



**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO AMAPÁ**  
**CAMPUS LARANJAL DO JARI**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**LETÍCIA DE JESUS ARAUJO SOARES**

**COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E PSICOLOGIA: A IMPORTÂNCIA DO  
PSICÓLOGO PARA A EFICIÊNCIA E EFICÁCIA NAS EMPRESAS**

LARANJAL DO JARI – AP

2022

LETÍCIA DE JESUS ARAUJO SOARES

**COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E PSICOLOGIA: A IMPORTÂNCIA DO  
PSICÓLOGO PARA A EFICIÊNCIA E EFICÁCIA NAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Coordenação do curso  
superior de Bacharelado em  
Administração, como requisito avaliativo  
para obtenção do Título de Bacharel em  
Administração.

Orientador: Edilon Mendes Nunes

LARANJAL DO JARI - AP

2022

## FICHA CATALOGRÁFICA

### Biblioteca Institucional - IFAP Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

---

S676c Soares, Leticia de Jesus  
Comportamento organizacional e psicologia: a importância do psicólogo para a eficiência e eficácia nas empresas / Leticia de Jesus Soares - Laranjal do Jari, 2022.  
29 f.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá, Campus Laranjal do Jari, Curso de Bacharelado em Administração, 2022.

Orientador: Edilon Mendes Nunes.

1. Organizacional. 2. Psicologia. I. Nunes, Edilon Mendes, orient. II. Título.

---

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica do IFAP com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

LETÍCIA DE JESUS ARAUJO SOARES

**COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E PSICOLOGIA: A IMPORTÂNCIA DO  
PSICÓLOGO PARA A EFICIÊNCIA E EFICÁCIA NAS EMPRESAS**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Coordenação do curso  
superior de Bacharelado em  
Administração, como requisito avaliativo  
para obtenção do Título de Bacharel em  
Administração.

Orientador: Edilon Mendes Nunes

**BANCA EXAMINADORA**

*Edilon Mendes Nunes.*

---

**Orientador** – Prof. Dr. Edilon Mendes Nunes

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá - Campus  
Laranjal do Jari

*Juliana Eveline*  
Juliana Eveline dos Santos  
Professora EBT  
MAT. SIAPE: 1122833

---

**Membro da banca examinadora** – Profa. Me. Juliana Eveline dos Santos

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá - Campus  
Laranjal do Jari

*Alain Roel Rodrigues dos Santos*

---

**Membro da banca examinadora** – Prof. Me. Alain Roel Rodrigues dos  
Santos

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá - Campus  
Laranjal do Jari

Aprovada (o) em: 08/12/ 2022

Nota: 100

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente quero agradecer a Deus, por me ajudar a ultrapassar todas as barreiras, mesmo quando pareciam ser intransponíveis. Tenho plena convicção que sem Ele nada disso seria possível. Agradecer minhas amigas que conheci no início da minha graduação que levarei para vida, Diessica Ferreira, Marcia Mota e Giovanna Gomes. Agradecer também ao meu coordenador Alain dos Santos, que sempre demonstrou que nosso sucesso seria o dele também, sempre esteve dando a motivação necessária para que minha turma e eu pudéssemos estar nesse momento final. Por fim, agradeço também ao meu querido orientador Edilon Mendes que dedicou seu tempo para passar um pouco dos seus conhecimentos para que a conclusão desse projeto fosse possível.

## RESUMO

Na atualidade muito tem se discutido sobre a qualidade de vida no ambiente de trabalho, principalmente no que diz respeito ao comportamento organizacional e a psicologia do trabalho. Nota-se que o papel de um psicólogo dentro de uma organização é de suma importância, visto que o mesmo é responsável por avaliar as relações no ambiente de trabalho, a forma como os colaboradores percebem o ambiente no qual estão inseridos, proporcionando melhorias quando necessário. Nesta perspectiva, o presente trabalho teve como objetivo investigar as principais contribuições do psicólogo organizacional para um clima organizacional favorável. Para alcançar tal objetivo, utilizou-se como metodologia o estudo bibliográfico, nas principais plataformas científicas, como *Google Scholar*, *Scielo*, Biblioteca Nacional de Teses e Dissertações, tendo como recorte temporal os anos de 2010 a 2020. Observou-se que o psicólogo tem desempenhado um papel de destaque dentro das organizações, em especial na busca por mudanças no ambiente de trabalho, buscando estratégias que sejam eficientes tanto para o empregador, quanto para o empregado. Percebeu-se também que na área organizacional o psicólogo fica responsável por cuidar do processo admissional, promovendo ainda mecanismo que permite a busca por promoções e bonificações entre os colaboradores ativos na empresa. Conclui-se que o psicólogo vem desempenhando um papel de grande relevância para as organizações, em especial no que tange na elaboração de mecanismo que promovam o bem-estar dos colaboradores.

**Palavras-chave:** Estudo bibliográfico; Psicologia organizacional; Qualidade de vida.

## **ABSTRACT**

At present, much has been discussed about the quality of life in the work environment, especially in regard to organizational behavior and work psychology. It is highlighted that the role of a psychologist within an organization is of the utmost importance, since it is responsible for evaluating relationships in the work environment, the way in which employees perceive the environment in which they are inserted, providing improvements when be necessary. In this perspective, the present work aimed to investigate the main contributions of the organizational psychologist for a favorable organizational climate. To achieve this objective, the bibliographic study was used as a methodology, in the main scientific platforms, such as Google Scholar, Scielo, National Library of Theses and Dissertations, having as a time frame the years 2010 to 2020. It was observed that the psychologist has played a role Outstanding within organizations, especially in the search for changes in the work environment, looking for strategies that are efficient for both the employer and the employee. It was also noticed that in the organizational area, the psychologist is responsible for taking care of the admission process, also promoting a mechanism that allows the search for promotions and bonuses among active employees in the company. It is concluded that the psychologist has been playing a role of great relevance for organizations, especially with regard to the development of mechanisms that promote the well-being of employees.

**KEYWORDS:** Bibliographic study; Organizational psychology; Quality of life.

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Campos de intervenções da Psicologia Organizacional e do Trabalho	12
<b>Quadro 2</b> – Campos de atuação do profissional da Psicologia Organizacional do Trabalho .....	14
<b>Quadro 3</b> – Síntese conceitual dos parâmetros da qualidade de vida no trabalho	19



## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1 – Interfaces pertinentes ao campo do psicólogo organizacional e do trabalho</b> .....	14
<b>Figura 2 – Conceitos de missão, visão e valores de uma organização</b> .....	17

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>2 OBJETIVOS.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1 OBJETIVO GERAL.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....</b>	<b>10</b>
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
<b>3.1 A PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E O TRABALHO NAS EMPRESAS.....</b>	<b>11</b>
<b>3.2 O CAMPO DE ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>13</b>
<b>3.3 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>15</b>
<b>3.4 CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>16</b>
<b>3.5 QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO.....</b>	<b>18</b>
<b>4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>20</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES.....</b>	<b>22</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>23</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas nas organizações costuma ser objeto de pesquisa e discussão entre profissionais e acadêmicos que possuem vínculos com empresas e instituições. A gestão de pessoas com ênfases na Psicologia organizacional precisa de uma atenção especial, pois trata de assuntos que se preocupa com seus clientes internos, mas não devemos confundi-los. Cada uma delas é uma ramificação técnica do Recursos Humanos.

Quando os psicólogos deixaram de estudar apenas o local de trabalho e passaram a discutir a estrutura organizacional, surgiu a psicologia organizacional, conferindo a esse campo de trabalho características mais estratégicas (DUTRA, 2008).

Para Silva (2005), O trabalho de um psicólogo organizacional não pode ser individualizado e distorcido do ambiente em que a organização está inserida. Conhecer a relação entre a situação, a ação e o resultado possibilitam identificar os comportamentos necessários para a atuação profissional. Esse conhecimento é importante, pois fornece subsídios para conhecer os comportamentos, habilidades, competências ou capacidades. Um fator muito importante e sabe como a cultura organizacional funcionar, quais seus princípios e valores, pois com esses conhecimentos é possível delimitar as fronteiras da organização definir e limita as estratégias.

A partir desse conhecimento, é possível inferir que cabe ao psicólogo durante a atuação profissional, identificar as possíveis situações em que uma ação pode ser utilizada na solução de problemas, no entanto para que isso ocorra cabe a esse profissional ser capaz de identificar pressupostos, perceber, estabelecer e fortalecer relações entre variáveis e fenômenos de forma segura a intervir junto aos problemas.

Nesse sentido, o papel de um psicólogo organizacional é fundamental para atingir um excelente nível de qualidade em toda a organização, e a interação entre colaboradores, psicólogos e a empresa é um requisito básico para se construir uma estrutura organizacional estratégica e um clima organizacional confiável e estável. Portanto, considere:

É preciso colocar todo nosso conhecimento, habilidades, e atitudes de "cientistas do comportamento humano" a serviço das pessoas, contribuindo desta forma para empresas mais humanas, onde o lucro seja uma

consequência natural do trabalho bem feito, porque é feito por pessoas felizes (SILVA, 2005, p.1).

Diante do exposto e da relevância da Psicologia do Trabalho para as empresas, surgiu o seguinte problema de pesquisa: Quais os impactos positivos da Psicologia do Trabalho nas organizações?

Neste cenário o presente estudo justifica-se em demonstrar como a área de psicologia dentro das organizações podem contribuir significativamente para a melhoria dos seus processos, assim como proporcionar aos colaboradores um melhor ambiente de trabalho, promovendo assim a qualidade de vida no trabalho. Observou-se a importância dessa temática nos últimos anos, especialmente devido a pandemia do novo coronavírus, que ocasionou diversas transformações no ambiente de trabalho, como a suspensão de atividades presenciais e a adoção de práticas em *home office*. Neste momento de incertezas que a sociedade vivenciou, a psicologia em sua totalidade, tornou-se uma ferramenta de suma importância no auxílio para as pessoas, principalmente os colaboradores e donos de empresas, tendo em vista os altos níveis de estresse que os mesmos enfrentaram.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GERAL**

Investigar as principais contribuições do psicólogo organizacional para um clima organizacional favorável.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Evidenciar as principais funções do psicólogo organizacional;
- Elencar a relevância de um clima organizacional favorável dentro da organização;
- Verificar as estratégias da Psicologia do Trabalho para a melhoria na qualidade de vida no trabalho.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

#### 3.1 A PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E O TRABALHO NAS EMPRESAS

A Psicologia é uma área da saúde que pode ter aplicações nas mais diversas temáticas, como o setor empresarial, podendo ser trabalhada individualmente ou coletivamente. Nas palavras de Ferreira (1986, p. 1412) psicologia pode ser definida como “[...] a ciência dos fenômenos psíquicos e do comportamento [...]”, sendo bastante utilizada nas áreas clínicas, educacionais, empresariais, entre outras. Frisa-se que a psicologia estar presente em toda a área que tem como foco de estudo o ser humano.

Assim como em toda área de estudo a Psicologia vem desenvolvendo trabalhos como uma forma de atribuir conhecimentos para auxiliar a sociedade. Essa área tem como foco de estudo as relações pessoais e coletivas dos indivíduos, seja no ambiente familiar ou no trabalho, tendo como base situações reais (MÜNSTERBERG, 2008).

No que diz respeito à Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), observa-se que sua criação aconteceu a partir das necessidades das organizações em compreender os aspectos do comportamento humano em relação ao ambiente de trabalho, buscando na literatura o suporte necessário para resolver tais demandas, sendo conhecida inicialmente como Psicologia Industrial (BORGES; YAMAMOTO, 2014).

Percebe-se que a temática organizacional desperta um grande interesse nos estudiosos de todas as áreas, levando em consideração os aspectos comportamentais dos colaboradores, estruturais e o funcionais das organizações, destacando a interdisciplinaridade de tal área (ROLLE, 2009). Um dos maiores estudiosos da área da POT (Psicologia Organizacional e do Trabalho) foi Elton Mayo, com a sua teoria das relações humanas dentro das organizações (GRIFFIN; LANDY; MAYOCCHI, 2002).

No que diz respeito a POT dentro das organizações, nota-se que a mesma vem tem como principal foco compreender e analisar as experiências dos colaboradores vivenciam em seu ambiente de trabalho, assim como os aspectos psicológicos que tais experiências acarretam (KUHNEN; CRUZ; TAKASE, 2009).

Borges-Andrade et al., (2010) trazem em seu estudo a interdisciplinaridade que a POT possui, elencando ainda que a área tem um leque de possibilidades para a produção de conhecimentos. Os autores apontam também a necessidade de traçar estratégias metodológicas que tenham como meta respostas as questões sobre o comportamento do colaborador nos ambientes informais e formais (BORGES-ANDRADE et al., 2010). Bastos et al., (2005), levantam uma discussão bastante pertinente, apontando que no contexto educacional da Psicologia a POT ainda não é uma área bastante difundida, principalmente ao comparar com a atuação clínica da área.

Neste cenário, o trabalho de Zanelli e Bastos (2004) mostram que a POT possui quatro campos de atuação, podendo ser desenvolvidos estudos e análises que podem enriquecer o conhecimento acerca da temática. Os campos de atuação da POT estão descritos no quadro a seguir.

**Quadro 1 – Campos de intervenções da Psicologia Organizacional e do Trabalho**

<b>ABORDAGEM</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
Individual	Está ligado às diferenças individuais, como a personalidade, a visão de mundo, as crenças, as convicções, as competências e os processos psicológicos básicos. São aspectos que contribuem para compreender a relação entre produção e os resultados do trabalho que influenciam a satisfação no trabalho, levando em consideração sua história subjetiva.
Grupal	São processos que constituem as atividades grupais com as equipes no ambiente de trabalho. Compostos por lideranças, processos de diálogo, divergências, regras grupais, são elementos que interagem com elementos pessoais que influenciam na qualidade do desempenho no não contentamento, nos níveis de estresses e nos interesses de grupo.
Organizacional	Porque existem características da organização que envolvem a estrutura e que, portanto, precisam ser consideradas, como os conteúdos políticos e culturais, a forma como é organizado o trabalho e a execução das atividades. Todos esses elementos fazem parte da organização, assim tornam-se presentes nas interações e nos processos grupais e pessoais.
Contextual ou ambiental	Englobam características ambientais e, dessa forma, ajustam-se as inúmeras transformações tecnológicas, políticas, socioculturais e econômicas. Essas, por sua vez, influenciam nas decisões dentro das organizações e constituem os processos micro e macrosociais.

**Fonte:** Elaborado a partir de Zanelli e Bastos (2004, p. 100).

Nota-se então que o psicólogo organizacional pode executar sua profissão nos mais diferentes eixos profissionais, além de exercer suas funções clássicas. O desenvolvimento da POT permitiu a criação de novas áreas de atuação onde o profissional pode trabalhar. Nesta perspectiva, observa-se três grandes áreas de atuação para o psicólogo organizacional, sendo elas: a psicologia dos fatores humanos, que tem como foco de estudo apresentar melhorias no comportamento do colaborador e no ambiente de trabalho; a psicologia dos recursos humanos, que frisa auxiliar os gestores na contratação, recrutamento, treinamentos, avaliando também as habilidades e competências dos futuros colaboradores; e, a psicologia organizacional, que vem auxiliar os processos gerenciais, trabalhando com a motivação dos funcionários, buscando alternativas para promover a satisfação do trabalho, levando em consideração a elaboração de estratégias e programas de melhoria na qualidade de vida e no clima organizacional (HUFFMAN; VERNOY; VERNOY, 2003).

### 3.2 O CAMPO DE ATUAÇÃO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL

Com o passar dos anos ficou perceptível as mudanças que aconteceram nos ambientes de trabalho, principalmente com os avanços tecnológicos que permitiram o desenvolvimento de novas habilidades e competências profissionais (SILVA et al., 2016). Observa-se também que tais aspectos aumentaram os índices de competitividade no setor empresarial, destacando a necessidade de contratação de profissionais capacitados para promover melhores resultados para a organização (ZANELLI; BASTOS, 2004).

No que tange à atuação do psicólogo organizacional e do trabalho é um campo bastante diversificado, podendo atuar em diversas áreas dentro das organizações. Diante desta afirmação, Schette (2005, p. 183) aponta que:

as atribuições do psicólogo tais como, seleção, treinamento, desenvolvimento de pessoal, avaliação de desempenho, estudo da formação e funcionamento de grupos, estilos de liderança, comprometimento com os objetivos organizacionais, padrões de comunicação, etc. Inclui ainda aconselhamento psicológico, desenvolvimento organizacional por meio de diagnóstico de problemas e planejamento de mudanças e ainda atuação no âmbito da legislação trabalhista e relação com sindicatos intermediando os conflitos.



Percebe-se que então que tal profissional desempenha um papel de grande relevância para as organizações, principalmente na busca por compreender as necessidades e demandas dos colaboradores, para que os objetivos e metas da organização e do colaborador sejam atendidas com eficiência e eficácia.

Ainda sobre os campos de atuação do psicólogo organizacional e do trabalho, Zanelli e Bastos (2004) elaboraram uma figura para facilitar o entendimento dessas áreas.

**Figura 1** – Interfaces pertinentes ao campo do psicólogo organizacional e do trabalho



Fonte: Zanelli e Bastos (2004, p. 483)

No estudo de Silva, Zanelli e Tolfo (2013) são apresentados alguns campos que o psicólogo organizacional do trabalho pode desempenhar dentro de uma organização, sendo eles descritos a seguir (QUADRO 2).

**Quadro 2** – Campos de atuação do profissional da Psicologia Organizacional do Trabalho

CAMPO	ATIVIDADES DESENVOLVIDAS
Administração de pessoal	Atividades profissionais como análise do trabalho, recrutamento e seleção, planejamento de cargos, movimentação e desligamento, remuneração e benefícios, controle e planejamento de RH.
Qualificação e desenvolvimento	Treinamento, avaliação de desempenho, estágios e formação de mão de obra, desenvolvimento de carreiras e sucessão, desenvolvimento gerencial de equipes.

Comportamento organizacional	Desempenho produtivo, grupos e liderança, motivação, satisfação, comprometimento, conflito e poder, cultura organizacional.
Condições e higiene do trabalho	Segurança e acidentes, ergonomia, saúde e manejo do estresse, programa de bem-estar, assistência psicossocial.
Relações de trabalho	Programa de integração e socialização, regulação de conflitos, padrões de gestão, organização do trabalho e mudança organizacional.

**Fonte:** Elaborado a partir de Bastos (2007)

Como vem sendo explorado, o profissional que atua na POT tem relação direta com a forma que a empresa é vista, ou seja, fica responsável por analisar os ambientes da organização, o clima organizacional, os colaboradores e a qualidade de vida no ambiente do trabalho dos mesmos, apontando e buscando soluções para os principais problemas encontrados, além de propor melhorias para tornar o clima organizacional favorável para todos (SANTOS; CALDEIRA, 2015).

### 3.3 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Com o passar dos anos ficou perceptível a necessidade de estudar o comportamento humano dentro das organizações, principalmente no que diz respeito ao modo como os indivíduos comportam-se no ambiente de trabalho. Observa-se que essa área de estudo começou a ser desenvolvida a partir da Revolução Industrial, com os avanços dos processos produtivos e como tais fatos interferem na entrega de resultados por parte dos colaboradores (JÚNIOR et al., 2012).

Para Quadros e Trevisan (2002) o comportamento organizacional dentro de uma empresa é composto por uma gama de fatores que influenciam para o sucesso da mesma. Os fatores analisados em estudos de comportamento organizacional estão relacionados com liderança e poder, as estruturas dentro dos processos produtivos, sendo eles individuais ou em grupo, assim como aprendizagem, atitude, motivação e percepção. A literatura demonstra que o comportamento organizacional são os estudos que tecem análises sobre o comportamento individual e coletivo dos colaboradores, assim como o comportamento da instituição para com os mesmos (SOBRAL; MANSUR, 2013).

Para Lacombe (2004, p.69) o comportamento organizacional é o “campo de estudo que visa compreender, prever, explicar e se necessário, alterar o comportamento das pessoas dentro das organizações”.

### 3.4 CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL

Quando se fala em clima e cultura organizacional uma grande parte das pessoas sugerem um conceito de semelhança entre os mesmos, porém, faz-se necessário comentar que são dois conceitos distintos, assim como aponta a literatura. Observa-se que a cultura organizacional tem relação direta da forma como vem acontecendo a estruturação da organização, assim como os valores e as crenças dos seus colaboradores (MENDES, 2010).

A própria metáfora de onde se origina o termo clima denota a dificuldade em se precisar sua ocorrência e compreensão, quando se observa que as previsões do clima atmosférico dificilmente são precisas e seguras [...] (SÁ LEITÃO; GUIMARÃES; ROSAL, 1998, p. 2).

Como pode ser visto ainda existe uma certa dificuldade em conceituar o clima, principalmente levando em consideração as diversas atribuições deste dentro das organizações. O estudo realizado por Farias (2013) pontua que o clima organizacional traz consigo uma gama de valores, comportamentos e padrões formais e informações que são comumente encontrados nas instituições, observando ainda a forma como os seus colaboradores percebem a cultura interna da mesma. O autor comenta ainda que o clima organizacional está presente na percepção dos funcionários frente a organização, sendo boa ou ruim (FARIAS, 2013).

No que tange a cultura organizacional, o estudo proposto por Chiavenato (2018) aponta que esta é formada no decorrer do tempo dentro das organizações, tornando-se uma parte intrínseca da organização através dos sentimentos construídos entre os colaboradores e a empresa.

Observa-se também que a cultura organizacional tem relação direta com a identidade da empresa, principalmente como uma estratégia competitiva, mostrando os aspectos que a diferem das demais organizações. O estudo realizado por Schein (2010, p. 37) defende que a “cultura representa para grupos e organizações o mesmo que caráter para indivíduos”. Fica evidente que a cultura organizacional tem um forte impacto na imagem da empresa frente ao mercado empresarial e também para os

seus clientes, levando em considerações fatores como ideais, crenças e valores que são aderidos pela instituição e repassados para os seus colaboradores.

Salienta-se ainda que a cultura organizacional de uma empresa também tem como base os princípios básicos, missão, visão e valores adotados em sua estrutura e que devem ser revisitados sempre que possível. Na figura abaixo observa-se a representação desses pilares.

**Figura 2** – Conceitos de missão, visão e valores de uma organização



**Fonte:** Garcia (2018)

Como pode ser observado esses três aspectos dentro de uma empresa tornam-se de suma importância como uma estratégia competitiva, tendo esses fatores bem consolidados no escopo da organização torna-se mais fácil alcançar os resultados almejados.

Um mecanismo para que a cultura organizacional das empresas seja facilmente difundida é a utilização da comunicação interna, fazendo com que os objetivos e metas traçados pela instituição sejam compreendidos pelos seus colaboradores e que todos trabalhem em conjunto para alcançados. Nota-se ainda que mesmo sendo um instrumento difusor da cultura organizacional, a comunicação interna ainda não é um foco de pesquisa amplamente discutido, como a pesquisa desenvolvida por Curvello (2012) aponta.

Embora o processo comunicativo seja considerado pelos teóricos da área como uma das instâncias analisáveis na abordagem da cultura organizacional, o que vemos é a predominância de estudos que se referem apenas de passagem à comunicação, limitando-se a descrevê-la, como formade melhor ilustrar suas conclusões. (CURVELLO, 2012, p. 14).

Ao aderir a cultura organizacional como uma estratégia dentro da empresa, os gestores conseguem compreender o comportamento de seus colaboradores afim de buscar mecanismos que facilitem a harmonia no ambiente de trabalho. Para Schein (2009) a cultura organizacional não é recente, tendo em vista as empresas durante o século XVIII faziam o uso da mesma, porém, o termo naquela época era a gestão de comportamento humano. Esse tipo de metodologia é relevante para a empresa apresentar soluções acerca do gerenciamento dos fatores humanos, observando atentamente as necessidades de seus colaboradores, as suas dificuldades, as suas potencialidades, buscando também ações para sanar os problemas e gratificar os esforços coletivos e individuais em prol da empresa (DIAS, 2013).

Schein (2009) corrobora ainda, salientando que uma cultura organizacional bem estruturada é capaz de melhorar o ambiente de trabalho dentro da empresa, a qualidade de vida dos colaboradores e o engajamento dos mesmos.

### 3.5 QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO

Ao falar sobre a qualidade de vida no ambiente de trabalho é notório a inexistência de um consenso entre os estudiosos sobre uma possível definição para a temática. Porém, nota-se que é uma área multidisciplinar, que vem ganhando força nos últimos anos (PACHECO, 2016). Neste cenário, Fernandes (1996, p. 12) traz a seguinte conceituação para a qualidade de vida no trabalho (QVT):

[...] um conjunto de fatores que, quando presentes numa situação de trabalho, tornam os cargos mais satisfatórios e produtivos. Na prática, QVT consiste na reformulação do desenho dos cargos/postos de trabalho, na criação de grupos de trabalho autônomos ou semi-autônomos, melhorias no ambiente com reflexos na produtividade e na satisfação dos empregados da empresa.

Percebe-se então que a QVT vem abordar as condições no ambiente de trabalho dos colaboradores, observando se as suas necessidades estão sendo atendidas para que assim as suas funções sejam realizadas com eficiência e eficácia,

ressaltando que um ambiente de trabalho favorável permite com que o colaborador seja mais produtivo (CONTE, 2007).

Para Limongi-França (2012) a QVT é vista atualmente como uma estratégia competitiva, onde o empregador busca estabelecer um ambiente favorável para que o seu colaborador consiga trabalhar com segurança e conforto, aumentando assim seus níveis de produtividade. Subtil (2010) salienta ainda que todas as definições para a QVT têm como objetivo central conciliar os interesses da organização com os de seus colaboradores.

É perceptível que com o passar dos anos houveram algumas mudanças na conceituação de QVT, sendo observados ainda a elaboração de modelos, para que mostrassem os fatores que contribuem para o processo de QVT dentro das organizações, tendo como aspecto mais relevante os valores e experiências pessoais dos colaboradores das organizações. Oliveira e Medeiros (2008) pontuam ainda que dentro dos modelos de QVT existe características semelhantes entre eles, principalmente levando em consideração os fatores críticos de qualidade de vida, como as condições de trabalho, autonomia, clima organizacional, remuneração e outros.

A literatura relata que um dos pioneiros na proposta por modelos de QVT foi o Walton, que estabeleceu oito parâmetros para sistematizar a forma como a QVT é analisada (LIMONGI-FRANÇA, 2004). Para Vieira e Hanashiro (1990) esse tipo de abordagem permite que os colaboradores tenham um ambiente de trabalho propício para a realização de suas atividades, especialmente por proteger os direitos dos colaboradores. No quadro 3 tem-se a síntese dos parâmetros propostos por Walton.

**Quadro 3 – Síntese conceitual dos parâmetros da qualidade de vida no trabalho**

<b>CRITÉRIOS</b>	<b>INDICADOR</b>
Compensação justa e adequada	Equidade interna e externa; Justiça na compensação; Partilha dos ganhos de produtividade
Condições de trabalho	Jornada de trabalho razoável; Ambiente físico seguro e saudável; Ausência de insalubridade
Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia; Autocontrole relativo; Qualidades múltiplas; Informações sobre o processo total do trabalho
Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira; Crescimento pessoal; Perspectiva de avanço salarial; Segurança de emprego

Integração social na organização	Ausência de preconceitos; Igualdade; Mobilidade; Relacionamento; Senso comunitário
Constitucionalismo	Direitos de proteção ao trabalhador; Privacidade pessoal; Liberdade de expressão; Tratamento imparcial; Direitos trabalhistas
Trabalho e espaço total da vida	Papel balanceado do trabalho; Estabilidade de horários; Poucas mudanças geográficas; Tempo para lazer da família
Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa; Responsabilidade social da empresa; Responsabilidade pelos produtos; Práticas de emprego

**Fonte:** Walton (1973).

Portanto, fica claro de que a QVT parte do princípio de que todos têm o direito de se sentir confortável no ambiente de trabalho, sendo necessário que as organizações busquem adequar-se para atender as necessidades de seus colaboradores, para que assim os resultados sejam alcançados com maior facilidade, destacando-se no mercado competitivo.

#### 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho configura-se como uma pesquisa bibliográfica, tendo em vista os objetivos propostos, assim como a questão-problema que norteia esse estudo. De acordo com Martins e Theóphilo (2016, p. 52), a pesquisa bibliográfica:

Trata-se de estratégia de pesquisa necessária para a condução de qualquer pesquisa científica. Uma pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir um assunto, tema ou problema com base em referências publicadas em livros, periódicos, revistas, enciclopédias, dicionários, jornais, sites, CDs, anais de congressos etc. Busca conhecer, analisar e explicar contribuições sobre determinado assunto, tema ou problema. A pesquisa bibliográfica é um excelente meio de formação científica quando realizada independentemente – análise teórica – ou como parte indispensável de qualquer trabalho científico, visando à construção da plataforma teórica do estudo

Quanto à natureza, a pesquisa realizada é aplicada, pois visa à geração de conhecimento sobre o assunto, sendo envolvidas verdades e interesses locais

conforme citado por Cervo e Benvian (2002). E de abordagem qualitativa, pois tem a finalidade de traduzir os resultados obtidos em informações da literatura.

De acordo com seu objetivo, é de caráter descritivo, pois tem a finalidade de analisar os dados já dispostos em artigos sobre o tema. Barros e Lehfeld (2000) definem que a pesquisa descritiva tem por finalidade observar, registrar e analisar os fenômenos ou fatos colhidos da própria realidade e sem a interferência do investigador.

Para construir o quadro referencial foram utilizadas as bases científicas: *Scielo*, *Google Scholar*, plataforma *SPELL*, *Scorpius*, Biblioteca Nacional de Teses e Dissertações, além das bibliotecas científicas das universidades brasileiras. Foram incluídos artigos que foram publicados entre aos anos de 2010 a 2020. Como critérios de inclusão foram: artigos completos publicados; trabalhos publicados em inglês e português; trabalhos dentro do período do recorte temporal.



## 5 CONSIDERAÇÕES

No decorrer do estudo foi evidenciado o trabalho do psicólogo dentro da organização. Notou-se que o mesmo é responsável por todo o processo de contratação de novos colaboradores, assim como estabelecer estratégias que visem melhorar as condições do ambiente organizacional para todos os colaboradores. Observou-se também que esses profissionais estão cada vez mais presentes no ambiente organizacional, na elaboração de estratégias focadas tanto nos funcionários que estão na empresa, quanto nos que estão em processo de desligamento e/ou aposentadoria.

Percebeu-se ainda que os psicólogos realizam treinamentos, palestras e cursos voltados para os funcionários que estão em busca de promoções e bonificações pelos serviços prestados. Além disso, os psicólogos buscam incentivar as empresas a oferecerem mecanismos que contribuam para o aperfeiçoamento de seus colaboradores, como bolsas de estudo e parcerias com instituições educacionais, para que assim o seu time esteja sempre capacitado e se aperfeiçoando.

Nota-se ainda que esse profissional tem a função de elaborar programas de qualidade de vida que visem proporcionar um ambiente de trabalho sadio, assim como criar e fortalecer as relações profissionais e pessoais entre os colaboradores. Frisa-se também que esses programas são realizados para que os funcionários aprendam a conviver com as características intrínsecas de seus companheiros, ressaltando também a importância de tal procedimento para a criação do respeito mútuo que é de suma relevância para o sucesso da organização. Um ambiente de trabalho saudável permite com que os funcionários executem suas atividades com eficiência e eficácia, tendo maiores possibilidades de alcançar as metas e objetivos da empresa.

## REFERÊNCIAS

ALLEN, N. J.; MEYER, J. P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**. 63, 1-18. 1990.

BASTOS, A. V. P.; MARAIS, J. H. M.; SANTOS, M. V.; FARIA, I. A imagem da psicologia organizacional e do trabalho entre estudantes de psicologia: o impacto de uma experiência acadêmica. **Psicol. cienc. prof.** Brasília, 2005.

BASTOS, A. V. B. Psicologia Organizacional e do Trabalho: Sua evolução, os desafios e os novos rumos. **Psicologia: Ciência e Profissão, Série Diálogos**, v.12, n. 5, p.3-9, dez. 2007.

BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de metodologia científica: um guia para a iniciação científica**. 2 ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 2000.

BERGAMINI, C.W. **Psicologia aplicada à administração de empresas**. São Paulo: Atlas, 4<sup>o</sup> ed. 2005.

BORGES, L. O.; YAMAMOTO, O. H. Mundo do trabalho: construção histórica e desafios contemporâneos. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 25-73.

BORGES-ANDRADE, J. E. et al. O Estado da Arte da Pesquisa Brasileira em Psicologia do Trabalho e Organizacional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Vol. 26. 2010.

BRUTTIN, A. Uma história de desafios. Como surgiu a Psicologia Organizacional e do Trabalho e para onde ela caminha. **Revista Diálogos. Psicologia Ciência e Profissão**. Brasília, nº 5, p.27. dez.2007.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, I. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos**. Como incrementar talentos na empresa. São Paulo: Manole, 2009.

CHIAVENATO, I. **Administração Geral e Pública**. 5. ed. São Paulo: Manole, 2018.

CONTE, A. L. Qualidade de vida no trabalho. **Revista Fae Business: Funcionários com qualidade de vida no trabalho são mais felizes e produzem mais**, n. 7, p. 32-34, 2007.

CURVELLO, J. J. A. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**. Brasília: Casa das Musas, 2012.

DIAS, R. **Cultura organizacional: construção, consolidação e mudanças**. São Paulo: Atlas, 2013.

DUTRA, D. **Qual é o papel do psicólogo nas organizações?** 3. Ed. São Paulo. 2008.

FARÍAS, R. O. La Cultura Organizacional, Un Activo Clave para la supervivencia de la Empresa: Los Casos de CEMEX, 3M, Google y Costco. Daena. **International Journal of Good Conscience**, v. 8, n. 3, p. 72-91, out. 2013.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. 3ª ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FERREIRA, A. B. H. **Novo dicionário da língua portuguesa**. (2a ed.). Rio de Janeiro: Nova Fronteira. 1986.

FISCHER, A. L., **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**, In: FLEURY, M., (org.), **As pessoas na organização**. São Paulo, Editora Gente, 2002.

GRIFFIN, M.; LANDY, FRANK.; MAYOCCHI, L. Australian Influences on Elton Mayo: The Construct of Revery in Industrial Society. **History of Psychology**, 5(4), pp. 356-375. 2002.

HUFFMAN, K.; VERNOY, M.; VERNOY, J. **Psicologia**. Coordenação da tradução Maria Emilia Yamamoto. São Paulo: Atlas, 2003.

JÚNIOR, F. A. C. et al. **O comportamento organizacional como campo científico: uma análise crítica**. Anais do XXXIV Encontro da Anpad. Trabalho apresentado no XXXIV Encontro da Anpad. Rio de Janeiro. 2012.

KRUMM, D. J. **Psicologia do trabalho: uma introdução à psicologia industrial/ organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 2013.

KUHNEN, A. CRUZ, R. M. TAKASE, E. **Interações pessoa-ambiente e saúde**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2009.

LACOMBE, F. J. M. **Dicionário de administração**. São Paulo: Saraiva, 2004.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. (2a ed.). São Paulo: Atlas. 2012.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Conceitos e Práticas nas Empresas da Sociedade Pós-industrial**. 2ª ed. São Paulo: Editora Atlas S/A, 2004.

LUCENA, Maria Diva da Salette. **Avaliação de desempenho**. São Paulo: Atlas, 1992.

MARTINS, G. de A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MAXIMILIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 3<sup>o</sup> ed., São Paulo: Atlas, 1992.

MENDES, J. **O que é cultura organizacional?** Administradores, São Paulo, jul. 2010.

MUNSTERBERG, H. **Psychology and Industrial Efficiency**. Londres: Dodo Press. 2008.

MION, C. R. **O papel do psicólogo na área de RH**, 2007.

OLIVEIRA, J. A.; MEDEIROS, J. P. Modelos de qualidade de vida no trabalho (QVT): elementos para uma síntese. **Revista Interface**, v. 5, n. 1, p. 123-139, jan./jun. 2008.

PACHECO, V. A. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), bem-estar-Estar/Mal-Estar no Trabalho e Reconversão Tecnológica: Representações de Trabalhadores em Empresa Pública Brasileira**. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações – Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2016.

PORRAS, J. P. L. **O papel fundamental do psicólogo na gestão de recursos humanos das organizações do século XXI**. Gestão Empresarial. São Paulo: 2001.

QUADROS, D.; TREVISAN, R. M. **Comportamento Organizacional. Capital Humano**. Livro Coleção Gestão Empresarial. São Paulo: FAE Centro Universitário. 2002.

ROLLE, P. Organização. **Laboreal**, 5(2), 109-112. 2009.

SÁ LEITÃO, J. S.; GUIMARÃES, T. A.; ROSAL, M. A. A. **Metodologia de diagnóstico de clima organizacional em ambiente de inovação tecnológica**. In: Anais eletrônicos ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, Foz do Iguaçu. 22, 1998.

SANTOS, F. C. O.; CALDEIRA, P. A psicologia organizacional e do trabalho na contemporaneidade: as novas atuações do psicólogo organizacional. **Psicologia Pt**. São Paulo, 2015.

SCHEIN, E. H. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

SCHEIN, E. H. **Cultura Organizacional e Liderança**. 4<sup>o</sup> ed. – Nova Jersey: John Wiley & Sons, 2010.

SCHETTE, F. R. **O papel da psicologia no desenvolvimento de líderes organizacionais, segundo psicólogos e líderes**. 2005. 183 f. Tese (Doutorado em Psicologia) - Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2005.

SILVA, R. M. **O papel do psicólogo organizacional na gestão da qualidade Total**, 2005.

SILVA, T. G.; TANNHAUSER, C. L.; BIEGELMEYER, U. H.; POZZO, D. N.; GILIOLI, R. M.; CAMARGO, M. E.; ZANANDREA, G. Qualidade de vida no trabalho: uma análise empírica sob o modelo de Walton. **Revista Inteligência Competitiva**, 6(4), 20-54, 2016.

SILVA, N.; ZANELLI, J. C.; TOLFO, S. Diagnóstico e gestão da cultura organizacional. In: BORGES, L. O.; MOURÃO, L. (Orgs.) **O trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia**. Porto Alegre: Artmed, p. 488-522, p. 2013.

SOBRAL, F. J. B. A.; MANSUR, J. A. Produção científica brasileira em comportamento organizacional no período 2000-2010. **Revista de Administração de Empresas [online]**. v. 53, n. 1, pp. 21-34, 2013.

SUBTIL, M. A. P. **Qualidade de vida no trabalho: relação entre dimensões da qualidade de vida no trabalho e o empenhamento organizacional afectivo. Estudo exploratório numa amostra portuguesa**. Dissertação de mestrado. Universidade de Lisboa. Faculdade de psicologia. 2010.

VIEIRA, D. F. V. B.; HANASHIRO, D. M. M. Visão introdutória de qualidade de vida no trabalho. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Porto Alegre, v.11, nº 2, p. 41-46, 1990.

WALTON, R. E. Quality of working life: What is it? **Sloan Management Review**, 15(1), 11-21. 1973.

ZANELLI, J. C.; BORGES, A. V. B. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Artes Médicas. Porto Alegre, 2004.