foi um processo repentino, mas que se deu ao longo de muito tempo, a partir de observações e estudos sobre como funcionavam as organizações. Hoje, no entanto, arrisca-se aqui a dizer que essa evolução conceitual ganha uma nova perspectiva quando se pauta no fato de que as organizações são compostas por pessoas e que cada indivíduo é único. Diante disso, fica o entendimento que seu corpo de trabalho é composto por pessoas que têm talentos e dificuldades, que vivenciam conflitos e que precisam estar empenhados e dedicados. Isto é, para que o trabalho flua de forma positiva, as organizações passaram a adotar diferentes formas de atuar junto aos seus colaboradores (Chiavenato, 1999).

O novo capitalismo é um movimento que defende uma nova forma de organização econômica, mais justa e sustentável. Ele é baseado na ideia de que as empresas devem ter um propósito social além do lucro, e que devem atuar de forma responsável e ética. Surgiu como uma resposta às críticas ao capitalismo tradicional, que é acusado de gerar desigualdade social, degradação ambiental e instabilidade econômica. Os defensores do novo capitalismo argumentam que é possível criar um sistema econômico que seja lucrativo, eficiente e, ao mesmo tempo, promova o bem-estar da sociedade. Não é um modelo único, mas é composto por uma variedade de ideias e práticas. Algumas das principais características do novo capitalismo incluem:

O novo capitalismo considera a empresa como parte de um sistema maior, incluindo a sociedade e o meio ambiente. As empresas devem assumir a responsabilidade por seus impactos sociais e ambientais. As empresas devem ser transparentes sobre suas práticas e operações. Os stakeholders, incluindo funcionários, clientes, fornecedores e comunidades, devem ser envolvidos nas decisões das empresas.

No Brasil, o novo capitalismo vem ganhando cada vez mais atenção. O Instituto Capitalismo Consciente Brasil, fundado em 2015, promove a disseminação dos princípios do novo capitalismo no país. O Instituto trabalha com empresas, governos e organizações da sociedade civil para construir um novo modelo econômico mais justo e sustentável.

E assim, na década de 1970, se firma uma preocupação direta com essa questão. Nesse contexto, inaugura-se a chamada administração de recursos humanos e, até então, a ideia que predominava era que as pessoas eram comandadas pela organização em que trabalhavam (Chiavenato, 2016). Todavia, muitas mudanças ocorreram desde então, atualmente, tem-se uma visão diferente com relação a isso, de que as pessoas que trabalham nas organizações na verdade não são meros recursos:

[...] que a organização consome e utiliza e que produzem custos. Ao contrário, as pessoas constituem um poderoso ativo que impulsiona a competitividade organizacional, da mesma forma que o mercado e a tecnologia (Chiavenato, 2016 p. 18).

As pessoas passaram, portanto, a não ser apenas mais valorizadas, mas, sim, envolvidas nos processos das organizações. Diante disso, cabe aqui apresentar um conceito inicial de gestão de pessoas a ser aprofundado em outro momento. Sendo assim, tem-se que “[...] a Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais.” (Gil, 2017, p. 17).

Cabe ao profissional da psicologia, especializado para tal, atuar junto às organizações com o objetivo de administrar o pessoal. Isso uma vez que se entende que o profissional de psicologia é o mais qualificado para tal, pois ele lida diretamente com as pessoas, contribuindo para que se conheçam, se compreendam e assim, atuando diretamente no gerenciamento de conflitos, no autoconhecimento entre outros fatores.

Os profissionais de psicologia que atuam na área da gestão de pessoas enfrentam uma série de desafios práticos, que podem ser resumidos em três categorias principais:

- Desafios de ordem técnica: Esses desafios estão relacionados à aplicação dos conhecimentos e técnicas da psicologia aos processos de gestão de pessoas. Por exemplo, o psicólogo precisa ser capaz de desenvolver instrumentos de avaliação

psicológica que sejam eficazes e adequados ao contexto organizacional. Além disso, ele precisa saber como aplicar esses instrumentos de forma ética e responsável.

- **Desafios de ordem relacional:** Esses desafios estão relacionados à interação do psicólogo com os stakeholders da empresa, incluindo gestores, funcionários e clientes. Por exemplo, o psicólogo precisa ser capaz de construir relações de confiança e cooperação com os gestores, para que suas recomendações sejam efetivamente implementadas. Além disso, ele precisa saber como lidar com conflitos e negociações, que são comuns no contexto organizacional.
- **Desafios de ordem cultural:** Esses desafios estão relacionados à diversidade cultural dos ambientes organizacionais. Por exemplo, o psicólogo precisa ser capaz de compreender as diferentes culturas e valores dos funcionários, para que suas intervenções sejam eficazes. Além disso, ele precisa saber como promover a diversidade e a inclusão no ambiente de trabalho.

Para superar esses desafios, os profissionais de psicologia precisam ter uma sólida formação técnica, bem como habilidades relacionais e culturais. Além disso, eles precisam estar sempre atualizados sobre as últimas tendências da psicologia aplicada à gestão de pessoas.

CONCEITOS SOBRE LIDERANÇA

Já se mencionou anteriormente que uma das principais contribuições dos profissionais da psicologia no contexto das organizações é o desenvolvimento de um trabalho voltado para a formação de lideranças, uma vez que é possível reconhecê-la como um dos pontos mais importantes a ser trabalhado nas organizações. Tal argumentação se justifica, na medida em que se tem a ideia de que “(...) sem liderança uma organização seria somente uma confusão de pessoas e máquinas, assim como uma orquestra sem maestro seria apenas um conjunto de músicos e instrumentos” (Soto, 2002, p. 216).

O conceito de liderança nas organizações refere-se ao processo pelo qual um indivíduo, conhecido como líder, influencia, orienta e direciona os membros de uma equipe ou grupo de trabalho para atingir metas e objetivos comuns. A liderança desempenha um papel fundamental na criação de um ambiente organizacional eficaz e na promoção do sucesso da organização (Alves, 2014).

A liderança nas organizações desempenha vários papéis críticos em uma organização. Os líderes coordenam as atividades dos membros da equipe para alcançar os objetivos organizacionais. Líderes são responsáveis por tomar decisões estratégicas que orientam o rumo da organização, da mesma forma que um maestro decide o ritmo e a interpretação de uma peça musical. Podem inspirar e motivar os membros da equipe a alcançar seu melhor desempenho, assim como um maestro inspira os músicos a dar o seu melhor em uma performance. Frequentemente lidam com conflitos e desafios dentro da organização(Alves,2014).

Na visão de Maximiniano (1995), a liderança pode ser entendida como:

[...] a realização de uma meta por meio da direção de colaboradores humanos, onde o homem que comanda com sucesso seus colaboradores para alcançar finalidades específicas é um líder e um grande líder é aquele que tem essa capacidade dia após dia, ano após ano, numa grande variedade de situações (Maximiniano, 1995, p. 357).

Para o mesmo autor, é o líder quem vai ser capaz de comandar os colaboradores de forma que se sintam reconhecidos e até motivados. O bom líder, portanto, é aquele que consegue contribuir para que as pessoas evoluam, cresçam, se dediquem mais.

Na visão de Robbins (2010), a liderança é a capacidade de influenciar um grupo de maneira tal que o direcione ao alcance de metas. Partindo dessa perspectiva, esse entendimento de liderança para as organizações coloca-se em posição de destaque, uma vez que a busca pelo alcance de metas é objetivo recorrente. Sendo assim, o líder é a pessoa dotada da capacidade de influenciar as pessoas a desenvolverem seus trabalhos visando alcançar os objetivos pré-estabelecidos. (Robbins, 2010).

Mas, afinal, o que seria um bom líder? Qual o melhor modelo de liderança atualmente?

O líder não apenas é visto como alguém que orienta o trabalho, mas também como alguém capaz de motivar os indivíduos a irem além de simplesmente executar suas tarefas. Isso envolve vê-los como pessoas, não apenas como instrumentos de produção. O bom líder no "novo capitalismo" busca motivar os trabalhadores a se envolverem mais no trabalho, a serem criativos e a contribuir para além do que é estritamente exigido. Isso pode resultar em maior satisfação no trabalho e melhor desempenho. Líderes eficazes não apenas direcionam tarefas, mas também desempenham um papel na resolução de pequenos conflitos que podem surgir no ambiente de trabalho. Isso contribui para um ambiente de trabalho mais harmonioso. Em vez de tratar os trabalhadores como meros "instrumentos de produção", os líderes reconhecem e respeitam a individualidade de cada membro da equipe. Isso envolve

compreender suas necessidades, habilidades, motivações e aspirações pessoais. Quando os líderes adotam essa abordagem, os trabalhadores tendem a se sentir mais parte da organização, em vez de apenas executarem tarefas mecânicas. Isso pode resultar em um maior senso de pertencimento à equipe e à empresa (Santos, 2018).

A liderança no "novo capitalismo" se concentra no desenvolvimento do potencial individual de cada trabalhador, ajudando-os a crescer, aprender e se destacar em seus papéis.

Os líderes buscam criar um ambiente onde cada indivíduo possa contribuir de maneira significativa. Essa abordagem mais humanizada da liderança reconhece que os trabalhadores são pessoas com necessidades e aspirações individuais, e não apenas recursos a serem usados para a produção. Isso pode contribuir para um ambiente de trabalho mais saudável, motivador e produtivo, alinhado com os valores do chamado "novo capitalismo". De fato, acredita-se que o bom líder é alguém capaz de motivar a ir além, alguém que também pode contribuir na solução de pequenos conflitos e assim encaminhar os trabalhos de uma maneira positiva. Esse, na verdade, passa a ser o enfoque dado ao líder no contexto desse chamado novo capitalismo em que o trabalhador é visto como um indivíduo e não um mero instrumento de produção (Santos, 2018).

Acredita-se que quando isso ocorre os trabalhadores passam a desempenhar um serviço de massa, sem muito questionamento, sem sentido. Apenas produzindo. Não se sentem parte da organização, mas sim, seus instrumentos de produção. Quando se lidera para a formação de uma massa, tem-se que o ser individual é tratado como:

[...] membro de uma tribo, um povo, uma casta, uma classe, uma instituição, ou como parte de uma aglomeração que se organiza como massa em determinado momento, para um certo fim" (Freud, 2019a, p. 37).

Ele não é visto como indivíduo. Seu líder, nesse caso, obedece aos comandos de outro líder. Não há, nessa linha, uma cultura de valorização de sentido de pertencimento. Não se compreende que caberá nesse contexto uma real motivação para o trabalho, nem mesmo a real satisfação desse empregado.

É importante reconhecer que o sentido de trabalho na grande maioria das vezes se associa ao de sofrimento. Um algo a fazer de forma obrigatória para se sustentar no contexto de um mundo capitalista. Dejours (1992) chama a atenção para esse fato, afirmando que quando o indivíduo não encontra sentido no trabalho, quando faz parte de uma organização imutável que só visa produtividade e nada mais, o que se tem é que ele enfrente um desgaste ainda maior.

Ainda em conformidade com Dejours (1992) tem-se que “a certeza de que [quando] o nível atingido de insatisfação não pode mais diminuir marca o começo do sofrimento” (p. 52). O indivíduo passa a não ver mais sentido em seu trabalho. Esse tipo de liderança, portanto, não agrega verdadeiras contribuições às organizações. Então, é possível dizer que até para se trabalhar a formação de lideranças é preciso cautela e um trabalho bem direcionado nesse sentido.

Observa-se que o novo contexto mundial sugere que esse tipo de liderança, isto é, que evidencia o trabalhador como instrumento de produção, é ultrapassado. O que se espera é que cada um dê o seu melhor à sua organização, colaborando com ideias, produtividade. Espera-se que as pessoas se sintam à vontade e principalmente motivadas a somar. É preciso que o indivíduo se sinta parte da empresa(Santos,2018).

Sobre essa questão, Victor Frankl (1991) já dizia que o homem não é um ser guiado, mas um indivíduo livre e responsável pelas suas próprias escolhas. Nesse sentido, propõe-se um tipo de trabalho em que cada um se reconheça como líder de si mesmo, certamente atento aos interesses e metas da empresa, mas capaz de contribuir cada vez mais e melhor ao seu modo. E ciente ainda das suas responsabilidades nesse sentido.

Quando aplicado ao contexto organizacional, o conceito de que os indivíduos são "livres e responsáveis pelas suas próprias escolhas" tem várias implicações importantes como Encorajar os funcionários a reconhecerem sua liberdade de escolha e responsabilidade pode aumentar a autonomia e o empoderamento. O reconhecimento da responsabilidade pessoal incentiva os funcionários a assumir a responsabilidade por suas ações e decisões. Isso promove um ambiente de trabalho mais ético e transparente. Quando os funcionários se veem como responsáveis por sua própria contribuição e sucesso na empresa, eles podem se esforçar para contribuir de maneira mais significativa e alinhada com os objetivos organizacionais(Frankl,1991).

É importante observar que a implementação dessa abordagem exige um ambiente de trabalho que promova a confiança, o respeito e a comunicação aberta entre a liderança e os funcionários. Além disso, os líderes desempenham um papel fundamental em orientar e apoiar os funcionários à medida que buscam sua autodeterminação e autoliderança.

Diante de tudo isso é que se evidencia não tão somente a importância das lideranças, mas, sobretudo, o tipo de liderança que se pretende formar nas organizações a partir de um bom trabalho de gestão de pessoas desenvolvido especialmente pelo profissional de

psicologia. Temos, então, que o trabalho do profissional de psicologia nas organizações é tido, hoje, como fundamental por vários motivos, sendo um dos mais importantes a sua atuação voltada para a formação de lideranças e o acompanhamento do trabalho delas. Para isso, ele desenvolve uma série de estratégias que visam o alcance desse objetivo, e assim, contribuir de forma mais direta para com o sucesso da organização. A atuação do psicólogo nas organizações é, portanto, multifacetada e tem como objetivo melhorar o desempenho dos líderes, promover um ambiente de trabalho saudável e, em última instância, contribuir para o sucesso da organização. A ênfase na formação de lideranças e no acompanhamento do trabalho delas é fundamental para garantir que as organizações tenham líderes eficazes e capazes de inspirar suas equipes.

A IMPORTÂNCIA DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL DO TRABALHO

A Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) passou por diferentes fases ao longo de sua história, cada uma com um foco específico. No início, a POT estava mais preocupada com a eficiência e a produção, influenciada pelo taylorismo, que visava otimizar o trabalho (Campos et al., 2011).

A segunda fase trouxe uma mudança de foco para o relacionamento humano nas organizações, influenciada pelo estudo de Hawthorne de Elton Mayo. Aqui, o objetivo era melhorar o clima organizacional e as relações interpessoais. A terceira fase está mais ligada à saúde do trabalhador e à qualidade de vida no trabalho. Há uma preocupação com a realização pessoal e profissional dos funcionários, bem como com questões éticas nas empresas (Araújo, 2017).

Algumas críticas foram dirigidas à POT, acusando-a de ser manipuladora em relação aos interesses das empresas e contrária aos interesses dos trabalhadores. No entanto, o texto argumenta que essas críticas muitas vezes resultam de um desconhecimento da conexão entre saúde e produtividade. O psicólogo organizacional é descrito como alguém que ajuda a organização a pensar e a lidar com problemas emergentes decorrentes das mudanças nas relações entre capital e trabalho na sociedade contemporânea (Campos et al., 2011).

A evolução da Psicologia Organizacional do Trabalho reflete a mudança de ênfase da eficiência pura para uma abordagem mais holística que considera o bem-estar dos trabalhadores, o clima organizacional e as questões éticas. O papel do psicólogo organizacional

é desempenhar um papel fundamental na promoção da saúde psicológica dos trabalhadores e na melhoria das relações de trabalho nas organizações(Goulart Junior et al, 2016).

Os psicólogos organizacionais também oferecem aconselhamento de carreira, ajudando os indivíduos a identificar seus objetivos profissionais e desenvolver planos para alcançá-los. Eles desempenham um papel importante no desenvolvimento organizacional, diagnosticando problemas nas organizações e planejando e implementando mudanças para melhorar a eficiência e a eficácia. Além disso, os psicólogos organizacionais podem estar envolvidos em questões legais relacionadas ao trabalho, como a legislação trabalhista e a negociação com sindicatos. Um foco importante é o desenvolvimento de competências dos funcionários para que eles possam alcançar os objetivos organizacionais. Isso inclui a identificação das competências necessárias para o sucesso e o fornecimento de treinamento e apoio para desenvolvê-las (Bentivi,2019).

CONCLUSÃO

Apresentou-se aqui uma revisão de literatura desenvolvida sob forma de uma análise ampla de literatura cujo objetivo é o de acerca da questão da formação de lideranças. Foram colocados aqui os principais desafios enfrentados pelos profissionais de psicologia ao longo do processo de formação de liderança nas empresas. O presente artigo traz em seu corpo informações fundamentais que compuseram um plano de pesquisa, salientando para além dos objetivos, a problemática e a forma como a pesquisa foram conduzidas.

Os psicólogos organizacionais são especializados em lidar diretamente com as pessoas nas organizações. Eles contribuem para a compreensão, o autoconhecimento e o gerenciamento de conflitos, o que é essencial para promover um ambiente de trabalho saudável.A liderança nas organizações é enfatizada como um elemento crítico. Os psicólogos organizacionais desempenham um papel no desenvolvimento de líderes eficazes e na promoção de um estilo de liderança que valoriza a inteligência emocional e as habilidades sociais.

Esses profissionais diagnosticam problemas nas organizações e trabalham no planejamento e implementação de mudanças para melhorar a eficiência e eficácia. Isso é vital para manter as organizações competitivas e adaptadas às mudanças no ambiente de negócios.Os psicólogos organizacionais ajudam os indivíduos a identificar objetivos profissionais, desenvolver planos de carreira e enfrentar desafios relacionados ao trabalho, o que é essencial

para o crescimento profissional. Identificar e desenvolver as competências necessárias para o sucesso é fundamental. Os psicólogos organizacionais desempenham um papel importante no treinamento e desenvolvimento dos funcionários.

A inteligência emocional é uma competência essencial, indo além do quociente de inteligência (Q.I). Ela envolve o entendimento e a gestão das emoções, bem como a capacidade de construir relacionamentos interpessoais saudáveis. A atuação dos psicólogos organizacionais é valiosa para criar ambientes de trabalho que promovam o bem-estar, a eficácia e a satisfação dos funcionários. Além disso, eles desempenham um papel fundamental na promoção de uma cultura organizacional saudável e na maximização do potencial humano dentro das organizações.

REFERÊNCIAS

ALVES, M.A, **Um Estudo Teórico Sobre o Papel de Liderança na Implementação da Gestão do Conhecimento nas Organizações**. Monografia entregue à coordenação do curso de pós-graduação como requisito para obtenção do título de especialista em Gestão de Pessoas no Serviço Público, da ENAP – Escola Nacional de Administração Pública sobre orientação do Prof. Dr. Fábio Ferreira Batista. Brasília - DF 2014

ANDRADE, R. **TGA – Teoria Geral da Administração**. Editora GEN Atlas: São Paulo, 2017.

BENTIVI, D. R.C[. (Org.). **Manual de psicologia organizacional e do trabalho**. São Luís: Conselho Regional de Psicologia do Maranhão, 2019

BERGAMINI, C. W. **Liderança: administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.

BOHRER, L. C.T. **Psicologia do trabalho**. Santa Maria : UFSM, CTISM, Rede e-Tec Brasil, 2013.

BUNN, F.L. FUMAGALLI, L.A.W. **A importância do líder na organização: influenciando pessoas para o atingimento dos resultados**. Rev. FAE, Curitiba, v. 19, n. 2, p. 132-147, jul./dez. 2016

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999

CHIAVENATO, I. **Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos: Como Incrementar Talentos na Empresa**. 8ª edição. São Paulo: Atlas, 2016.

DE LARA et al. Psicologia organizacional e do trabalho - retrato da produção científica na última década. **Psicologia Ciência e Profissão**, vol. 31, núm. 4, pp. 702-717,2011.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**: Estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez, 1992

FRANKL, V.E. **Em busca do sentido**: um psicólogo no campo de concentração. 24 ed. Petrópolis: Editora Vozes, 1991

FREUD, S. **Psicologia de massas e análise do eu**. Trad. Renato Zwick. Porto Alegre:L&PM, 2019.

GIL A. C. **Métodos e Técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GOLEMAN,D. **Liderança: a inteligência emocional na formação do líder de sucesso**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2015.

GOULART JÚNIOR, E. et al. (Org.). **Psicologia organizacional e do trabalho e orientação profissional na formação do psicólogo**. Araraquara: Letraria, 2016.

KIELWAGEN, E.K. **Gestão de pessoas**. Indaial : Uniasselvi, 2013

MAXIMIANO, A. **Introdução à administração: Liderança**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

ROBBINS, S.; JUDGE, T.A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SANTOS.R.O. **A importância da comunicação no processo de liderança**. Rev. Adm. Saúde - Vol. 18, Nº 72, jul. – set. 2018

SCHEIN,E.H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

SOTO, E. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira,2002.