

Psicologia Organizacional e do Trabalho: uma ponte entre pessoas, propósito e resultado

Organizational and Work Psychology: a bridge between people, purpose, and results.

Bianca Belisário Zanateli Hungaro Cabral¹, Ernani Guimarães de Souza Júnior².

¹Centro Universitário do Sul de Minas, Varginha, Minas Gerais,
bianca.cabral1@alunos.unis.edu.br ; ORCID 0009-0001-2174-4282

² Centro Universitário do Sul de Minas, Varginha, Minas Gerais,
ernani.junior@professor.unis.edu.br , ORCID 0000-0003-4793-8648

RESUMO

Este trabalho aborda como a atuação do psicólogo é relevante no contexto organizacional e do trabalho. Tal abordagem é devida pelo fato de que a presença do psicólogo nas empresas contribui significativamente para o desenvolvimento de ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos. Alguns desafios provenientes do contexto de trabalho podem trazer prejuízos à saúde e dificuldade no equilíbrio entre os diversos papéis exercidos pelas pessoas. No contexto atual dos ambientes corporativos, é notado uma urgência por mudanças, pressão por obtenção de resultados e atingimento de performance, que impulsionam níveis de estresse e sobrecarga além do limite considerado como saudável para o trabalhador. O intuito da discussão proposta é ressaltar como o psicólogo pode atuar no contexto organizacional e do trabalho, conectando pessoas e resultados, através de propósito. A pesquisa é de caráter exploratório, possui natureza qualitativa, com abordagem descritiva e caráter bibliográfico. A pesquisa evidenciou que a atuação do psicólogo, seja voltado para as demandas de trabalhadores ou o atingimento de metas no contexto organizacional, é capaz de proporcionar maior qualidade de vida, equilíbrio entre vida pessoal e profissional para as pessoas, além de alavancar a obtenção de resultados das organizações.

Palavras-chave: Psicólogo. Trabalho. Organizações. Propósitos.

1 INTRODUÇÃO

O trabalho é um dos principais determinantes de saúde mental adulta. É o ambiente onde as pessoas passam a maior parte do tempo, focadas em entregas,

preocupadas com os resultados, na busca incessante por ascensão, seja em questões de cargo ou remuneração. Por vezes, vivenciando emoções ligadas a medo, insegurança, presenciando situações que consideram injustas e repletas por expectativas de clientes, gestores, colegas de trabalho ou até mesmo, a própria família. Logo, atuar no contexto laboral é intervir em saúde pública.

O contexto organizacional contemporâneo é marcado por mudanças. As alterações cambiais, tecnológicas, oscilações de demandas de produtos e serviços geram pressões absurdas por resultado. As entregas precisam acontecer no agora, prejudicando que as pessoas possam compreender, planejar e agir. Todos esses elementos intensificam riscos psicossociais, exigindo manejo técnico especializado.

Além das questões processuais e técnicas, devem ser considerados os fatores mais subjetivos, como a cultura, clima do ambiente empresarial, estrutura das equipes, habilidades de gestão e o manejo das relações, para que seja possível atuar na qualidade de vida e bem-estar nas instituições.

A questão principal que norteou a construção do artigo é: Como se pode compreender a relevância da atuação do psicólogo dentro das empresas e destacar como o seu papel pode ser positivo e estratégico para a sustentabilidade do negócio? O objetivo principal deste trabalho é compreender e destacar, através da literatura científica, qual é o espaço de atuação do psicólogo no âmbito organizacional, discorrendo sobre os assuntos e processos que cabe a ele executar.

2. PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

Antes de partir para a definição das atribuições da área, é importante compreender que o trabalho é algo significativo para a constituição da dignidade humana. Boher (2013) provoca a reflexão a respeito do significado atribuído ao trabalho. As respostas mais comuns recebidas pelos trabalhadores são relacionadas à questão de compensação/busca por um bom salário, ou em aspecto de realização através da construção de uma carreira promissora, ou ainda, a busca por conforto, saúde, segurança. Em contrapartida, a empresa enfrenta a voracidade de expansão, conquista de mercado, obtenção de lucros e obter vantagens competitivas através do exercício do trabalho. E a balança não se equilibra, pois o tempo máximo dedicado pelo funcionário é exíguo para a empresa. E a atenção deve estar na questão de saúde, pois além do tempo, há também o emprego de energia, esforço, tensão dos profissionais que lidam com as pressões diárias.

A área da Psicologia Organizacional e do Trabalho foi reconhecida como uma especialidade da psicologia brasileira no ano de 2000, através da Resolução CFP nº 14/2000. Dedicar-se aos estudos e intervenções nos fenômenos psicológicos relacionados à ambientes organizacionais, situações relacionadas ao contexto de trabalho gestão de pessoas, saúde e cultura do trabalho. Seu foco principal está nas relações entre indivíduos, grupos e ambientes organizacionais, buscando promover condições favoráveis ao desenvolvimento humano, à saúde mental e à produtividade sustentável. Os fundamentos, objetivos e áreas de atuação desta especialidade estão sistematizados na Nota Técnica CFP nº 18/20241. (Conselho Federal de Psicologia, 2025).

Boher (2013) destaca ainda que o papel do Psicólogo Organizacional e do Trabalho é voltado para o entendimento e compreensão de todas as implicações que o exercício profissional traz para a vida pessoal, inclusive levantar questionamentos e estimular a reflexão sobre todos os aspectos que não estão sendo tratados, pelo fato da negligência, ou até mesmo, menosprezados a ponto de serem esquecidos.

Se temos que optar por uma denominação resumida, Psicologia Organizacional parece transmitir o escopo da área de estudo e atuação. Como qualquer especialidade da Psicologia, aqui também nos interessa, fundamentalmente, os comportamentos que distinguem o ser humano como um indivíduo, ou seja, um participante com características singulares entre os membros de sua espécie. Interessam igualmente as possibilidades de previsão, e as leis gerais que se possam aplicar ao comportamento, consideradas as condições do ambiente em que se insere. Desde as origens da área, a atenção que se dirige ao trabalhador e ao trabalho não pode ser desvinculada do contexto organizacional. Qualquer tipo de trabalho ocorre, ou está associado de algum modo, a uma organização ou a várias organizações. A idéia de organização, necessariamente, inclui pessoas se comportando para atingir seus fins. (Zanelli, 2002, p. 26)

Em observação aos pontos destacados por Boher (2013), a Psicologia Organizacional e do Trabalho deve ser promotora e facilitadora da Diversidade nos contextos laborais, disseminando conhecimento e orientação, favorecendo o entendimento sobre si e sobre o outro, interação com o ambiente e as características que o definem, sobre a constituição dos grupos e o reconhecimento de papéis e responsabilidades de cada um.

2.1 Atuação do Psicólogo em Processos Organizacionais e Recursos Humanos

A área de Recursos Humanos não é restrita à atuação do psicólogo. Inclusive, a responsabilidade de execução dos processos é garantida ao profissional de Administração de Empresas, conforme defendido pela Lei 4769/65. (Brasil, 1965).

Considerando os dizeres de Bentivi (2019), a área de Gestão de Pessoas é vasta e multifacetada, fornecendo oportunidade de atuação para uma equipe multidisciplinar, provenientes das áreas de Psicologia, Administração, Pedagogia, Direito, Engenharia, dentre outros. O psicólogo tem o seu espaço pela expertise em diagnóstico e intervenção de grupos e indivíduos, além do conhecimento sobre comportamento humano e interação entre grupos.

São reconhecidos como processos da área de Recursos Humanos o Recrutamento, Seleção e Admissão de pessoas; Cultura, Motivação e Integração de pessoas; Treinamento e Desenvolvimento profissional; Coordenação, Supervisão e Gestão de Conflitos de pessoas e equipes; Gestão de Competências, Desempenho, Feedback e Resultados; Plano de Cargos, Promoção, Remuneração, Incentivos e Pesquisa Salarial; Pesquisa de Satisfação, Clima Organizacional e Retenção de Talentos; Higiene, Segurança Ocupacional e Qualidade de Vida no trabalho; Relações Trabalhistas, Documentação, contrato e jornada de trabalho; Reposição, Rotatividade e Desligamento. (Conselho Federal de Administração, 2024).

Já a atuação do psicólogo é mais voltada para questões inerentes à relação entre a organização e as pessoas. Visa tratar para que o impacto destes processos nos indivíduos seja positivo, capaz de gerar resultado e desenvolvimento.

O psicólogo organizacional tem como função estudar e atuar como facilitador das relações entre pessoas e organizações, contribuindo para o desenvolvimento de ambas. Para tanto, intervém nos processos de trabalho, na cultura organizacional, nos intercâmbios comunicativos e muitos outros elementos da realidade institucional (Denck; Naguel; 2007, p.11).

Enquanto Assistente/Analista/Especialista, o profissional de RH possui enfoque na execução do processo e atendimento de demandas técnicas sobre Gestão de Pessoas. Já o psicólogo, conforme destacado por Bentivi (2019), volta o olhar para os aspectos das relações interpessoais.

Zanelli (2002) destaca que a atuação do psicólogo vai muito além da execução de processos de Recursos Humanos, pois ele tem as técnicas para desenvolver o profissional enquanto pessoa, trabalhando a forma de pensar e ser. Deve ter como propósito principal transformar as relações de trabalho, com foco principal em qualidade de vida e promoção da saúde.

2.2.1 Atividades reservadas a execução exclusiva do Psicólogo

É comum que vários psicólogos se tornem profissionais atuantes na de RH, desempenhando as mesmas atividades que são realizadas por pessoas com outras formações, como em Direito, Contabilidade e afins. Grande parte dos processos como recrutamento, seleção, treinamento, folha de pagamento e benefícios não possuem reservas com relação a formações de áreas correlatas à Administração.

Porém, existem atividades que são reservadas a execução somente por psicólogos, por envolverem o uso de ferramentas e métodos próprios à área de psicologia, cuja regulamentação parte do Conselho Federal de Psicologia.

Entre as atividades privativas do psicólogo no contexto organizacional e do trabalho, observando os dizeres do Conselho Federal de Psicologia (2018), destacam-se:

Avaliação Psicológica: Processo estruturado de investigação de características psicológicas, estruturado por técnicas e instrumentos, com o objetivo de fornecer informações para uma tomada de decisão. Pode ser aplicada para contextos individuais, grupais ou institucionais, com base em demandas e finalidades específicas.

Testagem Psicológica: Ato de aplicação de um instrumento de avaliação psicológica, para mensuração de habilidades e competências específica de uma pessoa ou grupo.

Intervenções psicossociais que envolvam o comportamento humano no trabalho: Atuar no desenvolvimento das relações interpessoais, habilidades sociais e direcionar comportamentos para estabelecimento de um ambiente seguro e saudável para se trabalhar.

Planejamento e estruturação de Programas de Saúde Ocupacional e qualidade de vida: foco em prevenção de adoecimento mental, através de preparo das lideranças, forma de resolução de problemas, direcionar para que o atingimento de metas e resultados seja possível dentro dos limites da capacidade humana.

Os processos de avaliação e testagem são utilizados no contexto organizacional para a mensuração de habilidades e competências São comumente solicitados para atender processos de Seleção de Pessoal, Gestão de Desempenho e Plano de Sucessão nas organizações, que visam identificar os melhores perfis para as posições mais estratégicas e importantes da organização. (Chiavenato, 2009).

Nota-se que apesar do exercício de funções administrativas, a atuação do psicólogo se diferencia por integrar técnicas e conhecimentos científicos a respeito do

comportamento humano, relações interpessoais, aspectos ligados à singularidade do sujeito, promovendo a compreensão e o desenvolvimento das relações de trabalho em um contexto amplo, respeitando limites que nem sempre são claramente definidos. (Bastos; Borges; Zanelli, 2014).

Portanto, não é possível afirmar que um profissional proveniente de outras áreas possa substituir a relevância da presença de um psicólogo no ambiente organizacional.

2.2 Interação entre Grupos

No contexto de trabalho, sempre haverá a convivência com as outras pessoas, que na maioria das vezes, possuem valores e comportamentos singulares. É necessário estar atento à dinâmica relacional, pois podem surgir parâmetros de comparação, surgimento de conflitos e comprometimento da produtividade (Chiavenato, 2014).

E quando há a constituição de um grupo, percebe-se a formação de uma identidade coletiva, que exige um esforço de deixar crenças e hábitos singulares para atender às necessidades propostas pelo ambiente (Boher, 2013).

O comportamento do grupo difere do comportamento de seus membros, pois o grupo desenvolve processos e possui forças próprias que influenciam seus membros. Assim, a organização é uma entidade psicológica que desenvolve processos psicológicos próprios, uma cultura própria, com seus valores, seus objetivos e prioridades. Nesse sentido, há uma defesa de que fatores ambientais devem favorecer o desenvolvimento do potencial dos seres humanos, algo a ser colocado em prática nas organizações através dos grupos de trabalho. (Lewin apud Boher, 2013, p.34)

Estimular o feedback da gestão a respeito do desempenho dos funcionários é um ponto extremamente importante para garantir a confiança e o vínculo com a equipe. Aspectos como comportamento da liderança ou hábitos de um membro do grupo podem impactar diretamente na autoestima, despertando sensação de insegurança e ansiedade, trazendo fragilidade ao grupo. E a convergência ou divergência de opiniões é favorável e natural, mas precisa ser conduzida de forma estruturada, para que seja possível a obtenção de um resultado. (Bastos, Borges-Andrade e Zanelli, 2014).

Mesmo quando conseguimos nos sair bem, as regras do jogo para atingir o “suficientemente bom” parecem sempre permanecer fora de alcance, o que é frustrante. [...] Não importa o quanto façamos algo bem, sempre haverá alguém que parece fazer melhor. [...] A insegurança, a ansiedade e a depressão são extremamente comuns em nossa sociedade, e muito disso é devido ao autojulgamento, por nos martirizarmos quando sentimos que não estamos vencendo no jogo da vida. (Neff, 2017, p. 13)

O gerenciamento de conflitos é necessário, e inerente ao gestor de cada grupo. São várias mentes pensantes, cada uma com as suas características, unidas por um longo espaço de tempo, partilhando desafios e por vezes, disputando oportunidades.

A própria singularidade interfere na dinâmica grupal. A convivência torna visível as diferenças de crenças, pensamentos e atitudes. Este ponto, apesar de natural, pode gerar impacto negativo em termos de produtividade e eficiência ao desempenho coletivo. (Boher, 2013). Aliás, em todos os grupos, pode acontecer de que algum dos membros assuma um papel não construtivo, produzindo obstáculos, canalizando desvio de energia para assuntos que não correspondem ao foco do trabalho devido à necessidades individuais e motivações particulares, que devem ser um ponto de atenção para a manutenção da saúde do grupo.

Caso não haja atenção com estes tópicos, as pessoas que compõem o grupo podem ficar expostas à riscos de comprometimento da saúde emocional e consequentemente, mental.

Pessoas aborrecidas têm dificuldade para interpretar corretamente as emoções alheias — diminuindo a competência mais necessária à empatia e, como resultado, prejudicando as habilidades sociais. Outro ponto a ser considerado é que as emoções que as pessoas sentem no trabalho, de acordo com novas descobertas sobre satisfação no emprego, refletem mais diretamente a verdadeira qualidade da vida profissional. (Boyatzis, Goleman e MCKee, 2018, p.23)

Além de acompanhar a dinâmica das equipes que compõem a organização, para manutenção de uma empresa saudável, é também necessário estar atento às características de interação entre níveis hierárquicos, compostos por tomadores de decisão, que geralmente, assumem e gerenciam riscos, a média liderança, que faz a ponte entre os executores e o estratégico, e as pessoas que executam tarefas de cunho mais operacional. (Chiavenato, 2014).

Para a obtenção de produtividade nos setores, vale considerar ainda as observações de Boher (2013), acerca do conceito de Grupo. Pois o grupo permanecerá saudável enquanto houver o alinhamento dos seguintes pontos:

- Coesão: Todos entendem o propósito. Estão unidos para a mesma finalidade.

- Envolvimento psicológico: motivadores envolvidos na realização da tarefa.
- Confiança e afinidade: Nível de sinergia, conforto e confiança entre as pessoas que compõem aquele grupo.
- Compreensão das interdependências: concepção de cada membro da equipe a respeito da necessidade da interação com o outro e a proporção que a ação conjunta pode trazer para o alcance dos objetivos principais.
- Autorregulação: Capacidade do grupo em manter-se funcional mesmo sem a presença de um líder formal, através da influência que um membro exerce sobre o outro. Também é comum que o próprio time faça a “seleção natural”, eliminando os que não se adaptarem à dinâmica de funcionamento.

Na seção seguinte, será explorado também a importância de parceria e proximidade com as lideranças, que também é fundamental para manter os grupos saudáveis.

2.3 Direcionamento e Apoio às Lideranças

Acompanhar a rotina dos líderes, direcionar, fornecer apoio e atuar no desenvolvimento de habilidades relacionais é fundamental. O nível de influência que o gestor possui sobre o trabalhador é muito alto. E as suas atitudes são capazes de impactar nas emoções e comportamentos do trabalhador.

De acordo com Boyatzis, Goleman e McKee (2018), a vivência dos trabalhadores com as emoções positivas no trabalho está fortemente associada à satisfação no trabalho e à permanência na empresa. Portanto, é importante que os líderes tenham a consciência de que um clima desagradável pode prejudicar os resultados organizacionais.

Se o gestor não estiver alinhado com os valores e as normas de conduta da empresa, não adianta o psicólogo realizar esforço para que o grupo assuma estas normativas, pois não obterá resultados. O gestor sempre será tido como exemplo.

O gestor tem grande poder de influenciar o clima de trabalho do grupo. Se ele buscar a promoção do entusiasmo, o grupo tende a responder com mais engajamento e energia. Mas se ele provocar sentimentos negativos, como o rancor, a raiva, prejudica a sinergia do time. Portanto, liderar envolve dimensão emocional que é essencial para

obtenção de resultados. Os seguidores buscam a empatia e o apoio do líder. Boyatzis, Goleman e McKee (2018).

Considerando o nível de impacto do posicionamento, forma de pensar, e até a qualidade da comunicação de um gestor para o seu grupo, é necessário foco no desenvolvimento de competências, regulação emocional e habilidades sociais para interagir com os seus subordinados.

As habilidades primordiais de serem trabalhadas dizem respeito à competência relacional, como a empatia, compreensão, escuta ativa, transparência, confiança e a segurança, pois são pilares para a sustentação de um grupo.

Líderes criam dissonância quando não conseguem estabelecer empatia com um grupo, nem interpretar corretamente as emoções desse grupo, enviando mensagens desconcertantes sem que seja necessário. A angústia coletiva resultante torna-se então o foco de preocupação do grupo, desviando a atenção que deveria ser prestada à mensagem do líder — ou à própria missão. Em qualquer ambiente de trabalho, o impacto emocional e empresarial de um líder dissonante pode ser medido com facilidade: as pessoas ficam inseguras e, conseqüentemente, trabalham mal. (Boyatzis, Goleman e McKee, 2018, p.28)

Assim, constitui como prioridade para qualquer iniciativa de promoção da saúde mental no ambiente de trabalho, dedicar recursos voltados para o treinamento e desenvolvimento da liderança, além da parceria e proximidade com o psicólogo organizacional e do trabalho.

2.4 Atenção e cuidados na promoção da Saúde e Bem-estar no Trabalho

O papel do psicólogo dentro das organizações não está atrelado ao desempenho de atendimento clínico, conforme ressaltado pelo Conselho Federal de Psicologia (2018), mas não é raro que aconteça situações em que se faz necessário o acolhimento, a escuta ativa, e pequenas intervenções no intuito de fornecer assistência à pessoa que sofre.

Dentro de um ambiente marcado por pressão, exigências, processos e repleto de estímulos, está um ser humano, que lida com sentimentos e emoções o tempo todo. Flexibilizar a sua individualidade para permitir-se pertencer à identidade de um grupo é desafiador. E é importante estar preparado para atender um trabalhador que possa precisar de ajuda (Dejours, 2015).

As emoções interferem diretamente no comportamento e no desempenho dos colaboradores, podendo prejudicar a dinâmica de um grupo como um todo, nas decisões

dos gestores e até mesmo, em questões que podem mudar a vida de uma pessoa, como é um caso de um desligamento, por exemplo (Boher, 2013).

E por outro lado, quando a pessoa está emocionalmente bem, consegue apresentar melhores resultados, com menos esforço.

As pessoas trabalham da melhor forma possível quando se sentem bem. Sentir-se bem lubrifica a eficiência mental, permitindo que as pessoas entendam melhor as informações e usem melhor as regras de decisão em julgamentos complexos, além de torná-las mais flexíveis nas suas ideias. Estados de espírito otimistas, comprovam as pesquisas, fazem as pessoas verem as outras — ou os acontecimentos — sob uma luz mais positiva. Isso, por sua vez, ajuda as pessoas a se sentirem mais otimistas quanto à própria capacidade de atingir uma meta, estimula a criatividade e a capacidade de tomar decisões e predispõe as pessoas a ser prestativas. (Boyatzis, Goleman e MCKee, 2018, p.23)

Uma outra vertente que carece de atenção, é o fato de que as pessoas tendem a uma autocobrança de mostrarem-se fortes, bem-resolvidas e competentes. Essa crença faz com quem sustentem o sofrimento sem buscar ajuda. Cabe ao psicólogo flexibilizar o entendimento que está tudo bem em não estar sempre bem, através do reconhecimento e aceitação do sofrimento.

Em primeiro lugar, é necessário que reconheçamos nosso próprio sofrimento. Não podemos ser movidos por nossa própria dor sem ao menos reconhecermos que ela existe. Claro que, às vezes, o fato de estarmos sofrendo é absolutamente óbvio e não conseguimos pensar em mais nada. No entanto, com mais frequência do que se imagina, não reconhecemos quando estamos sofrendo. Grande parte da cultura ocidental tem a forte tradição do “nariz empinado”. Somos ensinados a não reclamar, devemos apenas continuar. Se estamos em uma situação complicada ou estressante, raramente paramos para dar um passo atrás e reconhecer como aquele momento é difícil para nós. (Neff, 2017, p. 18)

Neste contexto, cabe também ao psicólogo um direcionamento e orientação com a própria liderança, tomando o cuidado de não expor a pessoa, para que o trabalhador receba o amparo necessário em todos os aspectos. E para esta atuação, retomar conceitos relacionados a influência e compaixão são totalmente pertinentes.

Destaca-se que estas atividades são bem mais subjetivas do que a execução de processos, pois a linha de atuação dependerá da singularidade de cada situação. Aqui, é extremamente relevante a capacidade de construção de um raciocínio clínico, embora adaptado para o contexto de trabalho. E não é possível estabelecer um fluxo detalhado de processos, como é oportuno para a execução das demais atividades que compõem o escopo do Psicólogo Organizacional.

3 MATERIAL E MÉTODOS

A pesquisa possui natureza qualitativa, com abordagem descritiva e caráter bibliográfico. O estudo foi desenvolvido a partir da análise de obras e documentos que discutem a atuação do psicólogo no contexto organizacional e de trabalho, especialmente no setor de Recursos Humanos.

Foram consultadas publicações científicas de bases como Pepsic e Scielo, além de livros e resoluções do Conselho Federal de Psicologia (CFP) que regulamentam as atividades privativas do profissional, como a Resolução CFP nº 09/2018, que dispõe sobre a Avaliação Psicológica, e a Resolução CFP nº 010/2000, que trata das especialidades da Psicologia.

A seleção do material foi realizada com base na relevância teórica das fontes, priorizando autores de referência na área. As informações coletadas foram organizadas e analisadas por meio de leitura crítica e comparativa, buscando enfatizar as contribuições que podem ser fornecidas por psicólogos e, que nem sempre são possíveis de serem exercidas por outros profissionais de Recursos Humanos, bem como destacar as atribuições exclusivas do psicólogo previstas nas normativas do CFP.

A opção por esta abordagem metodológica foi explorar o cenário de atuação do psicólogo no contexto organizacional e do trabalho, a partir de fontes teóricas e legais, para compreender qual é a relevância da atuação neste cenário, bem como reforçar a necessidade de reconhecimento das suas competências, capazes de gerar um diferencial na área de organizações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A busca de dados foi norteada pelo objetivo de verificar o volume de Psicólogos atuantes no contexto Organizacional e do Trabalho, através de consultas à base do Conselho Federal de Psicologia e do Ministério do Trabalho e Emprego, bem como verificar se existe uma abertura do mercado de trabalho, para a contratação de novos profissionais nesta área.

De acordo com o Conselho Federal de Psicologia (2025), o Brasil possui 562.751 profissionais regulares. Embora não seja apresentado o número exato de profissionais

registrados atuantes neste âmbito, o Conselho traz uma estimativa de que sejam aproximadamente 12,2%, correspondendo a 68.000 psicólogos.

Já a base do Ministério do Trabalho e Emprego (2025) revela pela base do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), que no ano de 2024 foram realizadas 1.145 admissões de pessoas no cargo de Psicólogo do Trabalho, enquanto o número de desligamentos alcançou 1.007 registros. Com isso, pode aferir-se que houve um discreto aumento de 13,70% no número de contratações para este cargo. Com relação a pessoas atuantes, os dados trazem que há 4.255 registros ativos. Além disso, foi apresentado que o ano de 2024 finalizou com a oferta de 22 vagas, sendo que somente 2 posições foram preenchidas.

Com relação à distribuição geográfica, os dados do Ministério do Trabalho e Emprego (2025) revelam pela base do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), que a maior alocação dos profissionais está na região Sudeste do Brasil, com 1.396 registros ativos, seguido pela região Nordeste, com 1.011 registros identificados. Em última colocação, pode ser identificado o a região Norte, com apenas 194 vínculos de emprego identificados.

Também foram buscadas informações a respeito do cargo de Analista de Recursos Humanos. Para esta função, que pode ser exercida por psicólogos e profissionais de outras áreas, Ministério do Trabalho e Emprego (2025) revela pela base do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), que há 119.664 vínculos ativos, com crescimento de 3,08% do número de novas oportunidades.

Vale ressaltar que existem psicólogos atuantes também de forma autônoma, com empresas especializadas em serviços de Psicologia Organizacional. Para esta investigação, foi consultada a base do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, para quantificar quantas empresas temos registradas para a realização destes serviços. Porém, devido a não ser possível aprofundar nos dados para entender se os serviços são executados ou não exclusivamente por psicólogos, optou-se por não tratar estes dados nesta discussão.

Diante dos dados obtidos, pode-se afirmar que as oportunidades estão crescendo, seja para atuação direta no cargo de Psicólogo do Trabalho, ou como Analista de Recursos Humanos. Esse fato permite a compreensão de que a Saúde Mental e o Bem-Estar das pessoas nas organizações está conquistando espaço nas empresas, e que há oportunidades para os profissionais de psicologia que almejam atuar neste âmbito.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização do trabalho possibilitou a reflexão da relevância que o Psicólogo pode representar por sua atuação no contexto Organizacional e do Trabalho. O impacto é positivo para obtenção de resultados às organizações em termos de produtividade e consequente, lucro. E pode trazer um diferencial nos aspectos de saúde mental, qualidade de vida e bem-estar das pessoas no trabalho.

Apesar de não ser possível mensurar se os resultados mudam ou não se forem executados por um Analista de Recursos Humanos ou Psicólogo, evidenciou-se que o profissional da psicologia pode favorecer os índices de turnover (rotação de pessoal) e absenteísmo (volume de ausência, atrasos e faltas no trabalho), por conta de ser qualificado para trabalhar aspectos mais subjetivos dos trabalhadores, e possuir a sua atuação mais voltada para perceber aspectos relacionados à sua própria singularidade, que pode impactar nos resultados das equipes.

A ausência de estatísticas integradas entre o Conselho Federal de Psicologia, Cadastro Geral de Empregados e Desempregados e Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística prejudicou a apuração dados oficiais do sobre profissionais dedicados exclusivamente a nesta área.

A conclusão levada pela realização do trabalho é que a área segue em expansão, mas ainda não é consolidada como campo essencial para a promoção da saúde no ambiente de trabalho. Embora não tenha sido possível uma investigação mais profunda, é possível afirmar que as oportunidades estão em uma crescente, mas que há espaço para ganho de visibilidade da relevância do psicólogo neste contexto. Nota-se uma lacuna entre a relevância do trabalho e o seu próprio reconhecimento como necessário para a promoção de ambientes produtivos e saudáveis, que aparentemente, não estão entre as prioridades das entidades institucionais e políticas públicas.

ABSTRACT

This paper addresses how the psychologist's role is relevant within the organizational and work context. Such an approach is justified by the fact that the presence of psychologists in companies significantly contributes to the development of healthier and more productive work environments. Some challenges arising from the work context may cause harm to health and difficulties in balancing the various roles people perform. In the current corporate environment, there is an evident urgency for change, pressure to achieve

results, and demands for high performance, which increase stress levels and overload beyond what is considered healthy for workers. The purpose of the proposed discussion is to highlight how psychologists can act within the organizational and work context, connecting people and results through purpose. The research is exploratory in nature, with a qualitative, descriptive, and bibliographic approach. The findings indicate that the psychologist's performance—whether focused on workers' needs or on achieving organizational goals—can promote greater quality of life and balance between personal and professional spheres, as well as enhance organizational outcomes.

Keywords: Psychologist. Work. Organizations. Purposes.

Agradecimentos

Agradeço a todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho — professores, autores e profissionais da área de Psicologia Organizacional, o professor e orientador deste trabalho Ernani Guimarães, que sempre representou uma referência de pessoa e profissional para mim, e às pessoas que inspiram a valorização da Psicologia no ambiente corporativo, em especial, minha colega de trabalho Marina Bregalda, e às gestoras Laís Ribeiro e Pâmela Calisto, que contribuíram imensamente para o meu desenvolvimento, interesse e valorização que tive e acreditam em sua importância para o desenvolvimento humano e organizacional.

REFERÊNCIAS

BOHRER, Luiz Carlos Teixeira. **Psicologia do trabalho** – Santa Maria : UFSM, CTISM, Rede e-Tec Brasil, 2013. 114 p. Disponível em: https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/413/2018/11/08_psicologia_trabalho.pdf. Acesso em 03/10/2025.

BRASIL. **Lei nº 4.769, de 09 de setembro de 1965**. Dispõe sobre o exercício da profissão de Técnico de Administração, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 13 set. 1965. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4769.htm. Acesso em: 11/10/2025.

CAMPOS, Keli Cristina de Lara; DUARTE, Camila; CEZAR, Érica de Oliveira; PEREIRA, Geruza Oliveira de Aquino. Psicologia Organizacional e do Trabalho – retrato da produção científica na última década. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 31, n. 4, p. 702-717, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psoc/a/NCYvXk6K93pZ6ZmV9NJStcC/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 11/10/2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos: Fundamentos Básicos**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **Campos de atuação do profissional da Administração**. Disponível em: <https://cfa.org.br/fiscalizacao-fiscalizacao/fiscalizacao-campos-de-atuacao-do-administrador/>. Acesso em: 11/10/2025.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Resolução CFP nº 010, de 20 de dezembro de 2000**. Institui o título profissional de Especialista em Psicologia e dispõe sobre as condições para o seu registro. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 9 jan. 2001. Disponível em: https://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2000/12/resolucao2000_10.pdf. Acesso em 03/10/2025.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Resolução CFP nº 09, de 25 de abril de 2018**. Estabelece diretrizes para a realização de Avaliação Psicológica no exercício profissional da Psicologia. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 25 abr. 2018. Disponível em: <https://atosoficiais.com.br/cfp/resolucao-do-exercicio-profissional-n-9-2018-estabelece-diretrizes-para-a-realizacao-de-avaliacao-psicologica-no-exercicio-profissional-da-psicologa-e-do-psicologo-regulamenta-o-sistema-de-avaliacao-de-testes-psicologicos-satepsi-e-revoga-as-resolucoes-n-0022003-n-006-2004-e-n-005-2012-e-notas-tecnicas-n-01-2017-e-02-2017>. Acesso em 03/10/2025.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Referências técnicas para atuação do(a) psicólogo(a) em processos de gestão de pessoas no trabalho**. Brasília, DF: CFP, 2018. Disponível em: <https://site.cfp.org.br>. Acesso em: 04/10/2025.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **A Psicologia brasileira apresentada em números**. Brasília, DF: CFP, 2025. Disponível em: <https://www2.cfp.org.br/infografico/quantos-somos/>. Acesso em: 04/10/2025.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Cartilha Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT): Você precisa conhecê-la**. Brasília: CFP, 2025. Disponível em: https://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2025/06/cartilha_POT_B.pdf. Acesso em: 04/10/2025.

CONSELHO REGIONAL DE PSICOLOGIA DO MARANHÃO. **Manual de psicologia organizacional e do trabalho**. / Daiane Rose Cunha Bentivi. (Org.). 1. ed. - São Luís: Conselho Regional de Psicologia do Maranhão, 2019. Disponível em: <https://crpma.org.br/wp-content/uploads/2022/05/MANUAL-POT-SITE.pdf>

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2015.

GOLEMAN, Daniel; BOYATZIS, Richard; MCKEE, Annie. **O poder da inteligência emocional: como liderar com sensibilidade e eficiência**. [Local de publicação desconhecido]. Editora Objetiva, 2018.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA . **CNAE 2.0** – Subclasse 8650-0/03 Atividades de psicologia e psicanálise. Disponível em: <https://concla.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html?subclasse=8650003&view=subclasse>. Acesso em: 11/10/2025.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Guia Brasileiro de Ocupações**. Brasília: MTE, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/pt-br/assuntos/estatisticas-trabalho/guia-brasileiro-de-ocupacoes>. Acesso em: 11/10/2025.

NEFF, Kristin. **Autocompaixão: Pare de se torturar e deixe a insegurança para trás**. Teresópolis, RJ : Lúcida Letra, 2017. 304 p.

PEZO DEL PINO, Maria Antonieta. **Do squiggle da consulta terapêutica ao desenho coletivo na intervenção institucional**. 2009. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social e do Trabalho) — Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47134/tde-11122009-111235/>. Acesso em: 11/10/2025.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Virgílio Bittencourt. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014.