

## **Relato de experiência profissional**

### **A IMPORTÂNCIA DO ESTÁGIO SUPERVISIONADO NA FORMAÇÃO DO PSICÓLOGO NA ÁREA DE GESTÃO DE PESSOAS**

### **THE IMPORTANCE OF THE SUPERVISED STAGE IN PSYCHOLOGIST TRAINING IN THE PEOPLE MANAGEMENT AREA**

#### **RESUMO**

Esse trabalho relata a experiência de supervisão de estagiários de Psicologia em um hotel de Taubaté. A proposta foi fazer diagnóstico através de pesquisa de clima organizacional e intervir. Após atuação dos estagiários no ano letivo de 2009, através de entrevistas e dinâmicas de grupo, observou-se que, os estagiários empenharam-se promovendo integração entre eles e para a equipe. Houve comprometimento de ambas as partes para a promoção de saúde mental no ambiente de trabalho, tal como solicitado pela equipe do hotel durante o diagnóstico das necessidades. Percebe-se o quão rico foi uma intervenção discutida e preparada pelos estagiários nas supervisões semanais do grupo de alunos.

#### **SUMMARY**

This work reports the experience of supervising psychology trainees in a hotel in Taubaté. The proposal was to make a diagnosis through organizational climate research and intervene. After the trainees' performance in the 2009 school year, through interviews and group dynamics, it was observed that the trainees committed themselves by promoting integration between them and the team. There was commitment from both parties for the promotion of mental health in the workplace, as requested by the hotel staff during the diagnosis of needs. One can perceive how rich an intervention was discussed and prepared by the trainees in the weekly supervisions of the group of students

## INTRODUÇÃO

A prática psicológica organizacional deve contar com seleção e recrutamento, cargos e salários, análise de perfil, avaliação, treinamento, etc.. Ao deparar-se com o ambiente de trabalho o aluno precisa pesquisar o que acontece *in-locus* antes de realizar qualquer afirmação sobre as pessoas e o espaço social, intelectual e emocional.

É importante observar na instituição o ambiente físico e social ou psicológico, tal como Chanlat (1994) coloca, se as relações são construídas de acordo com o Homo Economicus, Symbolicus, Humanus, demonstrando se há valorização das pessoas e suas particularidades, ou apenas da execução de tarefas.

As práticas organizacionais pedem objetividade, força de trabalho, clareza, liderança e reconhecimento, bem como boa comunicação, relações interpessoais positivas e adaptabilidade. Entretanto não devemos agir segundo a teoria mecanicista onde executam-se técnicas em busca de respostas certas (Chiavenatto, .....

O contexto organizacional é muito mais que isto, ele envolve seres humanos bio-psíquicos-sociais convivendo em um ambiente complexo, onde há o embate das relações em busca de resolução de problemas, metas e interesses econômicos e culturais (Fiorelli, 2014).

Neste cenário à Psicologia Organizacional que deixou de tratar a gestão de pessoas de maneira mecanicista para atentar-se às pessoas e suas características específicas, busca valorizar o recurso humano perante outros recursos disponíveis.

Segundo a Prof<sup>a</sup> Maria Tereza Leme Fleury a gestão inovadora implica a superação do modelo Taylorista da separação dos que pensam e executam para entrar num processo coletivo do pensar e aprender. Para isto é necessário criar-se um ambiente de trabalho em equipe, autonomia delegada, diminuição dos níveis hierárquicos, abrindo para o desenvolvimento da co-responsabilidade em busca de objetivos comuns.

Segundo Rosa Maria Fischer (1992), é necessário preocupar-se como as organizações estão buscando mudanças e que processos utilizam para reflexão sobre o desenvolvimento das pessoas, a capacidade de internalizarem os valores transformando-os em ações concretas. A mudança na organização não pode derrubar por terra a identidade já existente, mas investindo-se no modelo que existe, criando-se um processo gradual de reflexão.

Atualmente nas organizações é preciso pensar em gestão de pessoas e não apenas em um departamento pessoal executor de tarefas e controle centralizado; gerir

peças envolve participação e conhecimento. A gestão de pessoas envolve espaço para o desenvolvimento de um colaborador participativo cooperativo, que tenha maior autonomia e facilidade de interação e decisão. Desse modo é preciso haver a valorização das pessoas que formam um capital intelectual. Alguns autores como Fernanda Soviensi e Robson Stigar partem da premissa humanística de que “o ser humano é o sujeito, fundamento e fim da vida social”, sendo necessário reconhecer o potencial das pessoas para os objetivos da instituição.

O treinamento é a melhor maneira de desenvolver o potencial humano de modo que contribua para o indivíduo e a organização, ele depende da necessidade institucional, dos recursos disponíveis. Vale no treinamento criar nas equipes uma consciência profissional, resgate da auto-estima intervindo nos próprios ambientes de trabalho. O trabalho começa com divulgação de objetivos, coleta de dados, feedback e reavaliação constante das práticas. Com isto espera-se que as pessoas tenham consciência de deveres e direitos, participando ativamente do processo organizacional, com comprometimento, transparência, colaboração, comunicando-se e fazendo diferença na equipe. De modo algum espera-se que esta vertente da Psicologia Organizacional dê conta de toda a demanda existente na empresa, mas somando-se às outras partes, se complementem e ajudem na integração dos múltiplos fatores existentes neste contexto.

O objetivo deste estágio foi colocar os estagiários de 4º de Psicologia da Universidade de Taubaté (período noturno) em contato com seleção (entrevistas, dinâmicas de grupo e testes) e treinamento de equipes. O enfoque foi treinamento, pautado na dialética – onde a relação entre sujeito e objeto é dinâmica, valoriza a contradição do fato observado e da atividade criadora do sujeito (oposições entre o todo a parte e os vínculos do saber e do agir); vincula-se ainda a uma visão sistêmica da organização estudada, solidificando um olhar para o recurso humano dotado de razão, inteligência, emoção e sentimentos.

Espera-se que o aluno, ao assumir o recurso humano de uma organização possa empenhar-se em promover, planejar, coordenar atividades de seleção, orientação, avaliação do desempenho, capacitação e qualificação funcional e comportamental; se desenvolva quanto a visão sistêmica da organização, trabalho em equipe, adaptação e flexibilidade, iniciativa e dinamismo.

## DESENVOLVIMENTO

O estágio foi desenvolvido com um grupo de seis alunas da Universidade de Taubaté em um hotel de negócios da mesma cidade, totalizando quatro horas semanais e cem horas durante o ano de 2009.

Primeiramente os alunos receberam artigos científicos (os mesmos aqui citados), que podiam ajudá-los a construir uma base teórica sobre treinamento e gestão de pessoas, saindo da idealização de uma organização para a realidade teórica e prática, reforçando o papel do psicólogo em gestão de pessoas.

Havia nestes estudos ensaios teóricos e práticos no aprender a ser e a fazer, pois a postura a profissional do aluno de Psicologia é muito importante no momento da intervenção, para isto fazíamos uma simulação do que seria o grupo de intervenção, seja no hotel, na loja, etc..

No caso específico do hotel pesquisou-se através de entrevista a vida dos colaboradores da organização tendo roteiros de entrevista para diagnóstico organizacional e levantamento futuro de um programa de intervenção que pudesse ajudar no perfil das pessoas e da equipe como um todo. Investigou-se quanto tempo o indivíduo trabalha no hotel, qual a função exercida, o que considera de positivo e negativo na função, o que mudaria, o que esperam das estagiárias de Psicologia.

Quando os alunos estavam preparados para ir à campo, iriam ter 100 horas de atuação, então houve uma supervisão semanal que antecedia a intervenção, onde preparávamos o material a ser utilizado no encontro com 14 funcionários do hotel. Em seguida foi organizado um roteiro de intervenção com objetivo de atender as necessidades da equipe, para o 1º e 2º semestre, sendo flexível, passível de mudança de acordo com as necessidades encontradas na realidade da empresa.

Quanto ao programa de intervenção do 1º semestre trabalhou-se a identidade do grupo. Em seguida trabalhou-se os aspectos positivos e negativos de cada um. O próximo encontro foi trabalhado a capacidade do grupo de resolver problemas perante o nó humano formado pelos componentes.

Já no 2º semestre, o quarto encontro foi proposto para que os componentes do grupo relembassem de maneira lúdica o que foi trabalhado no 1º semestre, onde através de uma mesa de sensações com olhos vendados, o grupo passou por estímulos táteis relacionados a identidade grupal, peças desconectas que a entrevista diagnóstica

juntou e aspectos positivos e negativos do trabalho. Após foi trabalhado a comunicação, com objetivo de trabalhar o que é comunicar-se bem e o que é ter um bom relacionamento.

A metodologia empregada tanto no 1º quanto no 2º semestre envolve dinâmicas de grupo, atividades pedagógicas, trabalhos em grupo, etc..

Os grupos não puderam continuar devido a falta de disposição do hotel, então encerrou-se o trabalho com vídeo sobre trabalho de equipe, cientes de que faltou trabalhar relacionamentos, comprometimento e ética no trabalho, além de vários elementos que os grupos vivenciam e precisam de suporte prático e teórico para seu funcionamento.

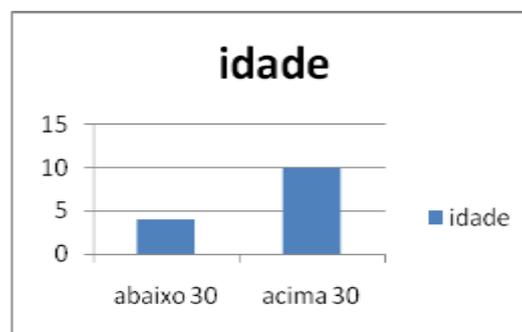
Por fim fez-se uma pesquisa sobre aprendizagem que os alunos tiveram este estágio para verificar o que aprenderam desta experiência, abordando questões como o que aprenderam de teoria e prática em termos de treinamento, e o que esta experiência acrescentou na formação acadêmica.

## RESULTADOS

Quanto ao diagnóstico organizacional quanto ao tempo que o indivíduo trabalha no hotel, qual a função exercida, o que considera de positivo e negativo na função, o que mudaria, o esperam das estagiárias de Psicologia, podemos observar os resultados abaixo.

Desde o início as alunas realizaram entrevista com 14 funcionários como parte do diagnóstico da equipe do Hotel de trabalho situado na cidade de Taubaté.

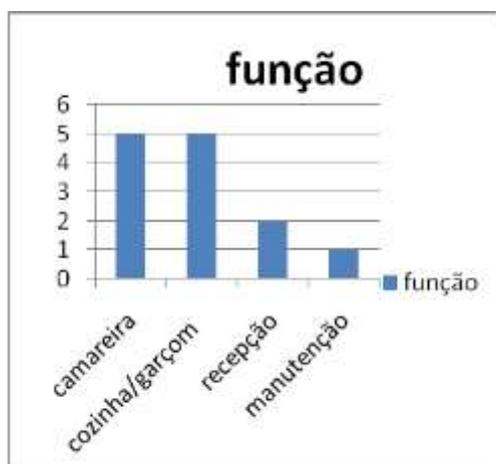
Sobre o perfil dos funcionários verificamos que quanto a idade 4 estão abaixo dos 30 anos e 10 acima, o que demonstra que há na equipe um maior número de pessoas com nível cronológico elevado.



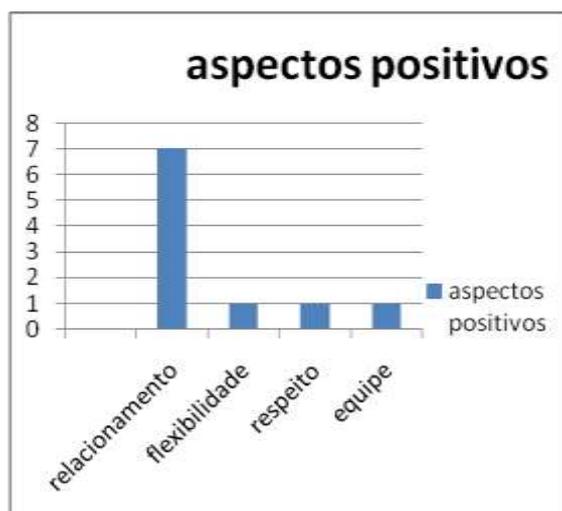
Quanto ao tempo de serviço percebe-se que apenas 4 funcionários possuem maior tempo no quadro do Hotel, o que demonstra necessidade de criação de um plano de carreira e instrumentos que dêem aos funcionários uma expectativa e desenvolva aspectos motivacionais.



Quanto a função desempenhada vemos que há maior número de funcionários na função de camareira e cozinha/garçom, percebendo-se que há enxugamento do quadro de funcionários.

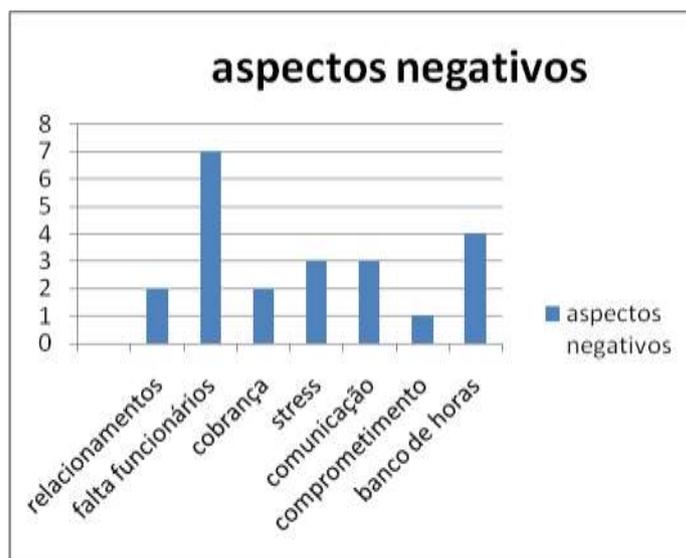


Quanto aos aspectos positivos de trabalhar no Hotel, citamos no gráfico apenas os que apareceram, sendo que os relacionamentos foram mais citados, o que inclui a equipe, havendo segundo os funcionários, flexibilidade por parte da gerência e respeito. Como vemos nem todos se posicionaram e o trabalho de intervenção proposto acaba resgatando aspectos positivos do grupo, estes aspectos o que muitas vezes ficam despercebidos, sendo frisado apenas os negativos, por isso há importância em resgatar isto com a equipe.



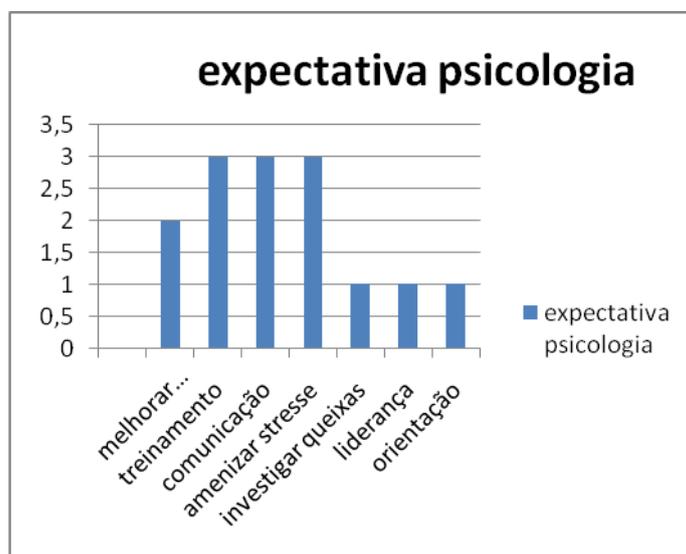
Quanto aos aspectos negativos percebe-se grande dificuldade com relação ao excesso de trabalho, devido ao enxugamento do quadro citado pelos funcionários, além do banco de horas, stress e dificuldades de comunicação.

Adiantamos que toda a proposta de intervenção está pautada em trabalhar a identidade do grupo, relacionamentos, motivação e stress, comunicação, etc., entretanto, precisamos do total apoio de todos para um bom trabalho. Foi relatado como negativo a falta de assiduidade ao trabalho, ficando em segundo o banco de horas que é alto, e terceiro lugar stress e comunicação.



Quanto às expectativas sobre as estagiárias de Psicologia, o gráfico mostra que os funcionários se envolveram com o grupo, apesar de algumas recusas em participar do

mesmo, os funcionários mostram-se comprometidos com o trabalho de intervenção, sendo que a proposta do mesmo vai de encontro com o que solicitaram.



Quanto ao programa de intervenção desenvolvido verificou-se que as atividades do primeiro semestre ofereceram às alunas oportunidade de coletar os dados da realidade, estabelecendo um vínculo entre estagiárias e funcionárias. Na primeira atividade, que trabalhou a identidade do grupo, as estagiárias tiveram a oportunidade entrar em contato com as várias personalidades existentes no grupo, observando a heterogeneidade do mesmo, havendo por parte dos funcionários um pouco de reflexão. Ao trabalharem os aspectos positivos e negativos dos colaboradores, as estagiárias puderam entrar em contato mais aprofundado com os funcionários e perceber o aumento da participação dos mesmos na atividade.

Já as atividades do segundo semestre puderam proporcionar maior participação do funcionários, visto que, as estagiárias, por estarem mais familiarizadas com o grupo, puderam preparar e oferecer ao grupo, momentos mais lúdicos e de maior significado para os mesmos, o que os levou ao maior envolvimento. É importante ressaltar que as estagiárias também envolveram-se muito mais a partir de agosto, na estruturação e preparação das atividades. No trabalho com a mesa de sensações, as estagiárias afirmam que, puderam perceber que a insegurança em relação ao colega de trabalho que estava sendo conduzido de olhos vendados, representa também algumas inseguranças nos relacionamentos de trabalho (confiar, depender do outro).

As estagiárias puderam aprender a conduzir o grupo e relacionar a atividade proposta, como o nó humano com as tarefas do dia-a-dia do hotel, tal como, precisar do outro setor para o trabalho fluir melhor, trabalhar mais a comunicação. Elas puderam trabalhar a comunicação da equipe abordando o tema comunicação para o bem relacionamento, cuidando dos embates que a comunicação gera (respeito, problemas pessoais, críticas destrutivas).

Quanto aos conhecimentos adquiridos pelas alunas, verificou-se que tinham bastante conhecimento teórico sobre seleção e treinamento, mas foi esse o primeiro contato com treinamento, imerso na realidade social dos grupos. As alunas afirmaram que, acrescentou muito em sua formação acadêmica, ter podido estagiar e ter tido contato tão próximo com a prática. É de suma importância frisar que, se não fosse a gerência do hotel disponibilizar tempo e espaço para tal trabalho, o mesmo não ocorreria, além do interesse das alunas em buscarem técnicas e aprendizagem.

## CONCLUSÕES

O estágio supervisionado proporcionou aprendizado às estagiárias e também ofereceu trabalho de apoio emocional para a equipe e melhorias para a empresa, que dispendeu tempo para o desenvolvimento dos seus funcionários.

Os dados coletados na empresa diagnosticada pelos alunos com auxílio da supervisora do estágio mostra que o trabalho pode ser atender algumas necessidades emocionais dos colaboradores amenizando stress, havendo integração entre os alunos e dos alunos com a equipe.

Como apontado por Costa Jr. e Holanda (1996), pode-se dizer que essa experiência proporcionou à instituição integração da atividade no plano da organização, planejamento de atividades do estagiário, bem como condições físicas e integração do estagiário à equipe de trabalho da instituição. Foi motivador para os estagiários, que obtiveram conhecimento para a tarefa e dedicação para o exercício, havendo integração à equipe e entre alunos. Houve supervisão que *"procurou levar o estagiário a descobrir por si mesmo as respostas para os problemas que surjam durante o trabalho"* (Oliveira & Cols., 1970, p. 49 apud Costa Jr e Holanda, 1996).

Além dos fatores legais do estágio em Psicologia, é certo que o programa de treinamento e desenvolvimento na empresa ajuda a cuidar da saúde mental do trabalhador pois um ambiente de trabalho psicologicamente sadio, arquitetam-se modos

de aferição dos mesmos, enfim reduz-se a impotência perante o "stress" e a tensão no trabalho (Codo, 1988)

## REFERÊNCIAS

Codo, W. (1988). **Saúde mental e trabalho: uma urgência prática.** [Psicologia: Ciência e Profissão](#), vol.8, nº.2 Brasília.

Costa Jr., A. L. e Holanda, A. F. (1996). **Estágio em Psicologia: discussão de exigências e critérios para o exercício de supervisor de estágio.** [Psicologia: Ciência e Profissão](#), vol.16, nº.2 Brasília.

Chanlat, J.F. e cols. (1994). **Indivíduo na organização: dimensões esquecidas.** São Paulo: Atlas, 1ª ed..

Fiorelli, J. O. (2014). **Psicologia para Administradores – Integrando teoria e prática.** Editora Atlas, 9ª ed..

Fischer, R. M.. **Modernidade de gestão em tempos do cólera.** Revista de Administração, v.27, n 4, p. 58-64, 1992.

Fleury, M. T. L.. **Inovação e gestão – o perfil do gestor de uma “learning organization”.** Trabalho apresentado na XVIII ENANPAD.

Stigar, R. e Soviensi, F.. **Recursos humanos X Gestão de pessoas. Gestão: Revista Científica de administração e sistemas de informação.** Faculdade Expoente – v.10, n. 10, jan/jun, 2008. Curitiba: Ed. Gráfica Expoente.