

# GESTÃO DE ESTRATEGICA DE PESSOAS: ATUAÇÃO PSICOSSOCIAL COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO

SILVA, Camila Fabiane Damascena<sup>1</sup>  
BRAGAGNOLO, Eliandra Maria<sup>1</sup>  
AVANCINI, Mirian Borges Avancini<sup>1</sup>  
CARNEIRO, Thuanny Cândida Tenfen<sup>1</sup>  
RAYCIK, Laís<sup>2</sup>

## RESUMO

A competição está cada vez mais presente no ambiente dos negócios, no ambiente da laboral e na tomada de decisão dos gestores, a gestão estratégica de pessoas é um tema bastante estudado, enfatizando a relação entre políticas e práticas de gestão e outras variáveis organizacional, o que acaba sendo um diferencial competitivo, retratada em vantagem organizacional. Pois com o processo de globalização, ocorreram inúmeras transformações no cenário das empresas, provocando mudanças significantes, especificamente em relação à concorrência e à busca pela competitividade. Para gerir pessoas não se pode mais apenas ter uma visão mecanicista, metódica, é preciso discutir e entender as diferenças entre as técnicas obsoletas e as modernas juntamente com a gestão da inovação e do conhecimento, trabalhando de forma integrada com os demais departamentos e não isoladamente, apenas focada em suas atribuições diárias. A partir da leitura deste trabalho esperamos que os leitores estejam mais engajados no assunto e percebam a importância das pessoas e de como saber lidar com elas, além de entender a influência das mesmas nos resultados das organizações, Assim podemos perceber a importância de se estudar suas práticas dentro das organizações, lembrando que como citado anteriormente sua atividade não se restringe apenas ao recrutamento e seleção, mas vai muito além deste. Os fatores psicossociais do trabalho referem-se às interações entre meio ambiente e condições de trabalho, a empresa utiliza-se da prática do “bem-estar”, dentro da organização e aposta na qualidade de vida dos funcionários, tornando o ambiente de trabalho um lugar agradável. Portanto, a natureza dos fatores psicossociais é complexa, abrangendo questões associadas aos trabalhadores, meio ambiente geral e do trabalho.

**Palavras chaves:** Gestão de Pessoas. Competitividade. Recursos Humanos. Psicossocial.

---

<sup>1</sup>Acadêmicas do 10º período de Psicologia do Centro Universitário FAG

<sup>2</sup>Mestre em Processos Psicossociais nas Organizações e no Trabalho – UFSC, docente do curso de Psicologia do Centro Universitário FAG.

## 1. INTRODUÇÃO

O presente artigo tem por objetivo apontar que o investimento em qualidade de vida no trabalho pode ser o diferencial para produtividade e competitividade empresarial, o envolvimento do todo numa real parceria para obtenção de uma conquista mutua, ou seja, tanto para o colaborador quanto para a empresa, que poderá ser uma ferramenta que servirá para auxiliar no trato dos problemas e processos do dia-a-dia.

Os fatores psicossociais no trabalho estão associados à percepção de saúde ruim nessa categoria ocupacional, tem como objetivo, desenvolver uma nova visão de homem e qualidade de vida relacionada ao meio laboral, no processo de formação, fazer programas para capacitar, envolver profissionais da Psicologia de como lidar com as afrontas do novo mundo competitivo, não deixando de levar em consideração seu meio social.

Diante disso, a partir de intervenções que poderão ser realizadas após a conclusão da pesquisa é possível pressupor que haverá melhor interação do colaborador, tendo em vista uma possível adaptação envolvendo as empresas.

Com mudanças frequentes no mercado de trabalho, empresas buscam não só o diferencial para ser tornarem mais competitivas, mas também adequações frente às necessidades do ambiente organizacional. Em vista disto, fala-se de qualidade de vida no trabalho como fator imprescindível para o sucesso e expansão de uma empresa, A qualidade de vida no trabalho são ações importantes, que envolvem dimensões física, intelectual, emocional, profissional, espiritual e social.

Tratando-se ainda dos benefícios, é possível considerar que a pesquisa possa beneficiar as áreas da Psicologia Organizacional, para que assim seja possível desenvolver novas possibilidades ações em apoio de trabalhadores, assim como maior entendimento para as empresas com seus colaboradores, e conseqüentemente isso refletirá para os indivíduos que hoje sentem maior necessidade de apoio dessas instituições.

A pesquisa objetiva a produção de novos conhecimentos por meio da utilização de procedimentos e conhecimento científicos, Oliveira (2002, p.62) afirma que “A pesquisa, tanto para efeito científico como profissional, envolve a abertura de horizontes e a apresentação de diretrizes fundamentais, que podem contribuir, para o desenvolvimento do conhecimento.”

## **DIFERENCIAL DE COMPETITIVO E MERCADO DE TRABALHO**

A necessidade frequente em mostrar algo novo, melhorado ou inédito ao consumo, mostra o nível de competitividade em que as empresas estão atuando, apoiando-se nas novas características do mercado de trabalho.

Tonelli (2001) ressalta sobre as gerações atuais que é:

“Precisam responder rapidamente às mudanças que são contínuas e enfrentar múltiplas demandas tanto na vida pessoal quanto no trabalho. Por outro lado, a transformação no tempo e no espaço faz com que acontecimentos distantes repercutem sobre a vida cotidiana, numa negociação permanente entre o global e o local” (TONELLI 2001, p. 244).

Segundo Carpinetti (2008), a valorização do setor de recursos humanos pelas grandes empresas demonstra a importância do capital humano para os objetivos da mesma. O aprimoramento é a busca de modelos que acompanham as mudanças, onde as empresas devem buscar a cada dia se reinventar, dando à gestão uma “cara” de gestão verdadeiramente estratégica, onde cuidar de capital humano é pensar na longevidade da empresa, para se atuar em mercados como os atuais (FRAGOSO, 2009).

O trabalho não só possui o significado voltado a venda da força de trabalho, em forma de troca de remuneração apenas financeira, há também a significação do trabalho voltada para o engajamento social, ou seja, a remuneração social, dessa forma entende-se que o indivíduo também trabalha para ter reconhecimento, sentir-se realizado, essas questões sociais advindas do trabalho estão diretamente ligadas à constituição da identidade e da subjetividade. (LANCMAN & SZNELWAR, 2004 APUD FLACH ET AL, P.194).

De acordo com Navarro e Padilha (2007), o cenário atual tem apresentado dualidade em relação ao trabalho, enquanto parte dos trabalhadores vivem o desemprego outros são sobrecarregados de suas obrigações, esses que sofrem com o excesso ainda, por vezes, mantém-se em condições precárias para a realização de seu trabalho, podendo então ser um gerador de doenças físicas e psíquicas.

O cenário do trabalho atual vem trazendo mudanças consigo, as exigências sobre o trabalhador são outras, o mesmo deve estar preparado para lidar com novas tecnologias, tendo em vista que a forma com que o trabalhador passa a ser visto também sofre alteração, já não é mais tido como trabalhador e sim como colaborador, levando em considerações as individualidades de cada um para reformulação de salários juntamente a transformação da relação de pares, que agora passa a ser vista como relação de clientes (TITTONI, 2006, p. 277, apud ANDREAZZA, 2008, p. 21).

O capital social da organização associado ao capital humano compõe o capital organizacional. O capital humano é refletido por habilidades, competências, conhecimentos, criatividade, inovação, intelecto dos colaboradores da organização. Por sua vez, o capital organizacional está ligado à cultura, aos sistemas organizacionais, aos direitos de propriedade intelectual, entre outros (HANASHIRO; TEIXEIRA; ZACCARELLI, 2008).

A qualificação do trabalhador pode servir como um incentivo ao crescimento profissional, algumas empresas destacam que pode e deve oferecer cursos aos seus colaboradores, ou até mesmo subsidiar parcialmente os cursos que achar relevantes para a tarefa ou ao negócio da empresa (CLEIN; TOLEDO E OLIVEIRA, 2013).

## **PSICOSSOCIAL COMO GERADOR DE VANTAGEM COMPETITIVA**

Considerando que a gestão de pessoas tem no seu pressuposto um terreno de aplicabilidade no subjetivo, frente ao seu campo de atuação, as relações interpessoais irão mediar as reações advindas deste público. Os avanços conquistados e os novos instrumentos de trabalho, ao mesmo tempo em que propiciaram várias facilidades e benefícios, trouxeram também problemas à saúde do trabalhador. (DEJOURS, 1987).

Segundo Vasconcelos (2001) a qualidade de vida no trabalho constitui-se na peça chave do desenvolvimento humano e profissional, pois é nas organizações que o indivíduo, trabalhador, encontra seu sucesso ou sua frustração, situações estas que interferem diretamente no seu bem estar psicossocial, assim como no seu rendimento e desempenho profissional, pois uma intervenção não questiona o poder, mas os grupos atingidos podem a partir dela, promover ações. Ela busca não realizar mudanças, mas favorecê-las, não transforma estruturas, mas busca despertar o interesse nos grupos para que eles desejem as transformações, não analisa, mas abre espaços para o próprio grupo fazer suas próprias análises.

No âmbito organizacional a qualidade de vida é uma temática reconhecidamente de extrema relevância, pois interfere diretamente na questão competitividade, espaço no mercado, produtividade da empresa. O bem estar pessoal do funcionário faz a diferença, pois a satisfação no trabalho não está isolada da vida do indivíduo como um todo. Para Maximiano (2007), este pensamento caracteriza o enfoque biopsicossocial, “que propõe a visão integrada, ou holística, do ser humano”, o trabalho psicossocial procura auxiliar a construção de novos rumos e sentidos de vida, as valorizar a interação do sujeito e seu contexto, sua mutua influencia considerando as capacidades dos colaboradores para promoção do bem-estar psicossocial.

O maior problema que ocorre nos dias atuais é que as empresas têm pressa e querem resultados rapidamente para ontem se possível, pensando nisso a produção vem sendo modificado a um modo que a produtividade seja maior. Nesses casos também se busca pela horizontalização de produção, visando a redução de custos. (MEDEIROS, LINS, FERREIRA E SILVA, 2013). Enquanto há empresas que trabalha o engajamento dos funcionário e o bem estar, está mais apropriada do meio competitivo. Carmello (2007), fala que quando há motivação, referindo-se a Qualidade de Vida no Trabalho, por aquilo que se faz surge também a possibilidade do sujeito investir em projetos para o futuro, à medida que as pessoas buscam e conseguem se desenvolver as empresas também se desenvolve uma constante, onde todos ganham.

As ações de treinamento e desenvolvimento de uma pessoa dentro de uma instituição organizacional e do trabalho, ocupam papéis importantes dentro da prática de gestão de pessoas e promoção de qualidade de vida. Esses treinamentos e desenvolvimento de capacitação são fundamentais, pois auxiliam nos desempenho dos

indivíduos dentro da organização de trabalho, tanto quanto auxilia no desempenho de trabalhos coletivos, dessa forma podendo melhorar a produtividade, a qualidade de um trabalho, as competências e o equilíbrio disso com o bem estar do funcionário, tendo então uma organização mais competente e de qualidade (BORGES, E. J; - ABBAD, S. G. A; MOURÃO, L. e colaboradores, 2006).

## 2. METODOLOGIA

Este estudo consiste em um relato de experiência vivenciado pelas docentes da disciplina de Estágio Supervisionado em Psicologia das Instituições e Organizações: Intervenção Psicológicas, do Curso de Graduação em Psicologia do Centro Universitário FAG, no período de julho de 2017 a dezembro de 2018. A pesquisa objetiva a produção de novos conhecimentos por meio da utilização de procedimentos científicos, e relato de experiência, que tem como objetivo, relatar o processo de desenvolvimento de uma experiência na implantação do Psicossocial dentro de uma empresa do Oeste do Paraná.

Está empresa do ramo de turismo que teve seu início no ano de 1964, com apenas uma linha, de aproximadamente 20 quilômetros, ligando Cascavel/PR a Santa Tereza/PR. Passados os anos, a empresa foi explorando novos lugares, transportando pessoas do Sul ao Norte do Brasil, tendo por objetivo principal levar as pessoas às novas experiências através de um transporte feito com carinho. Onde, tem como objetivo garantir a satisfação e conforto de seus clientes, investindo cada vez mais na atualização de sua frota, visando acompanhar o desenvolvimento tecnológico existente, seja no atendimento personalizado ao seu cliente via site e redes sociais ou na disponibilização de elementos que garantam bem-estar durante sua viagem.

Ao estagiar nela, foi dada a oportunidade de saber que muito mais que garantir o conforto de seus clientes, a empresa presa pela satisfação e qualidade de vida de seus colaboradores, além das habilidades, no ano de 2018, foi então implantado o setor psicossocial, porém este setor está se consolidado cada vez mais, mesmo se tratando de um novo projeto, o mesmo vem tomando uma repercussão grande e uma magnitude exemplar para outras empresas. Este setor está vinculado ao GEP (Gestão Estratégica de Pessoas), trabalhado dentro da empresa que além do trabalho de Recrutamento e

Seleção está ativo em programas de Clima Organizacional, Cargos e Salários, onde cabe aos colaboradores uma visão estratégica de suas atividades para acometer todos os colaboradores da empresa presando pelo diferencial competitivo.

O objetivo do atendimento psicossocial é possibilitar melhores condições de qualidade de vida e bem-estar no trabalho, para que aja uma interação saudável entre o colaborador e seu meio social. A empresa vem realizando diversas parcerias sociais onde possibilita a inserção de seus funcionários, com a característica de bem e estar e promoção de saber social. Cada mês o psicossocial está realizando uma atividade voltada a saúde do trabalhador e bem social, como Maio Amarelo, Outubro Rosa, Novembro Azul, Dia do Motorista, Dia das Mães, Dias dos Pais, Setembro Amarelo como dentre outra mais, as atividades tem como finalidade o envolvimento de todas as áreas da empresa sendo desde áreas mais Administrativas até ares mais Operacionais.

Tem também como princípio um olhar direcionado para a satisfação do colaborador no seu local de trabalho, produzindo uma organização positiva, fomentando condições para o desenvolvimento das capacidades dos colaboradores, gerando um processo efetivo sobre o cenário de trabalho, acessando o trabalhador afastado com visita domiciliar, onde possibilita a criação de vínculo, assim como acompanhar os colaboradores PCD's e acompanhamento programa Jovem Aprendiz utilizando projetos de inclusão dos mesmos, onde ocorre treinamentos para esses jovens, para que eles possam se desesnvolver como profissional dentro da empresa e sejam efetivados, conforme seu contrato de dois anos como jovem aprendiz, acaba. Esses treinamentos com os aprendizes, é realizado uma vez por mês, normalmente na ultima semana do mês, onde os temas escolhidos e planejados são conforme as demandas que os gestores responsáveis pelos aprendizes trás e conforme as demandas que os mesmo (aprendizes) trazem. Pois é trabalhado em cima das dificuldades e desafios que os mesmos estão enfrentando nesse primeiro emprego. É trabalhado também nos treinamentos, o desenvolvimento desses jovens como profissionais qualificados para a empresa em que está insirido.

O Psicossocial tem acesso a pacientes/colaboradores internados e alojados, procurando estar em contato com familiares, também ao bem estar ligado ao setor, como o funcionário está adaptado as suas funções, este trabalho voltado a escuta.

Tudo isso através de ações voltadas para nossos colaboradores e relacionadas com seu meio de trabalho. Procurando auxiliar a construção de novos rumos e sentidos de vida, a valorizar a interação do sujeito e seu contexto, considerando suas capacidades para promoção do bem-estar psicossocial e prevenção de riscos físicos e emocionais decorrentes da sua interação com as funções desempenhadas na organização.

Instigar o trabalhador a se aproximar do trabalho, procurando se apropriar das suas atividades com mais prazer e qualidade, fomentarem a importância da participação aos eventos, acesso aos meios de comunicação da empresa, buscando integração desse colaborador com os benefícios da empresa, bem como suas possibilidades de crescimento.

O psicossocial além de ter como intuito levar o bem estar do trabalhados, em atividade laboral, tem como iniciativa fazer com que os colaboradores, valorize a prática de trabalho, buscando a compreensão deste colaborador e relação a importância do trabalho, e oferecer ações sociais onde ele confira a intenção e preocupação da empresa com a promoção, prevenção e reabilitação da saúde do seu colaborador.

Promover intervenções com tema ou problema a ser focado, grupo-alvo: a quem direcionar o trabalho, objetivo de partida, analisando o conjunto em relação aos problemas, recursos e relação entre componentes e sistema social total, fazendo um levantamento, e criar e desenvolver.

### **3. DISCUSSÃO**

A gestão estratégica de pessoas é, de certa forma, recente, sabemos que hoje as pessoas passam mais tempo em seus trabalhos do que em suas casas, visto que a jornada diária de trabalho é longa, portanto se torna muito importante desenvolver a qualidade de vida aos colaboradores, e esta tarefa é desenvolvida pelos psicólogos e pauta-se na articulação de funções, na diferenciação de recursos e no alinhamento de comportamentos.

Assim podemos perceber a importância de se estudar suas práticas dentro das organizações, lembrando que como citado anteriormente sua atividade não se restringe apenas ao recrutamento e seleção, mas vai muito além deste.



A evolução do estudo sobre o papel da área de recursos humanos, continua centrada na formulação das práticas e ainda coloca o profissional de recursos humanos com um papel consultivo na organização. Outras temáticas como cultura organizacional, estrutura organizacional, comunicação, ambiente de trabalho e suporte organizacional para o efetivo exercício do papel do líder podem, também, ser gradativamente incorporadas aos estudos, evidenciando a complexidade do processo de gestão de pessoas.

Esta pesquisa se propôs a fazer um levantamento bibliográfico das atividades exercidas e auxiliadas pelo psicólogo organizacional em uma empresa, com outro olhar, sendo ele voltado para a estratégica e tendo como objetivo levar um conhecimento mais detalhado destas práticas aos leitores, a partir disso podemos concluir que o objetivo foi alcançado, diante da análise das práticas abordadas e descritas neste trabalho.

Ressalta-se que o trabalho proporcionou apresentar sugestões de melhoria, que deixa expresso que os mesmos levam em considerações o que dito, para que a empresa se conscientize para obter melhores resultados. Considera-se importante dar continuidade a esta pesquisa, realizando mais estudos a cerca destas atividades, e analisando as mesmas dentro da instituição, ou seja, aplicando e discutindo a fundamentação teórica feita nesta pesquisa às práticas do dia-a-dia do profissional de psicologia com uma visão estratégica.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, J. B; ABBAD, G. S e MOURÃO, L. **Treinamento, desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho.** 2006.

ANDREAZZA, J.P. **O trabalho contemporâneo e os efeitos da flexibilização do trabalho no setor administrativo.** Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e Institucional) – Instituto de Psicologia – Universidade Federal do Rio Grande do Sul 2008.

CARMELLO, E.; Qualidade de Vida no Trabalho. In: IV CONGRESSO NORTE PARANAENSE DE RECURSOS HUMANOS, 01., 2007, 2009 Londrina/PR.

CARPINETTI, L. C. R. et. al. Gestão da Qualidade. ISO 9001:9002. São Paulo: Atlas, 2008.

CLEIN, Claudelir; TOLEDO, Milka Inês K. de; OLIVEIRA, Lindomar S. de. Qualificação e Capacitação: investir no capital humano como forma de crescimento e vantagem competitiva. 2013.

DEJOURS, C. (1987). A loucura do trabalho: estudo da psicopatologia do trabalho. São Paulo: Cortez

FLACH, L; GRISCI, C.L.I; SILVA, F.M; MANFREDINI, V. Sofrimento psíquico no trabalho contemporâneo: analisando uma revista de negócios. **Psicologia & Sociedade**; vol.21,n.2,p.193-202,2009.

FRAGOSO, S. A. Gestão estratégica de pessoas como fonte de vantagens competitivas nas organizações. **REBRAE**. Revista Brasileira de Estratégia, Curitiba, v. 2, n. 3, p. 307-315, set./dez. 2009.

HANASHIRO, D. M. M. et al. Gestão do fator humano: uma visão baseada em stakeholders. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

MAXIMILIANO, A. C. A. Teoria Geral da Administração. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Sílvio L. **Metodologia científica aplicada ao direito.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, p.62, 2002.

SENNETT, Richard. A corrosão do caráter. Rio de Janeiro: Record, 2006.

TONELLI, M. J. Organizações, relações familiares e amorosas. In: DAVEL, E.; VERGARA, S.C. (Org.). **Gestão com pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2001, p. 244.

VASCONCELOS, A. F. Qualidade de Vida no Trabalho: Origem, Evolução e Perspectivas. São Paulo, v. 08, nº 1, p. 24-35, mar. 2001.