



Mapeamento de incoerências entre competências estabelecidas na formação do psicólogo organizacional e as requeridas pelo mercado de trabalho

Camila Carvalho Ramos¹, Thiago Dias Costa, Izabella Oliveira Feitosa
Universidade Federal do Pará, Pará, PA, Brasil

Palavras-chave:

psicologia organizacional;
competência;
mercado de trabalho.

Resumo

Há consenso de que o objeto de estudo e de intervenção dos psicólogos organizacionais sejam as organizações. No entanto, ainda não há clareza no que diz respeito às quais “competências” deverão ser desenvolvidas por esses profissionais para o exercício de sua profissão. Diante disso, este estudo se propôs a investigar: (a) as competências necessárias ao estagiário de psicologia para atuar na área de gestão de pessoas e (b) as lacunas de competências existentes entre a expectativa do mercado de trabalho e as diretrizes curriculares do curso de psicologia. Para tanto, foram realizados o mapeamento e a avaliação das competências desses futuros profissionais. Os resultados encontrados sugerem falhas na formação desses estagiários, visto que competências consideradas críticas para a formação do psicólogo organizacional apresentaram alta lacuna e urgente necessidade de capacitação. É importante destacar que a metodologia de mapeamento de competências se mostrou adequada para os fins da pesquisa aqui apresentada.

Mapping inconsistencies between competencies established in the academic training of organizational psychologist and those required by the labor market

Keywords:

organizational psychology;
competency;
job market.

Abstract

There is a consensus that organizations are the object of study and intervention of organizational psychologists. However, there is still no clarity as to what “competencies” should be developed by such professionals for the exercise of their profession. In view of this, our study aimed to investigate: (a) the competencies required for the psychologist trainee to perform in the area of staff management and (b) the competence gap between the expectation of the labor market and the curricular guidelines of the psychology course. For that, competence mapping and evaluation procedure was carried out focusing such trainees. The results suggest that the training curriculum was flawed, since competencies considered critical for the formation of the organizational psychologist presented a high gap and an urgent need for training. It is important to highlight that the competency mapping methodology was adequate for the purposes of the research presented here.

Mapeo de incoherencias entre las competencias establecidas en la formación del psicólogo organizacional y las requeridas por el mercado laboral

Palabras-clave:

psicología de las organizaciones;
competencia;
mercado de trabajo.

Resumen

Hay consenso en que el objeto de estudio y intervención de los psicólogos organizacionales son organizaciones. Todavía no hay claridad sobre las “competencias” a desarrollar en estos profesionales para ejercer su profesión. Así, este estudio tuvo como objetivo investigar: (a) las competencias requeridas para el pasante de psicología para trabajar en gestión de personas y (b) las brechas de competencias existentes entre las expectativas del mercado de trabajo y las directrices curriculares del curso de psicología. Así, se llevaron a cabo el mapeo y evaluación de las competencias de los futuros profesionales. Los resultados sugieren un fracaso en la formación de estos alumnos, como las habilidades consideradas fundamentales para la formación de psicólogo organizacional mostraron una alta brecha y la urgente necesidad de creación de capacidad. Es importante destacar que la metodología de mapeo de competencias es adecuada para los propósitos de la investigación que aquí se presenta.

¹ Endereço para correspondência:

Universidade Federal do Pará, Rua Augusto Corrêa - até 937 - lado ímpar, Guamá, Belém, PA, Brasil, 66075-110. E-mail: camilakrvalho@gmail.com

Como citar este artigo:

Ramos, C. C., Costa, T. D., & Feitosa, I. O. (2017). Mapeamento de incoerências entre competências estabelecidas na formação do psicólogo organizacional e as requeridas pelo mercado de trabalho. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 17(2), 114-120. doi: 10.17652/rpot/2017.2.12866

De acordo com Franken (2009), a formação de qualquer profissional de nível superior exige clareza em relação ao seu objeto de estudo para que suas intervenções possam surtir os efeitos esperados. Em especial no que diz respeito à formação do psicólogo organizacional e do trabalho, definições vagas e imprecisas a respeito do que deve ser aprendido e ensinado têm caracterizado essa área de formação e atuação.

É consenso entre pesquisadores e profissionais que atuam na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) que o seu objeto de estudo e de intervenção são as organizações (Pacheco, 2013). No entanto, não há clareza no que diz respeito a quais *competências* ou comportamentos deverão ser desenvolvidos por esses profissionais para o exercício de sua profissão (Coelho-Lima, Costa, & Yamamoto, 2011; Franken, 2009; Leão, 2012).

De acordo com Zanelli (1994), os conteúdos curriculares da POT já nasceram direcionados ao tecnicismo, já que, desde a sua criação, a POT tem se mantido, em grande medida, alheia ao circuito acadêmico, dissociando o trabalho acadêmico do âmbito da aplicação em organizações. Além disso, em função de pressões do desenvolvimento industrial, essa área se desenvolveu para atender às demandas da própria indústria.

Segundo Zanelli (1994), o processo de formação do psicólogo, de forma geral, é caracterizado por uma aproximação com o modelo médico, por direcionar-se para a área clínica e problemas de cunho patológico. Adicionalmente, o processo de formação é caracterizado pelo caráter generalista, descontextualizado e sem articulações, no que diz respeito tanto aos diferentes campos de atuação estudados quanto às teorias apresentadas no curso e nas práticas profissionais necessárias. Para Santos, Kienen, Viecili, Botomé e Kubo (2009), os alunos de psicologia necessitam muito mais do que aprender técnicas e teorias. Para os autores, é necessário que os alunos saibam interagir de acordo com o contexto de determinada organização, por exemplo. Diante desse contexto, muitos autores têm se proposto a estudar a formação e a atuação do psicólogo organizacional e do trabalho porque, segundo eles, existem graves problemas na formação desse psicólogo e, conseqüentemente, na sua atuação profissional (Coelho-Lima et al., 2011; Gondim, Bastos, & Peixoto, 2010; Zanelli, 1994).

Ao investigar as principais atribuições de 46 psicólogos organizacionais, Malvezzi (1979) constatou que: (a) os psicólogos que atuavam em organizações de trabalho realizavam atividades predominantemente técnicas, sem a possibilidade de definir objetivos do seu próprio trabalho na organização; (b) havia uma expectativa clara de que os psicólogos não participassem de intervenções ligadas aos processos organizacionais; (c) em decorrência disso, psicólogos acabavam atuando exclusivamente de acordo com as expectativas daqueles que os contratavam; e (d) os profissionais da área não tinham conhecimento necessário para caracterizar processos organizacionais.

Ao investigar e analisar a formação acadêmica e a atuação de psicólogos organizacionais brasileiros, Zanelli (1994) identificou que: (a) o psicólogo brasileiro executa um conjunto muito pequeno de possibilidades de aplicação da área que dispõe e, muitas vezes, nem está preparado para o pouco que executa; e (b) esses mesmos profissionais estão, geralmente, afastados de modelos teóricos, do conhecimento e do método científico para fundamentar e planejar suas atividades, assim como suas intervenções. O autor concluiu que a maioria dos psicólogos que atua na área organizacional não possui parâmetro de julgamento crítico do seu próprio trabalho, o que dificulta ou impede o seu papel de agente de transformação. Esses achados confirmam a tendência ao tecnicismo na atuação do psicólogo organizacional.

Malvezzi (1979) e Zanelli (1995) revelam, em seus estudos, uma visível deficiência na formação acadêmica dos psicólogos dentro das universidades, nas quais os processos de ensino-aprendizagem se mostram precários, insuficientes e ineficazes. O que é proposto como aprendizagem durante o processo de formação deve constituir um ponto de partida fundamental para uma atuação profissional bem-sucedida, já que é por meio do processo de ensino-aprendizagem que são desenvolvidos os comportamentos profissionais que serão empregados no exercício da profissão.

De acordo com Bastos e Achcar (1994) e Schmidt, Krawulski e Marcondes (2013), a atuação do psicólogo é limitada no momento em que restringe suas atividades ao recrutamento, seleção e treinamento, com a utilização excessiva de testes psicológicos. Diante disso, os autores identificam uma lacuna de conhecimento em relação ao que precisa ser repassado nas instituições de ensino superior. Estudos mais recentes demonstraram que os psicólogos organizacionais ainda permanecem com o seu caráter tecnicista atuando em espaços tradicionais sem refletir avanços nesse campo (Coelho-Lima, Bendassolli, & Yamamoto, 2014; Gondim et al., 2010). De acordo com Coelho-Lima et al. (2011), limitações na atuação desses profissionais são conseqüência do seu próprio despreparo.

As competências e o exercício profissional do psicólogo organizacional e do trabalho têm sido alvo de discussões recentes conduzidas pelo Conselho Federal de Psicologia (CFP) e pela Associação Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho (SBPOT). A discussão perpassa pela formação atual desse psicólogo, cujo caráter é mais generalista e simplista. Além disso, discute-se o caráter reducionista da atuação do psicólogo organizacional e do trabalho ao ser inserido no mercado de trabalho, muitas vezes restrito a atividades de recrutamento e seleção. Diante disso, as duas entidades estão fomentando a discussão em busca da proposição de um conjunto de competências para o psicólogo organizacional e do trabalho que represente a amplitude e a diversidade da sua área de atuação (CFP, 2016; Conselho Regional de Psicologia [CRP], 2016).

Nóbrega (2013) realizou um estudo para levantamento das competências profissionais necessárias para atuar na posição de estagiário da área de gestão de pessoas. Para tanto, foram entrevistadas cinco pessoas, sendo quatro graduandos do curso de psicologia e uma gestora de recursos humanos, responsável pela seleção e pelo acompanhamento do programa de estágio da empresa. O critério para o estudante participar do estudo era ter tido ou estar tendo uma experiência profissional (estágio) na área organizacional.

Para realizar o levantamento das competências, foram analisadas a visão de futuro, os valores, os objetivos, a estratégia organizacional e a rotina da área de recursos humanos. A partir da análise desses documentos institucionais e da experiência na área, foi sugerido o primeiro conjunto de competências necessário para a atuação do estagiário de psicologia na área de gestão de pessoas. As competências sugeridas foram submetidas à validação da gestora responsável pelo programa de estágio da empresa multinacional. Nesse momento, a gestora poderia sugerir ou solicitar alterações, inclusões e/ou exclusões de competências.

Após a identificação e validação das competências profissionais, a gestora avaliou as competências em dois quesitos: importância e domínio. A importância da competência poderia variar de “1 - Nada importante” a “5 - Totalmente importante”, e o grau de domínio dos estagiários nas competências poderia variar de “1 - Não dominam” a “5 - Dominam totalmente”. Como resultado, foram identificadas 23 competências profissionais necessárias para o cargo de estagiário em recursos humanos: aprendizado, foco no cliente, gerenciar tempo, inovar, orientação para mudanças, orientação para resultados, tomada de decisão, valores organizacionais, visão estratégica

do negócio, comunicação, coordenar grupos-tarefa, gerenciamento de conflitos, gestão de pessoas, *networking*, relacionamento interpessoal, trabalho em equipe, arquivar documentos, conhecimento financeiro, coordenar eventos, gerenciar projetos, linha de produção, prestar serviços ao cliente, recrutar e selecionar.

Diante do contexto de críticas à formação do psicólogo, em especial àquele que atua na área organizacional, todos os cursos de psicologia do país se envolveram com o problema e o trabalho de construir um projeto de curso de graduação compatível com as diretrizes curriculares e os conceitos nelas apresentados. Entre as características presentes nas diretrizes curriculares, destaca-se a utilização dos conceitos de *competência* e *habilidade*.

Lopes e Macedo (2002) defendem a aplicação do termo competência ao contexto educacional, já que avaliam ser difícil desenvolver competências por meio de um currículo que privilegie apenas a transmissão (discussão) do conhecimento, sem permitir a aplicação prática dele. Embora, sob certo ponto de vista, se possa pensar e ponderar essa crítica ao considerar que boa parte das competências a serem desenvolvidas por um psicólogo em formação seja de reflexão sobre o homem e o mundo, a crítica atinge em cheio a formação específica do psicólogo organizacional e do trabalho, no sentido de que há muitas competências técnicas e práticas que precisam ser desenvolvidas. A adoção do conceito de competência também foi defendida por Matos (2000) e Botomé e Kubo (2002). Eles reconhecem que a substituição do tradicional método de ensino baseado na distribuição de disciplinas em relação a conteúdos ou conhecimentos pela orientação explícita das competências ou habilidades a serem desenvolvidas por esses futuros profissionais representa um avanço na direção de superar alguns equívocos realizados no ensino, principalmente por identificarem aquilo que deve ser priorizado.

Apesar de reconhecerem o avanço trazido pelas mudanças curriculares, Santos et al. (2009) sugerem melhores descrições e definições para os termos a serem utilizados ou, até mesmo, a substituição dos termos competência e habilidade por *comportamento* (Ramos, Costa, Borba, & Barros, 2016; Santos et al., 2009). Por concordarmos com a proposta de Santos et al. (2009), competência passa a ser vista como a própria interação entre aquilo que o indivíduo faz e os eventos antecedentes e consequentes (Botomé, 2013; Skinner, 1969).

Uma das maneiras de identificar as competências (ou os comportamentos) essenciais para a atuação de um profissional no seu contexto de trabalho é o mapeamento de competências. O mapeamento visa à detecção da lacuna de competências, ou seja, a diferença entre as competências que os membros de uma organização deveriam apresentar e as que, de fato, apresentam. O mapeamento permite não só a identificação da lacuna de competências, mas, também, o planejamento de ações de recrutamento, seleção e desenvolvimento de pessoal (Brandão & Bahry, 2005). Para mapear as competências, primeiramente realiza-se a análise de documentos institucionais, ou seja, examinam-se documentos institucionais, buscando interpretar e descrever seu conteúdo, definir categorias de análise para, a partir daí, sugerir competências relevantes para a consecução dos objetivos da instituição (Brandão, 2012). A etapa seguinte consiste na definição da metodologia mais adequada para avaliar as competências identificadas nas fases anteriores do mapeamento. Portanto, nessa fase, o servidor tem oportunidade de avaliar, e ter avaliadas, pelo seu gestor, as suas necessidades de capacitação (Brandão, 2012). O resultado do mapeamento de competências fornecerá subsídios para a instituição planejar suas ações de capacitação.

Apesar de estudiosos terem se dedicado ao estudo e à análise da formação e atuação do psicólogo organizacional, a literatura ainda é carente de trabalhos que identifiquem as competências dos psicólogos de acordo com a perspectiva da sociedade e do contexto de trabalho. É possível que o mapeamento de competências, instrumento e elemento fundamental na implantação do modelo de gestão por competências nas organizações, seja útil para a identificação de lacunas na própria formação do psicólogo organizacional.

Diante disso, este estudo se propôs a investigar: (a) as competências necessárias ao estagiário de psicologia para atuar na área de gestão de pessoas e (b) as lacunas de competências existentes entre a expectativa do mercado de trabalho e as diretrizes curriculares do curso de psicologia. Além disso, explora a viabilidade de se utilizar a metodologia do mapeamento de competências para responder a perguntas sobre a formação do profissional. Dessa forma, aproxima a prática profissional e a pesquisa acadêmica, por meio da unificação de métodos.

Método

Participantes

Participaram deste estudo oito estagiários e um profissional de psicologia (oito mulheres e um homem) que atuam na área organizacional de empresas privadas localizadas na região metropolitana de Belém. Dos nove, oito eram graduandos do curso de psicologia de uma universidade federal, a partir do 7º semestre, e um era gestor de uma empresa privada. Entre os graduandos, seis já haviam estagiado na área organizacional e dois estavam atuando na área no momento da realização da pesquisa. A experiência de estágio na área variou de 4 meses a 3 anos.

Instrumentos

Utilizou-se o gerenciador de questionários on-line *Survey Monkey* para elaborar e disponibilizar os questionários aos participantes. Utilizaram-se redes sociais como *Facebook*, *Gmail* e *WhatsApp* para contatar os estagiários e os seus gestores.

Procedimentos de coleta de dados, cuidados éticos e procedimentos de análise de dados

1. Mapeamento de competências

1.1. Análise documental

O mapeamento de competências foi realizado com base no procedimento tradicional descrito em Brandão (2012), com análise documental, entrevista, avaliação das competências e identificação das lacunas. O passo inicial do mapeamento das competências foi a análise das diretrizes curriculares do curso de psicologia. As diretrizes descrevem a atuação do profissional de psicologia em diferentes incisos. Para extrair as competências, era analisado cada inciso, observando o verbo que estava descrevendo a ação. Nesse momento, era analisado o que o profissional deveria ser capaz de fazer para realizar aquela atribuição descrita. Para transformá-lo em competência, ao verbo era acrescentado um critério de qualidade e uma condição para a realização da ação (cf. Brandão, 2012).

Portanto, a análise das diretrizes curriculares serviu de base para a construção do primeiro conjunto de competências apresentadas nos questionários. Foram confeccionados dois questionários com a mesma lista de competências. Um foi aplicado com o gestor, e o outro, com os estagiários.

2. Contato com os participantes

Foi feito contato com os alunos da graduação de psicologia via redes sociais. Estabeleceu-se como critério de inclusão estar cursando, pelo menos, o 7º semestre do curso, já que é somente nesse período que os alunos têm contato com disciplinas teóricas e práticas da área organizacional. Outro critério de inclusão era que os participantes estivessem estagiando na área organizacional ou que já tivessem tido alguma experiência de estágio na área. No contato, a pesquisadora se identificava como aluna da instituição, pesquisadora e responsável pela condução da pesquisa. Em seguida, informava sucintamente os objetivos da pesquisa e investigava o interesse do estagiário ou gestor em participar da pesquisa. Para aqueles que estivessem estagiando na área no momento da pesquisa, foi solicitado o contato dos gestores que supervisionavam o trabalho deles, para a realização de uma entrevista. Nessa entrevista, apresentou-se o questionário com as competências mapeadas, solicitando que eles analisassem a lista de competências e sugerissem, caso julgassem pertinente, a inclusão e/ou exclusão de competências.

1.2. Entrevista

A lista de competências produzida a partir da análise das diretrizes curriculares foi apresentada aos diferentes participantes da pesquisa. No entanto, somente o gestor poderia sugerir inclusão e/ou exclusão de competências. Foi solicitado ao gestor-participante que, além de validar o conjunto de competências apresentado, ou seja, avaliar se eram pertinentes às atividades atuais do estagiário, também atribuisse grau de importância às competências. Ou seja, foi solicitado ao gestor que avaliasse, em uma escala de “zero” (quando a competência não se aplicava) a “cinco” (quando a competência era considerada muito importante), o quanto cada competência descrita era importante para as atividades e os resultados do estagiário na atuação de sua função.

1.3. Elaboração dos questionários

Com as competências identificadas e validadas, foram elaborados dois questionários com o mesmo conjunto de competências. O primeiro foi elaborado para que os estagiários participantes avaliassem o seu domínio nas competências mapeadas. O segundo foi elaborado para que o gestor avaliasse o domínio que o estagiário subordinado a ele tinha nas competências mapeadas. Ambos os questionários continham uma escala de avaliação que variava de “um” (que significava extrema dificuldade em realizar a tarefa) a “cinco” (que significava extrema facilidade na sua execução).

1.4. Avaliação das competências

Com os questionários elaborados, foi iniciada a fase de avaliação das competências. Nessa fase, foram enviados - via internet - os questionários, tanto para o gestor avaliar as competências do estagiário subordinado a ele quanto para os estagiários se autoavaliarem. Na autoavaliação, o estagiário poderia se avaliar em uma escala que variava de “um” (que significava extrema dificuldade em realizar a tarefa) a “cinco” (que significava extrema facilidade na sua execução). O gestor avaliava o quanto o estagiário dominava cada competência listada, na mesma escala apresentada na autoavaliação. Em ambos os questionários, quando a competência não fosse exercida pelo estagiário, ela deveria ser avaliada como “zero”.

1.5. Identificação das lacunas de competências

A última fase do mapeamento envolveu a identificação das lacunas de competências dos estagiários. Tal processo parte das avaliações descritas anteriormente. Foi calculado, para cada estagiário, o grau de lacuna de competências. Esse é um índice que

analisa cada participante individualmente. A definição de lacuna é a diferença entre aquilo que é necessário para a consecução dos objetivos da instituição (o grau de importância) e o que há disponível na organização entre seus profissionais (o grau de domínio). A lacuna foi calculada pela fórmula matemática $L = I \times (NC - 1)$, adaptada de Brandão (2012), na qual L representa a lacuna, I, a importância da competência na unidade e NC representa a necessidade de capacitação. Diante disso, a lacuna é identificada como um número que pode variar entre 0 e 20. Quanto maior o valor da lacuna, maior a necessidade de capacitação.

Após o cálculo da lacuna, foi elaborada a matriz “importância x desempenho”, proposta por Slack, Chambers e Johnston (2009), adaptada para o presente trabalho como “importância x domínio”, para a identificação das competências que deveriam ser alvo prioritário das ações de capacitação promovidas pela instituição. A metodologia de construção da matriz possibilita a identificação de quatro zonas de prioridade de aprimoramento: (a) ação urgente: onde são localizadas aquelas competências com alta importância e baixo domínio, (b) melhoria: onde são localizadas aquelas competências que podem ser melhoradas futuramente dentro da organização, (c) aceitabilidade: nessa área estão localizadas as competências que foram consideradas sem necessidade de melhoria para esse ciclo e (d) excesso: nessa área estão as competências com menor grau de importância e alto domínio.

Resultados e discussão

Foram identificadas, ao todo, 32 competências. Dezesesseis delas foram identificadas a partir da análise documental das diretrizes curriculares e as demais provenientes do estudo realizado por Nóbrega (2013). Das 32 competências mapeadas, 15 foram avaliadas pelo gestor participante como tendo grau máximo de importância para as atividades desempenhadas pelos estagiários da área organizacional. Na Tabela 1, estão listadas todas as competências que foram julgadas pelos participantes-gestores com grau máximo de importância.

A Figura 1 apresenta a necessidade de capacitação dos participantes nas 16 competências identificadas a partir da análise das diretrizes curriculares.

Das 16 competências identificadas a partir da análise das diretrizes curriculares, apenas uma (C5 - Coordenação de grupos-tarefa) não foi avaliada como tendo necessidade de capacitação, ficando situada na faixa de “aceitabilidade”. As demais ficaram localizadas entre as zonas de “melhoria” e “ação urgente”. Entre essas 16 competências, sete foram avaliadas com grau máximo de importância para as atividades desempenhadas pelo estagiário da área organizacional.

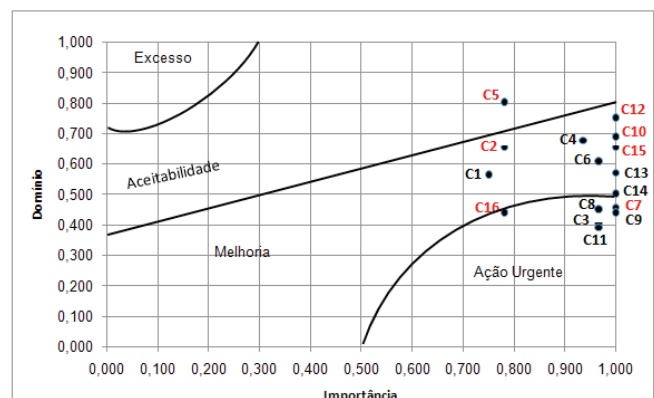


Figura 1. Necessidade de capacitação dos estagiários participantes nas competências provenientes da análise das diretrizes curriculares

Tabela 1

Lista de competências com grau máximo de importância

Competência
C2 Comunicação: Comunicar-se de forma clara, esclarecendo finalidade, importância e pontos principais e adequando a linguagem ao público-alvo.
C5 Coordenação de grupos-tarefa: Delegar tarefas e manejar os processos grupais respeitando as características individuais de cada membro da equipe.
C7 Gestão de pessoas: Mediar conflitos profissionais, fornecer <i>feedbacks</i> e acompanhar resultados dos servidores sob sua responsabilidade.
C10 Relacionamento interpessoal: Estabelecer, manter e melhorar interações interpessoais de forma assertiva e respeitosa, de modo a propiciar o desenvolvimento de vínculos.
C12 Apresentação de trabalhos: Apresentar trabalhos de forma clara e objetiva utilizando recursos audiovisuais ou outros tipos de materiais de apoio de acordo com as características do público-alvo.
C15 Condução de entrevistas: Realizar diferentes metodologias de entrevistas, de acordo com o contexto e os objetivos estabelecidos, com a finalidade de fornecer suporte técnico para a tomada de decisões.
C16 Atualização: Buscar diferentes formas de aprendizado para o aprimoramento da formação e da prática profissional.
C17 Foco no cliente: Capacidade de aprender sistematicamente sobre os clientes e como suas necessidades podem ser resolvidas, atendendo às suas expectativas diariamente.
C22 Envolvimento organizacional: Capacidade de aprender e colocar em prática os valores da empresa se envolvendo em programas, estruturas e sistemas da companhia.
C23 Visão estratégica do negócio: Capacidade de tomar decisões para garantir o cumprimento do planejamento estratégico da organização.
C24 Gerenciamento de conflitos: capacidade ouvir, estimular o diálogo e adotar uma postura racional diante de conflitos interpessoais no ambiente de trabalho.
C27 Arquivamento de documentos: Capacidade de organizar documentos e currículos, possibilitando sua fácil localização e conservação.
C29 Coordenação de eventos: Capacidade de planejar e acompanhar cursos/eventos ofertados aos funcionários quando solicitado.
C30 Interligação da linha de produção: Capacidade de identificar a interligação de todos os processos de trabalho que fazem parte da linha de produção da organização.
C32 Recrutamento & seleção: Capacidade de definir e selecionar perfis de acordo com as competências técnicas e comportamentais exigidas pela vaga.

A Figura 2 apresenta os resultados das avaliações das 16 competências replicadas de Nóbrega (2013).

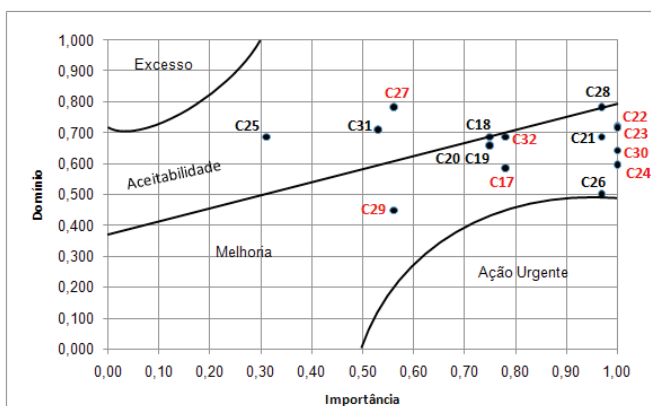


Figura 2. Necessidade de capacitação dos estagiários participantes nas 16 competências identificadas em estudo realizado por Nóbrega (2013). Fonte: Adaptado de Nóbrega (2013)

Das 16 competências replicadas do estudo anterior produzido por Nóbrega (2013), apenas três ficaram localizadas na faixa de “aceitabilidade”, ficando o restante localizado na faixa de “melhoria”. Nenhuma competência foi localizada nas faixas de “ação urgente” e “excesso”. Desse total de competências, oito foram avaliadas com grau máximo de importância para atuar na área de psicologia organizacional.

Ao analisar os resultados das 32 competências, observou-se que, do total de competências, 28 se enquadraram nas faixas de “melhoria” e “ação urgente”. As seguintes competências apresentaram as maiores lacunas: C7- Gestão de pessoas, C8- Elaborar pesquisas e estudo, C9- Gestão de projetos e programas, C11- Elaborar documentos, C14- Analisar documentos psicológicos e C16- Aprendizado.

Visando a compreender mais detalhadamente o desempenho dos estagiários, optou-se por fazer uma análise a partir do tempo de estágio em organizações. Na Figura 3, são apresentados os resultados das avaliações dos estagiários com experiência de estágio acima de um ano e, na Figura 4, os resultados daqueles com experiência abaixo ou igual a um ano.

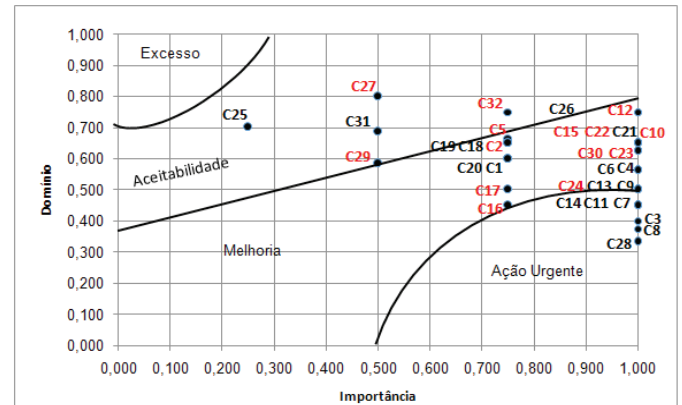


Figura 3. Necessidade de capacitação dos participantes com experiência acima de um ano

De acordo com os dados da Figura 3, entre os estagiários com experiência superior a um ano, 20 das 32 competências mapeadas ficaram localizadas entre as faixas de “melhoria” e “ação urgente”.

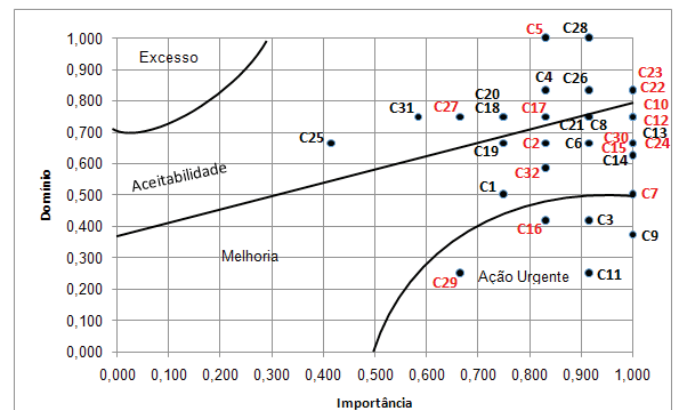


Figura 4. Necessidade de capacitação dos estagiários com experiência igual ou abaixo de um ano

Analisando os dados das avaliações dos estagiários com experiência igual ou abaixo de um ano, constatou-se que 26 competências ficaram localizadas nas faixas de “melhoria” e “ação urgente”. Dessas 26 competências, 10 apresentaram lacunas com alto índice, sendo elas: C3- Legislação, C7- Gestão de pessoas, C8- Elaborar pesquisa e estudo, C9- Gestão de projetos e programas, C11- Elaborar documentos, C13- Elaborar documentos psicológicos, C14- Analisar documentos psicológicos, C16- Aprendizado, C24- Gerenciamento de conflitos e C28- Conhecimento financeiro.

Ao comparar os resultados dos estagiários com experiência acima de um ano e aqueles com experiência igual ou abaixo de um ano, os dados mostraram haver maior necessidade de capacitação entre os estagiários com tempo de experiência inferior ou igual a

um ano. Isso pode ser explicado pelo fato de que os estagiários com maior tempo de experiência na área organizacional passaram por aprendizados oriundos da sua experiência prática e aqueles com experiência inferior não obtiveram tempo suficiente para agregar esses conhecimentos oriundos do momento prático.

Os resultados encontrados nesta pesquisa podem sugerir falhas na formação desses estagiários. As competências consideradas críticas à formação do psicólogo organizacional a partir da análise das diretrizes curriculares e avaliadas com grau máximo de importância (como C3- Legislação, C7- Gestão de pessoas, C8- Elaborar pesquisas e estudos, C9- Gestão de projetos e programas, C11- Elaborar documentos, C14- Analisar documentos psicológicos e C16- Aprendizado) apresentaram uma alta lacuna e urgente necessidade de capacitação, ou seja, são competências de alta importância, mas que apresentaram baixo domínio. De fato, apenas 21,8% das competências apontadas pelos participantes-gestores com alto grau de importância estão fora de necessidade de capacitação.

Apesar do caráter tecnicista e restrito às atividades de recrutamento, seleção, treinamento com uso excessivo de testes, da formação dos psicólogos organizacionais, enfatizado na literatura (Bastos & Achcar, 1994; Coelho-Lima et al., 2011; Franceschini, 2009; Gondim et al., 2010; Malvezzi, 1979; Zanelli, 1994), os dados deste estudo mostraram que o domínio dos alunos de graduação em psicologia mesmo nessas competências ainda é deficitário. Portanto, os resultados obtidos reforçam a discrepância existente entre a situação atual da formação dos futuros psicólogos organizacionais e uma situação desejada e esperada pelo mercado de trabalho. Nesse contexto, discrepâncias podem ser interpretadas como problemas, segundo Zanelli (1995).

De acordo com Zanelli (1994, 1995), a competência do psicólogo para as atividades em organizações, em última análise, acaba sendo impactada em função da sua formação deficitária, ainda com resquícios do modelo médico, direcionada para a área clínica. Essa formação tem sido constantemente denunciada, mas ainda se mostra deficiente. Diante disso, reformulações curriculares têm sido propostas, sem ainda impacto significativo na essência dos seus conteúdos e procedimentos, como constatam Coelho-Lima et al. (2014), Coelho-Lima et al. (2011) e Gondim et al. (2010) em seus estudos mais recentes.

Apesar das tentativas de reestruturação curricular para o curso de formação do psicólogo organizacional, estas têm sido motivadas por referências particularistas, intuitivas e assistemáticas e não justificadas por desatualização dos seus conteúdos, redistribuição de carga horária ou transformações na própria organização do conhecimento psicológico. Uma explicação plausível para a precariedade na formação do psicólogo organizacional, que acaba por não atender às necessidades do próprio mercado de trabalho, é a absorção desses profissionais pelo próprio mercado de trabalho, que acaba por afastá-lo do ensino e da pesquisa (Zanelli, 1995). O resultado é a produção de um profissional com baixo nível de conhecimento, com formação metodológica científica mínima, com domínio de algumas técnicas dispersas e limitado exercício crítico sobre o contexto da sua atuação.

O próprio currículo dos cursos de psicologia direciona a atuação desse profissional para a área clínica e individualizada (Franceschini, 2009). A quantidade de disciplinas voltadas para a área organizacional ainda é limitada (Zanelli, 1995), apesar da sua reestruturação no ano de 2004 por meio da promulgação das Diretrizes Nacionais para o Curso (DCN). Isso pode ser confirmado pela própria estrutura curricular do curso ofertado aos participantes. Na instituição em questão, o primeiro contato dos alunos com disciplinas voltadas para a área organizacional ocorreu no 7º semestre do curso de

psicologia, ou seja, penúltimo ano de formação. A Tabela 2 apresenta a grade curricular do curso de graduação em psicologia da instituição participante da presente pesquisa, antes e depois da promulgação das Diretrizes Curriculares Nacionais em 2004.

Tabela 2
Distribuição das disciplinas ligadas à área organizacional do curso de graduação em psicologia

Disciplinas vinculadas à psicologia organizacional e do trabalho -Currículo antigo (Antes DCN/2004)	Nº	Carga horária
Psicologia do trabalho	1	60
Estágio supervisionado psicologia do trabalho I	1	150
Estágio supervisionado psicologia do trabalho II	1	150
Total	3	360
Disciplinas vinculadas à psicologia organizacional e do trabalho -Currículo novo 2011 (Após DCN/2004)	Nº	Carga horária
Saúde e trabalho	1	60
Psicologia organizacional e do trabalho	1	80
Saúde e trabalho	1	80
Processos organizacionais	1	80
Instrumentos de avaliação em gestão de pessoas	1	60
Sociedades e modos de produção contemporâneos	1	60
Tópicos temáticos I em gestão	1	60
Estágio supervisionado I em processos de gestão	1	150
Tópicos temáticos II em gestão	1	60
Estágio supervisionado II em processos de gestão	1	150
Total	10	840

Portanto, diversas e distintas variáveis parecem interferir na formação e atuação de psicólogos organizacionais. Estudiosos do tema (Malvezzi, 1979) apresentam algumas questões que podem justificar a má formação e consequente má atuação desses profissionais. Esses autores revelam problemas na base da formação acadêmica dos psicólogos nas universidades, nas quais os processos de ensino-aprendizagem se mostram precários, insuficientes e ineficazes. Zanelli (1994) enfatiza aspectos como desinteresse e despreparo dos professores, viés clínico e ensino generalista que acabam impactando a formação e a atuação do futuro psicólogo organizacional.

De acordo com Franken (2009), a formação do psicólogo deveria prepará-lo para lidar com situações com as quais esses profissionais irão se deparar no mercado de trabalho. Isso incluiria a preparação para lidar com situações aversivas e desgastantes, compatível com as competências, avaliadas com grau máximo de importância no presente estudo - Coordenar grupos-tarefa, Gestão de pessoas, Relacionamento interpessoal e Gerenciamento de conflitos. No entanto, apesar da alta importância dessas competências para a atuação na área organizacional, os participantes da presente pesquisa apresentaram baixo domínio em relação a elas.

Os dados desta pesquisa reafirmam o que tem sido encontrado em estudos da área (Bastos & Achcar, 1994; Coelho-Lima et al., 2011; Franceschini, 2009; Gondim et al., 2010; Malvezzi, 1979; Zanelli, 1994), que a atual formação acadêmica dos psicólogos não tem preparado o profissional para atuar nas organizações, além de não prepará-lo cientificamente para lidar com os fenômenos psicológicos, o que limita sua atuação ao uso de técnicas, consideradas descontextualizadas e alheias às demandas sociais (Franken, 2009).

Diante do exposto, é possível constatar que a formação dos psicólogos que atuam nas organizações necessita focar o desenvolvimento dos comportamentos profissionais esperados pela sociedade e pelo mercado de trabalho. Portanto, é essencial que a formação desse profissional priorize aprendizagens que o tornem capaz de analisar e compreender os processos organizacionais ou as problemáticas relacionadas ao seu campo de atuação - as

organizações. Uma atuação eficaz e competente, alinhada às necessidades da sociedade e do mercado, requer uma formação acadêmica que foque o desenvolvimento de competências técnicas e pessoais alinhadas aos fundamentos da pesquisa (Franken, 2009). Adicionalmente, o próprio ambiente acadêmico deve primar pelo aperfeiçoamento da formação crítica, acadêmica e científica do psicólogo organizacional, de forma que ele vá além do que lhe é demandado pelo mercado, caso seja demandado por uma atuação meramente tecnicista.

O contexto atual, caracterizado por constantes e rápidas mudanças nas organizações e na sociedade, tem exigido um novo perfil do psicólogo organizacional, mais estratégico, com capacidade para gerir pessoas, gerar transformações e proporcionar melhoria na qualidade de vida. Portanto, essa nova demanda encontra-se muito mais alinhada às atividades emergentes e com necessidades sociais do que com atividades tecnicistas e tradicionais. É justamente pela deficiente formação e pela falta de determinadas competências e habilidades que o psicólogo organizacional tem perdido oportunidades para demonstrar e tornar conhecido o seu papel, suas possibilidades de contribuição e sua importância dentro das organizações (Zanelli, 1994).

Por fim, é interessante destacar que a metodologia de mapeamento de competências, que vem sendo usada para a implantação do modelo de gestão por competências nas instituições federais (e outras organizações não governamentais) como uma ferramenta de importante domínio para o psicólogo organizacional, mostrou-se adequada e efetiva para os fins da pesquisa aqui apresentada. Este estudo aponta importante direção no sentido de estender instrumental típico da área organizacional para o campo da pesquisa e a avaliação da adequação da formação acadêmica neste e em outros campos de atuação profissional.

Referências

- Bastos, A. V. B., & Achar, R. (1994). Dinâmica profissional e formação do psicólogo: Uma perspectiva de integração. In Conselho Federal de Psicologia, *Psicólogo brasileiro: Práticas emergentes e desafios para a formação* (pp. 299-329). São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Botomé, S. P. (2013). O conceito de comportamento operante como problema. *Revista Brasileira de Análise do Comportamento*, 9(1), 19-46. doi: <http://dx.doi.org/10.18542/rebac.v9i1.2130>.
- Botomé, S. P., & Kubo, O. M. (2002). Responsabilidade social dos programas de pós-graduação e formação de novos cientistas e professores de nível superior. *Interação em Psicologia*, 8(1), 81-110. doi: <http://dx.doi.org/10.5380/psi.v6i1.3196>.
- Brandão, H. P. (2012). *Mapeamento de competências: Métodos, técnicas e aplicações em gestão de pessoas*. São Paulo: Editora Atlas.
- Brandão, H. P., & Bahry, C. P. (2005). Gestão por competências: Métodos e técnicas para mapeamento de competências. *Revista do Serviço Público*, 56(2), 179-194.
- Coelho-Lima, F., Bendassolli, P. F., & Yamamoto, O. H. (2014). Características da psicologia do trabalho e das organizações na formação do psicólogo no Brasil. *Psico* 45(4), 445-453. doi: <http://dx.doi.org/10.15448/1980-8623.2014.4.15155>.
- Coelho-Lima, F., Costa, A. L. F., & Yamamoto, O. H. (2011). O exercício profissional do psicólogo do trabalho e das organizações: Uma revisão da produção científica. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 11(2), 21-35.
- Conselho Federal de Psicologia. (2016, 2 de março). Competências e exercício profissional em POT [Arquivo de vídeo] Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=gOhlDeKxtYg>.
- Conselho Regional de Psicologia 21ª Região - Piauí. (2016, 14 de julho). A apresentação "Modelo de Competências para Formação Profissional em POT" foi desdobramento de debate online realizado pelo CFP em março. Recuperado de <http://site.cfp.org.br/2o-dia-do-congresso-brasileiro-de-psicologia-organizacional-e-do-trabalho-e-marcado-por-debates/>
- Franceschini, A. (2009). Psicologia organizacional e a análise do comportamento. *Transformações em Psicologia*, 2(2), 114-125.
- Franken, V. J. (2009). *Avaliação da formação específica do psicólogo organizacional e do trabalho a partir daquilo que está proposto nos planos de ensino de disciplinas relacionadas ao seu campo de atuação profissional* (Dissertação de mestrado). Recuperado de <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/92468?locale-attribute=es>
- Gondim, S. M. G., Bastos, A. V. B., & Peixoto, L. S. A. (2010). Áreas de atuação, atividades e abordagens teóricas do psicólogo brasileiro. In A. V. B. Bastos & S. M. G. Gondim (Orgs.), *O trabalho do psicólogo no Brasil* (pp. 174-199). Porto Alegre: Artmed.
- Leão, L. H. C. (2012). Psicologia do trabalho: Aspectos históricos, abordagens e desafios atuais. *Estudos Contemporâneos da Subjetividade*, 2(2), 1-15.
- Lopes, A. C., & Macedo, E. (2002). *Currículo: Debates contemporâneos*. São Paulo: Cortez.
- Malvezzi, S. (1979). *O papel dos psicólogos profissionais de recursos humanos: Um estudo na grande São Paulo* (Dissertação de mestrado não publicada). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.
- Matos, M. A. (2000). A definição de diretrizes em uma estruturação curricular em Psicologia e o estágio de formação profissional. *Psicólogo InFormação*, 4, 11-24.
- Nóbrega, R. N. (2013). *Competências do estagiário de psicologia organizacional e do trabalho em uma multinacional* (Trabalho de conclusão de curso não publicado). Universidade Federal do Pará, Pará.
- Pacheco, D. A. (2013). *O psicólogo organizacional e sua inserção no mercado de trabalho* (Monografia do Curso de Especialização em Psicologia - Ênfase em Organizacional). Recuperado de <http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/70051>
- Ramos, C. C., Costa, T. D., Borba, A., & Barros, R. S. (2016). Uma abordagem comportamental para a descrição de competências em uma instituição pública federal. *Perspectivas em Análise do Comportamento*, 7(1), 133-146. doi: [10.18761/pac.2015.029](https://doi.org/10.18761/pac.2015.029).
- Santos, G. C. V., Kienen, N., Viecili, J., Botomé, S. P., & Kubo, O. M. (2009). "Habilidades" e "competências" a desenvolver na capacitação de psicólogos: Uma contribuição da análise do comportamento para o exame das diretrizes curriculares. *Interação em Psicologia*, 13(1), 131-145. doi: <http://dx.doi.org/10.5380/psi.v13i1.12279>
- Schmidt, B., Krawulski, E., & Marcondes, R. C. (2013). Psicologia e Gestão de Pessoas em Organizações de Trabalho: investigando a perspectiva estratégica de atuação. *Revista de Ciências Humanas*, 47(2), 344-361. doi: <http://dx.doi.org/10.5007/2178-4582.2013v47n2p344>
- Skinner, B. F. (1969). *Contingencies of reinforcement*. New York: Appleton-Century-Crofts.
- Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2009). *Administração na produção*. São Paulo: Atlas.
- Zanelli, J. C. (1994). *O psicólogo nas organizações de trabalho: Formação e atividades profissionais*. Florianópolis: Paralelo 27.
- Zanelli, J. C. (1995). Formação e atuação do psicólogo organizacional: Uma revisão da literatura. *Temas em Psicologia*, 3(1), 95-107.

Informações sobre o artigo

Recebido em: 08/09/2012

Primeira decisão editorial: 01/12/2016

Versão final em: 22/12/2016

Aceito em: 22/02/2016