

PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA

Kaliny Lima Ramos¹
Kássia Rayanne Luna de Souza²
Carlos Antônio Santos³

RESUMO

O presente trabalho equivale a um relato de experiência de estágio curricular em Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT). O objetivo geral foi exercitar os aspectos teóricos e práticos dentro do ambiente da organização, com a respectiva repercussão no aprimoramento profissional do estudante estagiário. O estágio ocorreu no período de agosto a novembro de 2016, em uma empresa de Recursos Humanos (RH), localizada em Teresina, Piauí, desenvolvido uma vez por semana, às sextas-feiras, no turno da manhã pelas respectivas estagiárias, no horário de 08h às 12h, totalizando 48 horas mensais de estágio. O relato em questão aborda o contexto de consultoria, recrutamento e seleção e, finaliza com as considerações das estagiárias quanto aos temas discutidos e a experiência de estágio como contribuição para a formação acadêmica. Dessa forma, o estágio surge como uma oportunidade para os discentes ampliarem seus conhecimentos, desenvolvendo habilidades e competências para somarem a seus saberes acadêmicos, aprimorando assim, sua carreira profissional.

PALAVRAS-CHAVE: *Relato de experiência. Estágio. Psicologia organizacional.*

ABSTRACT

The present work is equivalent to an experience report of curricular internship in Organizational Psychology and Work - (POT). The general objective was to exercise the theoretical and practical aspects within the organization's environment, with the respective repercussion in the professional improvement of the trainee student. The internship took place from August to November 2016, in a Human Resources (HR) company, located in Teresina, Piauí, developed once a week on Fridays, in the morning shift by the respective interns, at the time from 08:00 to 12:00, totaling in 48 hours of internship. The report in question addresses the context of consulting, recruitment and selection, and concludes with the trainees' considerations regarding the topics discussed and the internship experience as a contribution to academic training. In this way, the stage emerges as an opportunity for students to expand their knowledge, developing skills and competences to add to their academic knowledge, thus improving their professional career.

KEYWORDS: *Experience report. Internship. Organizational psychology.*

¹Discente de Psicologia. Faculdade Integral Diferencial Wyden (Facid Wyden). E-mail: kalinypsicologia.2017@gmail.com

²Discente de Psicologia. Faculdade Integral Diferencial Wyden (Facid Wyden). E-mail: kassiarayanneluna@gmail.com

³ Psicólogo. Mestre em Psicologia Social, Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Docente em Psicologia, Faculdade Integral Diferencial Wyden (Facid Wyden). E-mail: carlostgestorrh@gmail.com

INTRODUÇÃO

Atualmente, na chamada era do conhecimento, as empresas estão descobrindo que o principal potencial para o seu desenvolvimento no mercado reside nas perspectivas humanas. Dessa forma, sentem a necessidade de reorientar seus rumos, mudar processos, alterar estratégias e saber lidar com o mercado altamente competitivo e dinâmico. Com o atual desenvolvimento tecnológico e a quantidade do fluxo de informações surge a necessidade de pessoas qualificadas e capazes para compor os quadros da organização. Para que isso aconteça e as empresas se adéquem às necessidades do mercado, elas adotam novas posturas e aderem ao serviço de consultorias, com a intenção de focalizar no potencial humano, atrair e selecionar os melhores talentos para compor as suas equipes de profissionais.

A consultoria organizacional é um processo de intervenção na gestão das empresas, que propõe uma interação para a solução de problemas e estruturação da área de gestão de pessoas nas organizações (COSTA; PIZOLOTTO, 2015). Campos (2016) também ressalta que o processo de consultoria deve realizar-se por meio de diagnósticos e processos de intervenção técnica com o propósito de identificar as necessidades do cliente e fornecer a opção adequada para solucionar os problemas da empresa. No contexto da economia e do crescimento das organizações, eleva-se a necessidade de profissionais especializados que possam guiar as empresas para o desenvolvimento, a inovação e o avanço de seus processos, garantindo um nível de competitividade favorável ao mercado. Dessa forma, a consultoria é uma ótima opção para atingir esse objetivo e encontrar profissionais que preencham tais requisitos (SANTOS, 2010).

No cenário em que as organizações estão inseridas, a globalização vem acirrando cada vez mais a concorrência obrigando as empresas a perceberem que o conhecimento e o desenvolvimento de habilidades e competências se fazem essenciais nesse contexto de competição. Nessa perspectiva, Chiavenato (2004) aponta que as organizações estão cada vez mais alterando seus conceitos e formas de gestão, agora investem nas pessoas e suas capacidades, ao invés de investirem diretamente nos produtos e serviços. Entre as ferramentas operacionais para administrar seus recursos humanos as empresas utilizam o recrutamento e a seleção para escolherem os perfis pertinentes aos pré-requisitos para determinada vaga ou cargo. O recrutamento é a forma de buscar pessoas para abastecer o

processo seletivo de determinada empresa e a seleção um filtro que separa as pessoas com características desejáveis das que não atendem às necessidades do perfil da vaga (FERNANDES, 2011).

Considerando o exposto acima, o presente relato tem como objetivo debater os aspectos teóricos e práticos que contribuem para a formação do psicólogo organizacional, com base em um relato de experiência de estágio supervisionado de estudantes de uma Instituição de Ensino Superior (IES), apontando as ações realizadas no estágio desenvolvido em uma empresa de Recursos Humanos (RH), situada em Teresina, Piauí. Para tanto, está estruturado de forma que esclareça os principais temas através dos resultados e discussões, contemplando a metodologia utilizada para concretizar o estágio e a conclusão das estagiárias diante da vivência descrita.

2 MÉTODO

O presente estágio ocorreu no período de agosto a novembro de 2016 em uma empresa de Recursos Humanos (RH), localizada em Teresina, Piauí, que desenvolve atividades na área de gestão de pessoas, oferece serviços de recrutamento, seleção, consultorias empresariais, cursos de aperfeiçoamento na área e *coaching* empresarial. Tem como prioridade atender às expectativas das empresas contratantes, visa recrutar e selecionar os candidatos ideais ao perfil da vaga.

O estágio realizado na empresa ocorria uma vez por semana, às sextas-feiras, no turno da manhã pelas respectivas estagiárias, no horário de 08h às 12h, totalizando em 48 horas mensais de estágio. Dentre as atividades desenvolvidas estão recepção, recebimento e triagem de currículos, ligações para marcação de entrevistas, observação e realização de entrevistas, observação e correção de testes e *feedback* de resultados aos candidatos. No que se referem às atividades desenvolvidas, ocorriam sob a forma de Estágio em Psicologia Organizacional, sob supervisão do professor psicólogo e docente da disciplina. Semanalmente, havia a supervisão com o professor supervisor do estágio, na qual se relatavam as práticas desenvolvidas para melhor desempenho das estagiárias diante das atividades propostas no estágio. E periodicamente, havia reuniões com a supervisora de campo e psicóloga da empresa, para a discussão das atividades desenvolvidas durante o estágio visando o aprimoramento das estratégias adotadas.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 CONSULTORIA NA GESTÃO DE PESSOAS

A consultoria no sentido mais amplo pode ser vista como uma das atividades mais antigas do mundo, considerando a origem da palavra, *consultare*, que significa dar ou receber conselhos (SANTOS, 2010). Sua atuação se ampliou a partir dos anos 1960, tornando-se uma ferramenta eficaz, frente ao processo de industrialização e no novo cenário de mercado que exige sempre inovação e agilidade, tornando-se muito competitivo.

Para Campos (2016), a consultoria é considerada uma prestação de serviços, geralmente por um profissional muito qualificado e conhecedor do tema para um determinado cliente. Já Silva *et al.* (2012) ressaltam que a consultoria é o serviço de apoio aos gestores ou proprietários de empresas, que vivenciam problemas complexos e importantes, que merecem uma tomada de decisão cautelosa. Santos (2010) destaca que, ao tratar de consultoria, trata-se de um serviço prestado por pessoa ou grupo de pessoas capacitadas para oferecer auxílio na implantação de recomendações a serem seguidas. Portanto, a consultoria é uma atividade profissional voltada para o tratamento dos problemas estruturais, funcionais e comportamentais da organização empresarial e funciona como um apoio aos gestores na escolha assertiva da decisão a ser tomada no planejamento estratégico, em seus diferentes segmentos de atuação, tamanhos e níveis de complexidade sobre os resultados atuais e futuros da organização.

Considerando os trabalhos desenvolvidos no campo de estágio referido, compreenderam desde os processos de captação de pessoas e análises de perfis para remanejamento solicitados pelas empresas clientes, até a estruturação de um departamento de gestão de recursos humanos com orientação operacional (ORLICKAS, 2001).

Diante de um ambiente com mudanças cada vez mais rápidas, muitas empresas, com o objetivo de adaptação a esse contexto, optam por conferir muitas de suas atividades a consultores. Quanto a esse profissional, Gil (2010) destaca que o consultor de Recursos Humanos volta-se principalmente à identificação, análise de problemas e recomendações preventivas e corretivas referentes à política, organização e métodos na área de RH.

Na empresa referente ao estágio, a consultoria prestada é a do tipo externa que, para Campos (2016), consiste na atividade na qual o profissional consultor não possui vínculo empregatício com a empresa-cliente. A consultoria nesse contexto funciona como uma atividade interativa de um agente de mudanças, que se coloca como responsável para auxiliar os gestores de uma empresa na tomada de decisões. A consultoria propõe uma interação entre consultor-cliente com o intuito de promover mudanças, a qual o consultor contribuirá de forma ativa através de transferências de informações, métodos e técnicas, desenvolvidos de acordo com o ambiente organizacional, sendo fator essencial para o gerenciamento da consultoria o conhecimento da cultura organizacional. Portanto, o serviço demanda que se assumam diversos papéis, e é necessário diagnosticar o problema, analisá-lo, propor soluções e recomendar ações pertinentes (COSTA; PIZOLOTTO, 2015).

Os trabalhos internos de consultoria na área de gestão de pessoas são de considerável interesse e importância para as empresas, uma vez que as consultorias contratadas recebem certa autonomia para desempenhar os seus trabalhos nas empresas contratantes, podem assim, desenvolverem seus trabalhos sem muita interferência diante das demandas e dos colaboradores (ORLICKAS, 2001). Nesse sentido, os consultores durante o tempo do estágio, conduziram uma pesquisa de clima e de cultura, e iniciaram a implantação do departamento de gestão de pessoas em uma empresa prestadora de serviços, iniciando pelo planejamento estratégico do setor.

A pesquisa de clima visou identificar certas demandas relacionadas ao moral da equipe no momento de entrada da consultoria com a finalidade de constituir um marco, mesmo que esse tipo de diagnóstico varie com diversas circunstâncias relacionadas a uma profusão de variáveis diferentes (LACOMBE, 2006). O instrumento foi montado através da escolha cuidadosa das dimensões a serem pesquisadas e com a participação do corpo gestor da organização que apontou as principais dimensões estratégicas a serem sondadas.

Os resultados da pesquisa apontaram para diversas demandas relacionadas aos fatores do ambiente como ferramentas, equipamentos e organização do trabalho. Mas alguns fatores motivacionais como as premiações por metas e o reconhecimento também foram evidenciados (CHIAVENATO, 2010). As demandas foram elencadas e transformadas em um plano de ação com datas para auditoria sobre a sua execução.

A pesquisa de cultura se deu considerando as prioridades valorativas da empresa e seus níveis de estratificação. As dimensões da cultura foram elencadas com a presença dos gestores, conforme Lacombe (2006). O instrumento foi apresentado a todos os colaboradores em situação de garantia de sigilo que, de acordo com o autor supracitado, constitui-se em um ponto fundamental para os resultados de uma pesquisa dessa natureza. Os resultados revelaram uma cultura voltada para o protecionismo com aspectos formalistas bem definidos (CHIAVENATO, 2010). O ambiente interno da organização reflete um clima de envolvimento formal e participação nas tarefas quotidianas que não deixa transparecer níveis motivacionais mais desejáveis. Ao nível das prioridades valorativas (LACOMBE, 2006), evidenciaram-se o controle e a avaliação de desempenho como direcionamentos centrais do ambiente empresarial. O imaginário da empresa, conquanto represente os níveis mais internos dos processos culturais, denota certas expectativas de punição e conflito com figuras de autoridade.

O planejamento de RH é uma das ferramentas da gestão de pessoas mais eficazes e que pode conduzir a organização a posições estratégicas diante da concorrência. A implantação do departamento é um processo longo e que demanda técnica e aplicação de várias ferramentas, todas importantes para o desenho posterior do setor (CHIAVENATO, 2010). Nesse caso, decidiu-se por implantar um modelo de cargos-chave já que a organização não apresentou sobressaltos em sua dinâmica de funcionamento.

O modelo de cargos-chave adequou-se bem ao estilo cultural da empresa, uma vez que esse modelo envolve o sistema gerencial como fornecedor das informações necessárias à promovabilidade dos colaboradores dos postos-chave. A participação ativa dos gestores, nesse caso, aproxima o modelo operacional de um modelo tático mais comprometido com os propósitos da empresa (CHIAVENATO, 2010).

Os consultores trabalham para identificar problemas e fundamentar quando e onde os recursos se farão necessários, e o cliente investe tempo e disponibiliza os recursos que permitem o trabalho dos consultores. Assim, a consultoria torna-se uma via de mão dupla, na qual todos são responsáveis pelo sucesso obtido (COSTA; PIZOLOTTO, 2015).

3.2 RECRUTAMENTO

Com a dinamicidade do mercado de trabalho, as práticas de recrutamento não estão mais focadas no simples preenchimento de cargo como era feito antigamente. Na atualidade, o recrutamento tem recebido mais atenção e valor mais elevado se comparado com épocas anteriores, em consequência de uma disponibilidade de candidatos despreparados e com baixa qualificação para o preenchimento da vaga. Isso permite que o recrutamento se torne um processo cada vez mais estratégico na busca de candidatos compatíveis com a vaga em aberto (BANOV, 2015).

Em decorrência desse contexto, o foco agora se encontra na contratação de profissionais que estejam mais sintonizados com as necessidades estratégicas da organização, tendo em vista o propósito de promover mais eficiência e produtividade frente a crescente competição do mercado de trabalho (CHIAVENATO, 2004). Diante disso, faz-se necessário um profissional de recrutamento e seleção que busque uma contínua atualização para que possa exercer o seu papel de colocar a pessoa certa no lugar certo.

O recrutamento é o ponto de partida quando se possui uma vaga de trabalho, constitui-se no processo de atrair pessoas através de técnicas e procedimentos de um sistema que visa divulgar e oferecer ao mercado de Recursos Humanos as oportunidades de emprego que se pretende preencher. Dessa forma, objetiva buscar candidatos com características almejadas pela organização e que sejam compatíveis com o cargo em aberto, com a cultura e a estrutura organizacional (CHIAVENATO, 2009). Assim, o recrutamento se apresenta como ponte entre o mercado de trabalho e o mercado de RH.

Na empresa em que o estágio foi realizado, o recrutamento inicia-se a partir das solicitações de serviços das organizações que necessitam de candidatos para preencherem as suas vagas em aberto. Diante das informações dos perfis desejados, a empresa realiza um estudo das características e competências para escolher as fontes mais produtivas para encontrar os profissionais que irão atender as necessidades da organização solicitante.

Nessa perspectiva, Banov (2015) destaca que o relacionamento entre o solicitante da vaga e a empresa que realiza a seleção é de suma importância para que se faça uma boa descrição

do cargo solicitado. O requisitante é quem fornece as informações sobre as competências do profissional desejado e, a partir dessas informações, a empresa irá buscar no mercado de RH o candidato apropriado para preencher a vaga, irá realizar as provas de conhecimentos gerais e organizar o processo juntando as competências técnicas necessárias para o fechamento do perfil do candidato.

O perfil do cargo se configura através do levantamento de informações sobre o cargo e da pessoa que deverá ocupá-lo. No entanto, o ponto central mantém-se no cargo, com o objetivo de oferecer uma visão geral de suas características, apresentando “as principais atividades e responsabilidades, requisitos e vantagens do cargo: formação, experiência, salário, benefícios, oportunidades de desenvolvimento, interface com clientes internos e externos, restrições” (ALMEIDA, 2004, p. 56).

O planejamento para o processo de recrutamento torna-se importante considerando que se refere aos meios utilizados pela empresa para a realização da divulgação das vagas em aberto, implicando custos para a empresa que necessitará dispor de um determinado valor para a realização do processo. Ainda, faz-se necessário enfatizar que uma divulgação mal planejada pode acarretar na captação de perfis não requeridos pelo solicitante (BANOV, 2015).

Sobre as fontes de recrutamento, Pontes (2014) destaca que são duas as formas de recrutar, a interna e a externa. Na interna, a divulgação das vagas acontece com os próprios funcionários da organização, visando alguma promoção ou transferência, e a externa, consiste na busca e admissão de candidatos que estão no mercado de RH, para que possam passar pelo processo de seleção.

Diante do contexto de Recursos Humanos, a empresa relacionada ao estágio utiliza do recrutamento externo, através de anúncios pela *internet*, com uma breve descrição dos principais requisitos da vaga, o que permite um retorno de uma quantidade considerável de currículos. A *internet* proporciona velocidade de informação e facilidade em trabalhar grandes volumes de dados, permitindo uma redução de custo na divulgação das vagas. No entanto, ainda é utilizado pela empresa em questão, o modelo de recrutamento de banco de dados (CHIAVENATO, 2009), no qual os candidatos não selecionados pela empresa-cliente

anteriormente são aproveitados, mas que seus currículos ficam arquivados e organizados por cargos para próximas seleções. Percebe-se, então, a necessidade que o recrutamento externo tem de abordar os candidatos de forma precisa e eficaz para que possa contribuir para uma contínua atualização do banco de dados da empresa.

Outras fontes de recrutamento utilizadas pela empresa são feiras e eventos realizados em faculdades privadas. São consideradas ótimas fontes, pois permitem a possibilidade de encontrar candidatos competentes para a vaga em aberto (BANOVA, 2015). A oportunidade é aproveitada para a divulgação das vagas e também da política da empresa e seu processo de seleção. As estagiárias participaram de um evento ocorrido em uma faculdade da capital do Piauí, Teresina, e que permitiu um amplo acesso a estudantes e profissionais que preencheram um currículo disponibilizado pela empresa para que, posteriormente, fosse realizada uma triagem dos melhores perfis para participarem da seleção.

Para que se faça eficiente, o recrutamento deve atrair um número de candidatos suficiente para suprir adequadamente o processo de seleção que sucederá e é por esse motivo que a empresa utiliza da *internet* para a divulgação das vagas. Com as informações fornecidas na *internet*, os candidatos enviam os currículos para a caixa de *e-mail* da empresa, a qual dará início ao processo de seleção, escolhe e filtra os candidatos preferíveis, a partir das características e competências que se adéquam aos cargos vagos (SILVA *et al.*, 2012).

3.3 SELEÇÃO DE PESSOAS

A seleção de pessoas é um processo que proporciona uma escolha mais assertiva a cada cargo, visto que as diferenças individuais são inúmeras, facilitando a escolha dos candidatos para a organização, com o objetivo de aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, assim como maior êxito na empresa (LIMONGI-FRANÇA; ARELLANO, 2002).

O processo de seleção de pessoas é realizado de acordo com os dados e informações baseados na análise e especificações do cargo a ser preenchido, procura-se levantar os perfis dos candidatos para averiguar quais apresentam as competências que vão de acordo com as exigidas para o cargo (BANOVA, 2015). Entre as técnicas mais utilizadas no processo de

seleção, Chiavenato (2009) destaca a entrevista, provas de conhecimentos ou de capacidades, testes psicológicos e técnicas de simulação.

No campo de estágio em questão foi observado que o processo de seleção ocorre com a análise de currículos e posterior ligações para os candidatos selecionados, para que esses possam comparecer à empresa para conhecer o funcionamento dos processos. Consistindo a primeira etapa numa apresentação referente à empresa e em seguida uma entrevista individual. A próxima etapa consiste na aplicação de testes psicológicos e comportamentais, e a etapa seguinte é o *feedback* dos resultados do processo, e posteriormente, o encaminhamento dos candidatos selecionados para a empresa-cliente.

Através do currículo é que o selecionador tem o conhecimento das informações importantes referentes ao candidato, dentre elas, suas experiências e habilidades profissionais. A partir da análise do currículo, pode-se comparar as informações do perfil do candidato com os requisitos do cargo e analisar quais perfis mais se aproximam da vaga em aberto (BANOVA, 2015). Em seguida, realiza-se a entrevista que é a técnica mais importante do processo de seleção, o momento de obter informações a respeito das pessoas que estão se candidatando e permitir que elas conheçam a empresa, possibilitando um contato direto e a colheita mais precisa de informações sobre o mesmo para que ambos possam tomar a decisão correta, tanto a de querer trabalhar para determinada empresa quanto a de querer selecionar aquela pessoa para preencher a vaga (PONTES, 2014).

Na empresa referente ao estágio realizado, a técnica de entrevista adotada é a de triagem que acontece com base na análise de currículo e nas informações fornecidas pelos candidatos durante o processo. Quanto a essa técnica, Chiavenato (2009) ressalta que é uma entrevista rápida que serve para verificar os aspectos determinantes para a ocupação do cargo e separar os candidatos que deverão seguir no processo dos que não apresentam as condições desejadas. Uma característica desse tipo de entrevista é que ela se enquadra na modalidade de entrevista tradicional, que consiste numa entrevista individual, na qual o entrevistador realiza perguntas diretamente ao candidato sobre suas experiências, como também perguntas específicas ao cargo em questão (BANOVA, 2015). É importante haver um planejamento da entrevista com o tempo previamente delimitado, pois é necessário que seja evitado os improvisos. As informações a serem levantadas, o tipo de entrevista, as perguntas e

informações que serão dadas devem ter sido planejadas previamente pelo entrevistador (RAMOS, 2005).

Na empresa onde o estágio foi realizado, o entrevistador buscava se familiarizar com as informações fornecidas pelo solicitante no momento em que eram planejadas as divulgações das vagas na *internet*, estando ciente do que informar ao candidato, elaborando um roteiro de entrevista para que não houvesse imprevistos, mas que poderia surgir novas perguntas no decorrer do processo. Dessa forma, o tipo de entrevista utilizada é a entrevista semiestruturada que se define a partir de perguntas prontas mas que pode deixar assuntos livres para serem abordados dependendo do desenrolar da entrevista (RAMOS, 2005).

A próxima etapa realizada no processo seletivo observada pelas estagiárias consiste na aplicação de testes de conhecimentos, também de psicológicos e comportamentais que visam avaliar as características inerentes de cada candidato, o que facilita na escolha do perfil profissional desejado.

Nesse sentido, “os testes de conhecimentos e capacidades visam avaliar o grau de conhecimentos e habilidades do candidato adquiridos por intermédio do estudo ou da prática” (PONTES, 2014, p. 161), através de instrumentos utilizados que possibilitam analisar os conhecimentos profissionais do candidato, importantes para um bom desempenho da função da vaga. Geralmente, são apresentados através de perguntas que devem ser respondidas de forma escrita ou oral, dependendo do cargo.

Na empresa, quando a seleção se tratava de um cargo considerado estratégico, as provas de conhecimentos eram específicas da área em questão. Os candidatos realizavam provas escritas que versavam conhecimentos inerentes ao cargo. As provas constavam com o desenvolvimento de um texto sobre atividades relacionadas ao cargo inerente, através de uma redação.

Quanto aos testes psicológicos, são instrumentos padronizados que focalizam nas aptidões e personalidade do candidato frente às diversas formas de trabalho, oferecendo assim um prognóstico futuro de habilidades, raciocínios, competências e desenvolvimento (CHIAVENATO, 2014). Por se tratar de subjetividade, os testes psicológicos revelam se o

perfil do candidato se encaixa no cargo a ser exercido. Na realização da aplicação dos testes psicológicos os mesmos eram utilizados como uma medida de desempenho e baseados em dados estatísticos de comparação. A aplicação se dava de forma padronizada, e em seguida, os resultados dos testes eram comparados com padrões de resultados em amostras representativas para a obtenção de dados em porcentagem. Então, os resultados dos testes eram analisados em conjunto com os demais resultados das outras etapas do processo de seleção.

Diante dos resultados obtidos no processo de recrutamento e seleção aplicados na empresa, era realizado um *feedback* aos candidatos com objetivo de informá-los individualmente do resultado das etapas realizadas e em sequência era feito o encaminhamento de no mínimo quatro candidatos selecionados por vaga à organização requisitante, que realizaria uma entrevista final para a escolha do perfil mais adequado à vaga que visava preencher.

CONCLUSÃO

Com base no exposto acima, percebe-se que com a crescente globalização, as empresas aderem cada vez mais aos serviços de consultoria, visando aprimorar a gestão de pessoas da empresa. É uma nova metodologia de gestão do conhecimento implantada de forma descentralizada nas organizações, redefinindo o processo de gestão de pessoas.

Acompanhando a crescente necessidade de assertividade na contratação, constata-se a necessidade do aprimoramento contínuo das práticas de recrutamento e seleção, para que os profissionais da área possam compreender de forma eficaz o negócio de cada organização, identificando assim as competências que lhes são essenciais para a conquista frente ao mercado intenso e competitivo.

Durante o estágio percebeu-se que a principal dificuldade de recrutar e selecionar pessoas qualificadas se dá principalmente pela falta de mão de obra qualificada para um mercado competitivo e exigente, nota-se ainda que a avaliação psicológica vem sendo legitimada como ferramenta indispensável para avaliar o potencial dos candidatos a emprego, bem como suas competências pessoais e suas limitações, seguindo um critério mais específico do funcionamento da psique humana.

PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA

A experiência de estágio em POT proporcionou uma aproximação entre a teoria e a prática profissional, despertando a participação e a proatividade voltada para os processos desenvolvidos na empresa, assim como a observação da ética e do exercício das responsabilidades frente ao meio organizacional, permitindo desenvolver saberes práticos indispensáveis para a atuação do psicólogo na área organizacional.

A atuação prática do estágio em uma empresa de Recursos Humanos requer uma postura ativa, visto que contribui consideravelmente para ambas as partes, pois é uma troca de conhecimentos e saberes. O mercado de trabalho exige muitas competências frente ao exercício profissional, e as práticas do estágio proporcionam meios para desenvolver um olhar mais abrangente, crítico, e focado nos processos organizacionais.

Nesse sentido, se pôde compreender que uma prática inadequada acarreta prejuízos à empresa e aos candidatos, por isso que compreender torna uma atuação mais eficaz, baseando no conhecimento da cultura organizacional que envolve a empresa e o seu fazer, assim como sua visão e missão e clima organizacional, para que assim se possa intervir de maneira eficiente.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, W. **Captação e seleção de talentos:** repensando a teoria e a prática. São Paulo: Atlas, 2004.
- BANOV, M. R. **Recrutamento, seleção e competências.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- CAMPOS, L. S. **Consultoria interna de RH.** 1. ed. Rio de Janeiro: Seses, 2016.
- COSTA, N. de O.; PIZOLOTTO, M. F. **Consultoria em gestão de pessoas:** uma análise das oportunidades e desafios encontrados na prática. 2015. 20 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão de Pessoas – MBA) – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, UNIJUI, Rio Grande do Sul, 2015.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas:** e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- _____. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal:** como agregar talentos à empresa. 7. ed. São Paulo: Manole, 2009.

_____. **Gestão de Pessoas:** o novo papel o dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Gestão de pessoas:** o novo papel de recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

FERNANDES, D. M. **Recrutamento e seleção:** processo fundamental para a escolha de uma boa equipe profissional. 2011. 89 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade TECSOMA, Paracatu, 2011.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos:** princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2006.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. Os processos de recrutamento e seleção. In: LIMONGI-FRANÇA, A. C. *et al.* **As pessoas na organização.** São Paulo: ente, 2002. p. 61-71.

ORLICKAS, E. **Consultoria interna de recursos humanos.** São Paulo: Futura, 2001.

PONTES, B. R. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal.** 7 ed. São Paulo: LTr, 2014.

RAMOS, F. Entrevista na empresa: entrevista de seleção. In: MACEDO, M. M. K; CARRASCO, L. K. **(Con)textos de entrevista:** olhares diversos sobre a interação humana. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005. p. 262-279.

SANTOS, J. R. dos. **Papel do consultor na organização.** 2010. 45 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em MBA em Gestão Empresarial) – Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UNISALESIANO, São Paulo, 2010.

SILVA, A. A. da. *et al.* Consultoria organizacional: uma experiência na ativo tecnologia. **Rev. Expressão**, Sete Lagoas, v. 20, n. 2, 2012.