



CATÓLICA  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA

---

PORTO

# O PAPEL DO PSICÓLOGO DO TRABALHO E DAS ORGANIZAÇÕES E A PERCEÇÃO DA SUA IDENTIDADE PROFISSIONAL

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau  
de mestre em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos

*Margarida de Lucena e Vale de Liz Coelho*

Porto, julho de 2018



CATOLICA  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA

---

PORTO

# O PAPEL DO PSICÓLOGO DO TRABALHO E DAS ORGANIZAÇÕES E A PERCEÇÃO DA SUA IDENTIDADE PROFISSIONAL

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau  
de Mestre em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos

*Margarida de Lucena e Vale de Liz Coelho*

Trabalho efetuado sob a orientação de

Professora Doutora Adélia Monarca

Porto, julho de 2018

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaria de agradecer, em primeiro lugar, à minha supervisora da FEP-UCP, Professora Doutora Adélia Monarca, pelo apoio e orientação disponibilizados ao longo da realização da minha Dissertação de Mestrado, sugestões e supervisão, pelo incentivo e ânimo com que me motivou para a concretização desta etapa da minha vida académica.

Agradeço a todos os participantes por se terem disponibilizado a participar prontamente neste estudo.

Quero agradecer, especialmente, à minha querida irmã por sempre me ter dado coragem, incentivo e motivação para ultrapassar qualquer desafio da minha vida, que é simultaneamente a melhor amiga que eu posso ter.

Aos que sempre me acompanham incondicionalmente em tudo o que me envolvo, agradeço com todo o coração aos meus Pais pelo constante e incansável apoio.

Por toda a ajuda e amizade, durante esta etapa da minha vida, agradeço com todo o meu coração à Joana Laranjinha e à Maria Miguéis.

Por fim, gostaria de agradecer a todos os meus amigos que me acompanham e apoiam, com conselhos e com a simples amizade que me transmitem diariamente, principalmente à: Maria Côrte-Real, Carolina Almeida e Sousa, Joana Ribeiro, Pia Vasconcelos, Mafalda Burmester, Margarida Pinheiro Torres, Rosa Burmester e Leonor Quintas e Sousa.

## RESUMO

Na presente dissertação procurou-se averiguar a percepção sobre a identidade e atividade profissional dos psicólogos que trabalham em contexto organizacional; compreender como um profissional a exercer funções na área de Recursos Humanos (RH), com formação em Gestão de Recursos Humanos (GRH), considera a sua própria atividade profissional, em comparação com a dos profissionais com formação de base em Psicologia; e, ainda, explorar se a percepção da própria identidade profissional por parte dos profissionais de Recursos Humanos da área de Psicologia do Trabalho e das Organizações (PTO) tem influência no bem-estar no trabalho. Um profissional da PTO tem uma abordagem multidisciplinar e, por esse motivo, torna-se extremamente complexo atingir um consenso na definição da identidade profissional e, por conseguinte, a identificação das bases da formação em Psicologia na atividade de um psicólogo no contexto do Trabalho e das Organizações. Como a identidade profissional corresponde à forma como o indivíduo concebe um sentido de si, através do reconhecimento dos outros, tornou-se pertinente averiguar a percepção dos profissionais de GRH, uma vez que desempenham funções idênticas às dos psicólogos do trabalho e das organizações. Foi utilizado o método de investigação qualitativa, para obter informação de acordo com a perspetiva dos participantes em relação ao fenómeno estudado, através de nove entrevistas a profissionais da área de PTO e GRH. Relativamente aos objetivos do estudo, concluiu-se que as perspetivas dos profissionais com ambas as formações não divergiam relativamente à importância do psicólogo em contexto organizacional. A percepção da identidade dos profissionais da PTO como psicólogos foi exprimida, na maioria das situações, como uma identificação positiva à sua profissão. Os participantes que tinham uma percepção indistinta ou negativa sobre a sua identidade como psicólogos revelaram uma associação desta identificação às funções que desempenhavam, por estas se afastarem da matriz da ciência da Psicologia. A importância deste estudo traduz-se num contributo para uma melhor compreensão da identidade profissional dos psicólogos do trabalho e das organizações.

**Palavras-chave:** Papel do psicólogo do Trabalho e das Organizações, Identidade Profissional, Gestão de Recursos Humanos

## **ABSTRACT**

The aim of the present dissertation was to verify the perception about the professional identity and activity of psychologists working in organizational context. Furthermore, to understand how a professional working in the Human Resources area, with training in Human Resource Management, considers his own professional activity in comparison with those with a background in Psychology. And finally, in the case of professionals of Human Resources in the area of Work and Organizational Psychology, how the perception of their own professional identity has influenced their well-being at work. A Work and Organizational Psychology professional has a multidisciplinary approach and, for this reason, it becomes extremely complex to define professional identity and to identify the bases of the training in Psychology in the Work and Organizational Psychology area. Professional identity corresponds to the way in which the individual conceives a sense of the self, through the recognition of others. In addition, it became important to verify the perception of Human Resources Management professionals, because they perform the same functions as those of Work and Organizational Psychology. The qualitative method was the most adequate because we evaluated the perspective and interpretation of the participants in relation to the studied phenomenon through nine interviews with Work and Organizational Psychologist and Human Resources Management professionals. The results showed that there was no significant difference between the professionals with both academic backgrounds. In most situations, Work and Organizational Psychology practitioners' psychologists had a positive identification of their profession. There was an association between those who had an indistinct or negative perception about their identity as a psychologist, and their work functions being distant from the science of Psychology matrix. The study was important because it allowed a better understanding of the professional identity of work psychologists and organizations.

**Keywords:** Psychologist of Work and Organizations, Professional Identity, Human Resource Management

## Índice

|   |    |
|---|----|
| INTRODUÇÃO .....  | 1  |
| 1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO .....  | 4  |
| 1.1. A Evolução da Componente Humana no Contexto do Trabalho e das Organizações<br>4            |    |
| 1.2. A Gestão de Recursos Humanos e a Psicologia do Trabalho e das Organizações<br>7            |    |
| 1.3. O papel do Psicólogo nas Organizações.....   | 9  |
| 1.4. A Perceção da Identidade Profissional no Contexto Organizacional .....                     | 10 |
| 2. METODOLOGIA.....   | 13 |
| 2.1. Fundamentação das opções metodológicas .....   | 13 |
| 2.2. Objetivos de Investigação.....   | 13 |
| 2.3. Questões de Investigação .....   | 14 |
| 2.4. Participantes.....   | 15 |
| 2.5. Instrumentos.....  | 17 |
| 2.6. Procedimentos.....   | 17 |
| 2.6.1. Recolha de Dados .....   | 17 |
| 2.6.2. Tratamento de Dados .....  | 18 |
| 3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS .....  | 19 |
| CONCLUSÃO .....   | 35 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....  | 38 |
| ANEXOS .....  | 46 |
| ANEXO 1: Termo de Consentimento Informado.....  | 47 |
| ANEXO 2: Guião de entrevista semiestruturada – Psicólogo do Trabalho e das<br>Organizações..... | 48 |
| ANEXO 3: Guião de entrevista semiestruturada – Gestor de Recursos Humanos .....                 | 50 |

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Caracterização Sociodemográfica dos participantes

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO 1: Termo de consentimento informado

ANEXO 2: Guião de Entrevista semiestruturado – Psicólogo do Trabalho e das Organizações

ANEXO 3: Guião de Entrevista semiestruturado – Gestor de Recursos Humanos

## ÍNDICE DE ABREVIATURAS

DRH: Departamento de Recursos Humanos

GRH: Gestão de Recursos Humanos

KPI's: *Key Performance Indicators*

PTO: Psicologia do Trabalho e das Organizações

RH: Recursos Humanos

## **INTRUDUÇÃO**

O presente estudo, de índole qualitativa e exploratória, teve como objetivo principal averiguar a percepção da identidade e da atividade profissional dos profissionais com formação académica em Psicologia, que se encontram a desempenhar funções na área da Psicologia do Trabalho e das Organizações (PTO). Adicionalmente, procurou apurar-se de que forma um profissional com formação em Gestão de Recursos Humanos (GRH), a desempenhar funções na área de Recursos Humanos (RH), considera a sua própria atividade profissional, em comparação com os profissionais com formação de base em Psicologia. Por último, pretendeu-se compreender se a percepção da própria identidade profissional por parte dos profissionais da PTO, a desempenhar funções na área de RH, tem influência no bem-estar no trabalho. Desta forma, o fenómeno é compreendido em profundidade, uma vez que se detalham os pontos de vista, opiniões e valores dos sujeitos em observação, em relação aos assuntos abordados.

A escolha do método qualitativo revelou ser a mais vantajosa e adequada para analisar os pontos de vista, opiniões e valores dos sujeitos em estudo. A recolha de dados da presente investigação assentou na realização de entrevistas diferentes, distintas para os psicólogos a desempenhar funções na área da PTO e para os colaboradores com formação em GRH a exercerem funções na área de RH.

Tendo em conta a crescente importância atribuída ao elemento humano no contexto dos fatores decisivos e determinantes para a eficácia e competitividade organizacional e o crescente interesse na área da PTO, na definição da identidade profissional e no bem-estar no trabalho, é de extrema importância abordar esta temática na atualidade. O psicólogo que atua na área da PTO compreende e dedica-se à assimilação dos padrões comportamentais, a nível individual e em grupo, no contexto organizacional, reforçando e motivando a satisfação laboral, para permitir uma interação eficaz entre os trabalhadores (Benjamin & Louw-Potgieter, 2008).

De acordo com Galli (1980), os psicólogos da área da PTO são reconhecidos por terem um trabalho interdisciplinar dentro das organizações (Galli, 1980 citado por Bastos & Galvão-Martins, 1990). Devido ao exercício de

funções distintas das que se aproximam da sua matriz original de formação, é plausível a indefinição da sua identidade profissional. De acordo com Costa (2013), a dificuldade na definição da identidade profissional prende-se, entre outros, com a panóplia de formações existentes para a mesma área de intervenção, a título de exemplo a GRH, assim como com o exercício frequente de funções nesta área sem formação adequada. Por outro lado, a relevância desta temática, prende-se com a importância e o impacto que a definição da identidade profissional no mercado de trabalho (Benjamin & Louw-Pootgieter, 2008).

Ao longo desta dissertação, far-se-á inicialmente um breve enquadramento teórico às diversas temáticas e aos conceitos abordadas neste estudo. O primeiro capítulo do enquadramento teórico menciona os marcos históricos mais relevantes, enfatizando a evolução do conceito da PTO, suportando teoricamente a temática que motivou esta investigação. O capítulo seguinte diz respeito às diferentes abordagens relativamente ao capital humano das organizações, da perspectiva da GRH, bem como da perspectiva da PTO. Posteriormente, no terceiro capítulo procede-se a uma descrição do papel do psicólogo nas organizações e reforça-se o seu potencial ao nível da melhoria do bem-estar no trabalho e otimização da produtividade e eficiência dos RH. No último capítulo do enquadramento teórico, são aprofundados os conceitos de identidade no contexto organizacional e o impacto que o bem-estar no trabalho e a motivação profissional têm na produtividade empresarial e na perceção de identidade profissional que o trabalhador possui. No que concerne à metodologia utilizada no presente estudo, são detalhados o método e instrumento de investigação, assim como os objetivos e questões do estudo, definindo, por fim, qual a população-alvo abrangida. Este capítulo foi devidamente fundamentado teoricamente, com o objetivo de alicerçar a teoria da correta prática de investigação ao presente estudo. Por fim, o estudo culmina com a apresentação e discussão dos resultados, analisando se os objetivos a que esta investigação se propôs foram cumpridos.

É importante referir que esta investigação pretende prosseguir a temática iniciada e desenvolvida na Dissertação de Mestrado de Viviana Alves da Costa (2013), a propósito de “A identidade profissional do psicólogo do Trabalho e das

Organizações”, no qual se definiu um perfil de competências dos profissionais da PTO e foi explorada a identidade profissional destes.

## 1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

### 1.1. A Evolução da Componente Humana no Contexto do Trabalho e das Organizações

Pretende-se com este capítulo introduzir brevemente a emergência da Psicologia em contexto de trabalho e alguns dos marcos históricos mais significativos do ramo da PTO, assim como da GRH.

Decorrente da evolução do trabalho, surge a necessidade de um novo campo científico, centrado na compreensão e intervenção no trabalho e nas organizações, tendo em vista a análise da relação entre as pessoas, os grupos e as organizações nos múltiplos fatores que os constituem, com o objetivo de desenvolver estratégias e métodos que promovam e preservem o bem-estar do trabalhador e a eficácia e eficiência do produto (Zanelli & Bastos, 2004). Nas últimas décadas, tanto as organizações, como os cientistas sociais, constataram que, para atingir o máximo de eficiência e aumento da produtividade dos trabalhadores, o fator humano no contexto organizacional deve ser objeto de um conhecimento científico exaustivo (Carvalho Ferreira, Neves & Caetano, 2011).

Um dos marcos mais relevantes na história no ramo da PTO ocorreu durante a revolução industrial. Na época pré revolução industrial, a mão de obra não era especializada, a remuneração salarial era baixa, pelo que se assistiu a uma estagnação económica generalizada. Com a revolução industrial, em meados do século XVIII (1760), surge a sociedade industrial, como consequência da alteração do paradigma entre potencialidade, desempenho, tecnologia e tempo e a individualidade dos trabalhadores (Malvezzi, 2016). Segundo Taylor, as conceções fundamentais para a crescente eficiência da produtividade na indústria tinham por base a dissociação da opinião e execução e a preferência dos trabalhadores e o processo de trabalho, conduzindo a uma mecanização e intensificação do trabalho, orientada exclusivamente pelo departamento de gestão da organização. O surgimento da industrialização maciça desencadeou interesse na área do Trabalho (Braverman, 1987). Posteriormente, em finais do século XIX e princípios do século XX, surgem as principais abordagens clássicas sobre a estruturação dos RH das organizações. As práticas, as pesquisas e as experiências, nesta altura, dedicavam-se ao

comportamento humano no contexto industrial e procuravam delimitar bases analíticas e científicas para o seu funcionamento interno (Carvalho Ferreira, et al., 2011). Taylor (1856-1915) focou a sua análise nas tarefas do fator de produção. Já Fayol (1841-1925), debruçou-se sobre a estrutura das empresas, incidindo particularmente na área da administração. Weber (1864-1920) centrou a sua investigação no ideal da racionalidade burocrática. Porém, apesar da diversidade das temáticas abordadas por estes autores, a premissa dos seus estudos é análoga: “compreender, explicar e interpretar as organizações em bases racionais e científicas, de forma a permitir que o paradigma da ação individual e coletiva, polarizado na capacidade produtiva dos seres humanos, evolua no sentido da eficácia máxima” (Carvalho Ferreira, et al., pág. 5).

Com o início da Primeira Grande Guerra (1914-1918), e com as lutas trabalhistas associadas a uma crescente globalização dos mercados de trabalho e ao desenvolvimento desigual das classes, surgiu um crescente entusiasmo com o movimento de gestão e de administração, que pretendia dar resposta à globalização e à competitividade empresarial (Hsueh, 2002).

Münsterberg em 1913, definiu PTO como propósito da Psicologia aplicada à área da economia empresarial, como a procura “do melhor homem possível, do melhor trabalho possível, do melhor resultado possível” (Leão, 2012, pag. 294). Este autor pretendia oferecer uma contribuição válida para a indústria, facilitando a seleção, a qualificação e orientação dos seus trabalhadores segundo objetivos empresariais (Leão, 2012).

Nas primeiras do século XX, com o desenvolvimento do capitalismo, o modelo de produção e o consumo em massa sofrem um enorme incremento. A par da concentração demográfica nos grandes centros urbanos, a condição do operário sofre uma deterioração crescente (Mayo, 1933 citado por Leão, 2012), nomeadamente desagregação social e psicológica nas indústrias (Carvalho Ferreira, et al., 2011). Assim, em meados dos anos 30, surge a Escola das Relações Humanas, por Mayo, e posteriormente aprofundada num estudo sobre relações entre elementos do ambiente do ambiente físico e a produtividade (Carvalho Ferreira, et al., 2011).

Com o fim da Segunda Guerra Mundial, em 1945, assiste-se a uma sucessão de mudanças económicas, sociais, políticas e culturais, com significativas repercussões ao nível do funcionamento das organizações. Como

consequência, verifica-se um incremento da produção de legislação habilitando as funções dos sindicatos com base no Direito de Trabalho, com consequente melhoria das condições de trabalho (Carvalho Ferreira, et al., 2011). À época, a Psicologia do Trabalho foi extensamente apoiada pelos sindicatos, pelas instituições profissionais e académicas e pela administração pública, bem como pelos resultados de investigações levadas a cabo por peritos da área de Psicologia (Malvezzi, 2016).

Posteriormente, Emery e Trist definem o trabalho como uma atividade humana e sociotécnica, “que inclui o processo de trabalho e a tecnologia envolvida na execução de tarefas e atitudes e motivações dos indivíduos, assim como a cultura organizacional”, pelo que a eficiência de grupo é superior à individual, em detrimento do trabalho centrado na especialização e na competição (Emery & Trist, 1960, pág. 65).

Shein (1968), refere que com a desvalorização da relação indivíduo-máquina e a perceção das organizações como um sistema social complexo, manifestam-se novos conceitos de recompensas, incentivos, qualificação e cooperação em equipa, evidenciando-se a importância das relações humanas (Schein, 1968). Neste contexto, o mesmo autor, cria o conceito de Psicologia Organizacional, que integra as diferentes condições e áreas de trabalho com o sistema social da organização.

Em meados do século XX, surgiram novos métodos de gestão, que privilegiavam o controlo de qualidade, o trabalho em equipa, a cultura organizacional e o bem-estar dos RH (Leão, 2012). Estes novos conceitos de gestão evidenciaram o complexo desafio entre o desempenho e eficácia do trabalhador e a sua individualidade como ser humano, no contexto organizacional (Malvezzi, 2016).

Decorrente da evolução das Teorias Organizacional e Comportamental, a temática da GRH tem vindo a ser, nos últimos 30 anos, objeto de inúmeras tentativas de teorização e análise crítica. A influência da consciência social e sindical e as imposições da competitividade e da transformação do trabalho, que ocorreram na década de 90, foram os principais marcos históricos da evolução da GRH (Caetano & Vala, 2007).

Sparrow e Hiltrop (1994) integram a componente estratégica da GRH na componente operacional previamente existente, em consequência da crescente

competitividade empresarial. Estes autores tinham como objetivo a alteração do paradigma existente à data, isto é, que os RH passassem a ser encarados como fator estratégico capaz de originar vantagem competitiva.

Por ser uma temática relativamente recente, é ainda um conceito em desenvolvimento, pelo que existe a convicção de que o Homem, no conjunto de fatores organizacionais, é o principal fator responsável pela decisiva e determinante eficácia organizacional (Caetano & Vala, 2007).

## 1.2. A Gestão de Recursos Humanos e a Psicologia do Trabalho e das Organizações

Os indivíduos que constituem os RH de uma instituição pretendem, através do trabalho, atingir certos objetivos pessoais. Assim, como as organizações dependem largamente da atividade organizada dos seus colaboradores e, tendo em conta que a interação das pessoas no trabalho é o pilar das Organizações, cria-se inequivocamente uma relação de simbiose entre o trabalhador e a organização para a qual este trabalha, tendo em vista o benefício mútuo (Porrás, 2001). Com o propósito de melhor compreender as teorias e as diferentes abordagens relativamente à temática dos RH das organizações, surgem, nas últimas décadas, diferentes áreas científicas de investigação sobre o tema. Este facto pode ser evidenciado pela existência de uma grande proliferação de cursos de formação académica que atuam profissionalmente na área de RH, de que se destaca, a título de exemplo, formação em PTO e formação em GRH (Caetano & Vala, 2007).

A GRH tem como propósito proporcionar a preparação, aplicação, manutenção e desenvolvimento adequado das pessoas em relação às organizações onde estas se encontram a exercer funções (Baron & Amstrong, 2007). Uma das características essenciais ao desenvolvimento de competências e melhoria das capacidades dos profissionais é o incentivo permanente por parte da GRH, através da implementação de uma cultura positiva, favorável, formativa e corretiva (Cardoso, 2012).

Como as organizações são compostas por pessoas, a aquisição dos seus serviços, o desenvolvimento das suas competências, a sua motivação para alcançar altos níveis de desempenho, e a garantia que continuam a manter o

seu compromisso com a organização são os princípios essenciais para atingir os objetivos organizacionais (Vasconcelos e Vasconcelos, 2000). As diferentes áreas de atuação da GRH são: a Formação e Desenvolvimento, o Desenvolvimento Organizacional, o Desenvolvimento de Carreira, a Concepção da Organização e das Funções, os Modelos de Gestão de Desempenho, o Recrutamento e Seleção, Relações Laborais e Compensação e Benefícios (DeCenzo, Robbins & Verhulst, 2016).

A Psicologia do trabalho é uma área de intervenção e conhecimento com um vasto leque de aplicabilidade e interdisciplinaridade. O objetivo deste campo da Psicologia centra-se essencialmente nos processos relacionados com o trabalho do ser humano no contexto organizacional (Leão, 2012). O que diferencia a Psicologia de outras ciências sociais e humanas é a procura por compreender como é que o ser humano pensa, aprende, age, sente e reage nos diferentes contextos físicos, culturais e sociais da realidade. Paralelamente, investiga os mecanismos e os princípios através dos quais o Homem se rege na sua interação com o que o rodeia (Magnusson, 2012). Dentro das diversas áreas que a Psicologia abrange, a Psicologia das Organizações é uma “área de aplicação dos princípios e métodos psicológicos no contexto do trabalho” (Zanelli, 1992, pág. 9). Também segundo Zanelli (1992), esta área da Psicologia não tem claramente definida a terminologia que lhe pode ser atribuída, podendo ser referenciada como Psicologia do Pessoal, Psicologia Industrial e Organizacional, Psicologia Aplicada ao Trabalho, entre outras. Apesar das várias terminologias existentes, a denominação que melhor se adequa é a PTO, na medida em que define os fatores contextuais que contribuem de forma direta e imediata para o trabalho exercido, assim como caracteriza as componentes organizacionais que influenciam o comportamento do trabalhador (Wong, 2008). Utilizando os princípios gerais da Psicologia, os profissionais da área de PTO exploram os aspetos humanos em contexto organizacional, tendo por base o conhecimento do comportamento humano, com o objetivo final de promover a eficiência individual de cada colaborador e, por conseguinte, a eficácia da organização (Wong, 2008). Existem profissionais na área de RH que se identificam como Psicólogos, porque desempenham tarefas que se sustentam nos princípios básicos da formação em Psicologia. No entanto, devido a esta faceta multidisciplinar da PTO, certos profissionais prosseguiram uma carreira

que os conduziu a exercer outras funções (Wolf, 1991). Tal acontecimento, dificulta a definição da identidade profissional e por conseguinte complica a identificação das bases da formação em Psicologia na atividade de um psicólogo no contexto do Trabalho e das Organizações.

### 1.3. O papel do Psicólogo nas Organizações

Segundo Wolff et al. (1991), nas últimas décadas, temos observado um crescente envolvimento dos profissionais da PTO nos mais diversos domínios, desempenhando atividades extraordinariamente diversificadas.

O psicólogo que atua na área da PTO estuda os princípios fundamentais que se associam à conduta humana no meio organizacional e, desta forma, é o profissional qualificado para compreender o comportamento individual e em grupo dos trabalhadores, de forma a possibilitar a gestão adequada do desempenho destes (Moita, 2017). Dedicar-se, assim, à assimilação dos padrões comportamentais, reforçando e motivando a satisfação laboral, para permitir uma interação eficaz entre os trabalhadores integrados em equipas (Benjamin & Louw-Potgieter, 2008).

No seu estudo, Costa (2013) teve como objetivo definir o perfil de competências que caracteriza a atividade profissional do psicólogo do Trabalho e das Organizações. Entre os vários resultados obtidos, as áreas de intervenção dos psicólogos do Trabalho e das Organizações são: Avaliação de Desempenho, Comunicação Organizacional, Diagnóstico Organizacional, Formação e Desenvolvimento Profissional, Gestão administrativa, Gestão de carreiras, Gestão de Clientes, Gestão de Conflitos, Intervenção no Trabalho, Investigação e Recrutamento e Seleção.

De acordo com a Ordem dos Psicólogos Portugueses, para ser atribuído o título de especialista de Psicologia do Trabalho, Social e das Organizações, é necessário que o profissional seja “aquele a quem é reconhecida competência científica na aplicação dos conceitos, metodologias e técnicas na área do trabalho, social e das organizações, nomeadamente no diagnóstico, avaliação psicológica, intervenção, planeamento, monitorização, intervenção psicológica, avaliação da intervenção, aconselhamento, seleção e recrutamento, intervenção

social e comunitária e investigação dos seus clientes.” (Diário da República, 2016, pág. 41).

Tal diversidade obriga um profissional da PTO a ter uma abordagem interdisciplinar, a agir com sensibilidade e a ter uma visão inovadora perante qualquer situação com a qual se depare no meio organizacional (Wolff et al., 1991). A atuação profissional de um psicólogo é constantemente pautada pela autoperceção que este tem sobre a sua profissão, assim como pela sua meta de intervenção no mercado de trabalho, sendo este último influenciado pela lei da oferta e da procura (Achcar & Bastos, 2006).

Desta forma, compreende-se por que o psicólogo é um profissional adequado e desejado na área de RH, pois permite revelar o potencial máximo de cada recurso da empresa, através do incentivo ao cumprimento de objetivos claros de melhoria constante a nível individual e de grupo, sustentado na comunicação estruturada e organizada (Porras, 2001). Por outro lado, o facto do trabalho dos profissionais da PTO ser multidisciplinar, dificulta a definição clara dos seus papéis e principalmente a compreensão da sua identidade particular (Galli, 1980, citado por Bastos & Galvão-Martins, 1990). Segundo Guerra (2007), ainda não existe uma definição clara na sociedade sobre o papel do psicólogo do Trabalho e das Organizações. Um dos motivos pela qual ainda não se chegou a um consenso na definição da identidade profissional dos psicólogos do Trabalho e das Organizações, pode ser explicada pela diversidade de áreas de conhecimento semelhantes à PTO que desempenham tarefas funcionais idênticas (Costa, 2013).

Paralelamente, Wolff et al. (1991), referem que muitos psicólogos da área da PTO mantêm, no entanto, uma clara identidade profissional.

#### 1.4. A Perceção da Identidade Profissional no Contexto Organizacional

Para analisar o conceito de identidade, é fulcral compreender a sua multiplicidade. A identidade pessoal está intimamente associada à construção individual do conceito do próprio. Já a identidade social refere-se ao conceito do próprio tendo em conta a vinculação da pessoa a grupos sociais (Machado, 2003). Segundo esta perspetiva, apenas através da interação com os outros é que o indivíduo existe, pois é a interação social que permite que o indivíduo se

reconheça, se avalie e se aprove (Whetten & Godfrey, 1998). A noção de pertença a um grupo diminui a insegurança pessoal, estimulando o indivíduo de forma positiva na percepção da sua identidade (Hogg & Terry, 2000).

Dessa forma, o processo de socialização é dinâmico, contínuo e constrói-se por semelhança e oposição. Tajfel e Turner (2004) defendem a Teoria da Identidade Social que preconiza que o Homem procura preservar uma identidade social positiva. Independentemente do efeito motivacional que isso origina, o importante é a percepção de pertença, já que esse sentimento poderá resultar na manutenção, término ou início de um processo de adesão a um grupo (Paiva, 2007). Em suma, a identidade social é “a estrutura psicológica que realiza a ligação entre o indivíduo e o grupo” (Baugnet, 1998, p.66). De forma a compreender a atividade de um profissional da PTO, é imprescindível analisar a sua identidade profissional, pois segundo Durrive (2011, p. 48), “o meio próprio do Homem é o meio da sua percepção”.

De acordo com Benjamin & Louw-Potgieter (2008), a identidade evolui ao longo de toda a vida, influenciada pelo contexto. O contexto organizacional constitui “uma verdadeira instituição secundária de socialização, a qual, após a escola e a família, modela atitudes, comportamentos, a ponto de produzir uma identidade profissional e social” (Sainsanlieu, 1995, pág. 219).

De acordo com Sainsanlieu (1995), a criação da identidade no trabalho é indissociável do trabalho que o indivíduo realiza. Assim, a identidade no trabalho promove a motivação profissional, a autoestima e conseqüentemente a eficácia e produtividade organizacional (Machado, 2003).

Bock (1999) acredita que as discussões sobre a identidade profissional do psicólogo procuram associar uma imagem ou definição à Psicologia, que nunca poderá ser fixa, uma vez que esta ciência estará sempre em constante adaptação e desenvolvimento, acompanhando as mudanças da sociedade. Estes autores defende a existência de uma identidade profissional por parte dos Psicólogos, no entanto, esta encontra-se distorcida pelas exigências dos setores dominantes da sociedade.

Do mesmo modo, num estudo exploratório realizado por Gagno e Venturi (1997), que procurava conhecer a atuação dos psicólogos organizacionais que atuavam num programa de melhoria da qualidade do trabalho, concluiu-se que certos participantes defendiam que a formação em Psicologia não era

necessária para a realização das atividades diárias, pelo afastamento que estas tinham da matriz da Psicologia. Estes dados contribuem para a discrepante percepção que os psicólogos têm sobre a sua própria identidade profissional.

Segundo Costa (2013), a identidade profissional do psicólogo do Trabalho e das Organizações encontra-se ainda muito distante da sua definição social, já que há uma clara indefinição por parte das organizações dos critérios exigidos na divulgação de anúncios para a contratação na área de RH. Simultaneamente, existem diversas áreas de formação ao nível do Ensino Superior Nacional com habilitação próxima à dos Psicólogos do Trabalho e das Organizações e contratação de profissionais capacitados para o exercício de funções próximas às dos psicólogos.

Uma vez que os indivíduos passam grande parte do seu quotidiano nos respetivos trabalhos, Tamayo (2004), reconhece que o trabalho é para o Homem uma componente fundamental para a promoção do bem-estar e da satisfação individual. Segundo a mais recente literatura, é indubitável que é no contexto organizacional que o bem-estar do colaborador na empresa se associa a uma maior produtividade, eficiência e eficácia na realização do seu trabalho e que daí advém melhor qualidade de vida do próprio (Hernandez, 2007). Deste modo, o bem-estar de um profissional no trabalho proporciona indicadores positivos de contentamento e envolvimento no trabalho (Warr & Inceoglu, 2012). Paschoal (2008) defende que o indivíduo expõe e desenvolve as suas competências e progride com o objetivo de alcançar os seus propósitos, quando predominam as emoções positivas e a percepção que o mesmo tem do seu trabalho. Rocha Sobrinho e Porto (2012) afirmam que a percepção que o indivíduo tem sobre as condições relacionadas com o seu trabalho, a título de exemplo, a motivação, o ambiente, os benefícios, entre outros, é a essência do entendimento que o mesmo tem sobre o seu bem-estar.

Por fim, de acordo com Siqueira e Gomide Jr. (2004), o bem-estar no trabalho é visto como sendo constituído por três conceitos: a satisfação no trabalho, o envolvimento com o trabalho e o comprometimento organizacional afetivo. Estes três conceitos, já bem estabelecidos no campo da Psicologia Organizacional, representam uma vinculação positiva com o trabalho e com a organização.

## 2. METODOLOGIA

### 2.1. Fundamentação das opções metodológicas

A Psicologia como ciência comporta diversos métodos e teorias investigacionais para a criação de informação científica (Branco & Rocha, 1998).

A metodologia científica aplicada ao estudo do Homem requer uma adaptação à natureza transformacional e dinâmica. Assim, exige criatividade por parte do investigador, no sentido de ajuste às irregularidades e procura de padrões e tendências, de forma a construir uma metodologia que permita atingir os objetivos do projeto (Branco & Rocha, 1998).

Na presente investigação, a metodologia utilizada consiste numa análise qualitativa, apresentando-se como carácter exploratório, uma vez que a interpretação é o método que tornará possível atingir os objetivos de investigação propostos.

Segundo Rey (1997), as interações sociais, no contexto da comunicação, pretendem adquirir e desenvolver as características psicológicas do Homem, pelo que, apenas através de uma abordagem qualitativa, poderão ser apreendidos todos os conceitos inerentes a esta interação.

Partindo destes pressupostos, torna-se relevante detalhar os instrumentos e os procedimentos de recolha de informação que foram utilizados, assim como os objetivos a que esta investigação se propôs.

### 2.2. Objetivos de Investigação

O principal objetivo da investigação qualitativa foi compreender os fenómenos do mundo social, a partir da interpretação dos significados dos diferentes contextos na sua singularidade e complexidade (Serrano, 2007). Por conseguinte, Creswell (2013) refere que, na definição dos objetivos é de extrema relevância a elucidação dos propósitos da investigação qualitativa.

Na presente dissertação, o objetivo primordial consistiu na procura e averiguação da perceção da identidade e atividade profissional pelos

profissionais com formação de base em Psicologia, que se encontram a desempenhar funções na área da PTO.

Procurou-se, adicionalmente, compreender como um profissional com formação em GRH, a desempenhar funções na área de RH, considera a sua própria atividade profissional, em comparação com a dos profissionais com formação de base em Psicologia.

Por fim, averiguou-se se a percepção da própria identidade profissional por parte dos colaboradores a desempenhar funções na área da PTO, tem influência no bem-estar no trabalho.

### 2.3. Questões de Investigação

Através da definição de questões de investigação, o investigador procura desenvolver diferentes pontos de interesse, a propósito do fenómeno em estudo, que originem questões claras e relevantes, exploratórias e inquiridoras (Marshall & Rossman, 2011).

As principais questões de investigação que direccionaram este processo de investigação foram:

Q.I.1.) Qual é a percepção dos psicólogos, que exercem atividade na área da PTO, sobre a própria atividade e identidade profissional?

Q.I.2.) Qual é a percepção dos profissionais com formação em GRH, a exercer funções na área de RH, sobre a própria atividade profissional em comparação com a dos profissionais da PTO?

Q.I.3.) A percepção da identidade profissional dos psicólogos na área da PTO, tem influência no bem-estar no trabalho?

Assim que os objetivos principais e o conjunto de questões de investigação foram identificados, seguiu-se o desenvolvimento das subquestões, com a finalidade de fornecer mais detalhes o tipo de dados necessários para responder a essas perguntas de forma robusta (Ritchie, Lewis Nicholls & Ormston, 2014).

Relativamente às subquestões da primeira questão de investigação supracitada, elaboraram-se as seguintes indagações:

Q.I.1.1) Quais são as áreas de intervenção em PTO?

Q.I.1.2.) Quais são as competências profissionais que se destacam no desempenho de um profissional na área da PTO?

Q.I.1.3.) Qual a percepção da importância da atividade de um psicólogo da área da PTO numa organização pelo próprio?

Q.I.1.4.) O psicólogo a desempenhar funções na área da PTO ainda se identifica como psicólogo?

Em relação à segunda questão de investigação suprarreferida foram elaboradas diversas subquestões, nomeadamente:

Q.I.2.1.) Quais as áreas de intervenção diferenciadoras dos gestores de RH e dos psicólogos do Trabalho e das Organizações?

Q.I.2.2.) Quais as competências profissionais diferenciadoras dos gestores de RH e dos psicólogos do Trabalho e das Organizações?

Q.I.2.3.) Qual a percepção que os colaboradores com formação em GRH têm sobre a importância da atividade de um profissional da PTO?

## 2.4. Participantes

No método de investigação qualitativo verifica-se uma seleção intencional e direcionada dos participantes com o objetivo de que as suas experiências pessoais estejam em consonância com a temática em estudo (Driessnack, Sousa, & Mendes, 2007).

A população-alvo consistiu em nove participantes, a desempenhar funções no âmbito organizacional, mais especificamente nas diferentes áreas do Departamento de Recursos Humanos (DRH) sendo que seis destes possuíam formação base em Psicologia, com especializações variadas, e os restantes tinham realizado formação em GRH. A média de idades dos participantes é de 35 anos (mínimo de 25 anos e máximo de 52 anos). É relevante referir que a população-alvo de estudo pertence aos quadros de uma organização multinacional. A média de antiguidade na empresa é de 8 anos (mínimo de 1 ano e máximo de 29 anos), ainda assim a média de experiência profissional a desempenhar actividades na área de RH é de cerca de 12 anos (mínimo de 3 anos e máximo de 32 anos).

A seleção destes indivíduos prendeu-se com a criação de um pequeno grupo alvo de estudo, partindo-se do pressuposto de que representariam

particularmente bem o conjunto de sujeitos que iriam retratar, ou seja, resultou de uma seleção intencional e por conveniência e através de um método de amostragem não probabilístico, tal como definido por Bogdan e Biklen (1994).

Apresenta-se, de seguida, a tabela com a caracterização dos participantes:

**Tabela 1**  
*Caracterização Sóciodemográfica dos participantes*

| Designação | Idade   | Formação Académica  | Antiguidade na empresa | Experiência Profissional na área de RH | Função                                     |
|------------|---------|---|------------------------|--|--|
| P1         | 50 Anos | Licenciatura em Psicologia com especialização em Psicologia do Trabalho e das Organizações<br>Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos | 10 Anos                | 28 Anos                                | <i>Talent Management Senior Consultant</i> |
| G1         | 26 Anos | Licenciatura em Economia<br>Mestrado em Gestão de Recursos Humanos  | 4 Anos                 | 4 Anos                                 | Técnico de RH                              |
| P2         | 29 Anos | Licenciatura em psicologia<br>Mestrado Integrado em Psicologia das Organizações Social  | 4 Anos                 | 4 Anos                                 | Técnico de RH                              |
| P3         | 52 Anos | Licenciatura em Psicologia com especialização na área de Psicologia Social das Organizações   | 29 Anos                | 32 Anos                                | <i>Human Resources Business Partner</i>    |
| G2         | 27 Anos | Licenciatura em Gestão<br>Mestrado em Gestão de RH  | 3 Anos                 | 3 Anos                                 | Técnico de RH                              |
| P4         | 25 Anos | Licenciatura em Psicologia<br>Mestrado Integrado em Psicologia das Organizações, Social e do trabalho                                     | 3 Anos                 | 3 Anos                                 | Técnico de RH                              |
| P5         | 28 Anos | Licenciatura em Psicologia<br>Mestrado Integrado em Psicologia Clínica e da Saúde<br>Pós-graduação em Gestão de Pessoas                   | 1 Ano                  | 3 Anos                                 | Técnico de RH                              |
| P6         | 44 Anos | Licenciatura em Psicologia com especialização em Psicologia Clínica e da Saúde<br>Pós-graduação em Gestão de Pessoas                      | 4 Anos                 | 14 Anos                                | Generalista de RH                          |
| G3         | 37 Anos | Licenciatura em Gestão de RH  | 13 Anos                | 13 Anos                                | Técnico de RH                              |

**Legenda:** A designação de P1, P2, P3, P4, P5, P6 pertencem aos participantes com formação base em Psicologia e a de G1, G2 e G3 pertencem aos participantes com formação em GRH.

## 2.5. Instrumentos

Werner e Schoepfle (1987), defendem que, no âmbito da investigação qualitativa, a entrevista permite confrontar o participante com a sua perceção interna do significado atribuído aos acontecimentos, com aquela que os próprios sujeitos exprimem e ainda permite que o investigador recolha dados válidos sobre as crenças, as opiniões e as ideias dos sujeitos observados.

Nesta investigação, utilizou-se a entrevista como instrumento de recolha de dados. Foram elaborados dois Guiões de entrevista semiestruturados: um guião de entrevista para os profissionais, a desempenhar funções na área da PTO, que possuem formação base em Psicologia (Anexo 2) e um guião de entrevista para os profissionais, a exercer atividade na área de RH, com formação em GRH (Anexo 3).

O guião semiestruturado permitiu que houvesse flexibilidade para adaptar as perguntas às pessoas e às circunstâncias, de forma a obter informação precisa e detalhada.

## 2.6. Procedimentos

O processo de investigação do presente estudo procurou adotar uma metodologia apropriada, clara e precisa, mas simultaneamente flexível e adaptável aos vários momentos do estudo (Branco & Rocha, 1998).

A investigação qualitativa consiste na apropriação da temática em estudo pelo investigador, com base na perceção da experiência em relação a determinado fenómeno por parte do indivíduo entrevistado, refletindo diretamente a consciência e introspeção do entrevistado (Golafshani, 2003). Desta forma, este tipo de investigação traduz verbalmente a compreensão, clarificação e descrição da experiência humana (Polkinghorne, 2005).

### 2.6.1. Recolha de Dados

Como anteriormente referido, o meio predominante para aceder à exposição das experiências, das perceções e dos valores das pessoas é a

linguagem (Polkinghorne, 2005), por conseguinte o método de recolha de dados utilizado foi a entrevista.

As entrevistas foram realizadas em contexto individual, num horário e local definido pelo participante, com o objetivo de aproximar o meio criado durante a entrevista ao meio habitual do entrevistado e da realidade experienciada por este. No início de cada entrevista, foram esclarecidos e detalhados os principais objetivos do estudo e as informações a propósito do sigilo e anonimato. Subsequentemente, e de acordo com as práticas éticas e morais que regem a Psicologia, todos os entrevistados tomaram conhecimento e assinaram um termo de consentimento informado (Anexo 1). As entrevistas foram gravadas em formato áudio. Foram realizadas nove entrevistas de duração média de aproximadamente 24 minutos (12 – 45 minutos).

#### 2.6.2. Tratamento de Dados

No presente estudo, a análise dos dados obtidos dividiu-se em duas fases. Numa primeira fase, procedeu-se à transcrição integral das entrevistas e a uma leitura das transcrições, com o objetivo de orientar e organizar a informação e assim procurar aspetos, padrões e/ou relações significativas para os objetivos do estudo.

De acordo com Bogdan e Biklen (1994) e Bell (1997), os dados provenientes de entrevistas realizadas e transcritas devem ser sistematizados e estruturados, de forma a que os conteúdos obtidos possam ser mais bem compreendidos e apresentados e que daí possa decorrer interpretação e se possam inferir conclusões em relação aos objetivos de estudo.

Numa segunda fase, para realizar o tratamento e análise de dados, foi utilizado o *software* de análise qualitativa NVivo (versão 11). É importante referir que, apesar das variadas possibilidades de análise de dados que este *software* possui, o objetivo da sua utilização no presente estudo relacionou-se essencialmente com a organização e uniformização dos dados recolhidos de forma sistematizada, tendo por base as questões de investigação.

Baseando-se nos pressupostos da *Grounded Theory*, o tratamento e análise dos dados recolhidos decorreu de uma lógica semi-indutiva, que consiste, segundo Fernandes e Maia (2001), em estruturação de procedimentos

que permitem uma interpretação e ainda uma utilização de criatividade por parte do investigador, essencial na interpretação do tipo de dados colhidos.

Tendo por base as questões e objetivos de investigação supramencionados e detalhados, e após ter sido realizada o tratamento e análise do conteúdo do discurso, foram atribuídos significados adequados que se adaptassem aos objetivos do presente estudo, mas também às convicções dos entrevistados.

### **3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS**

No presente capítulo, serão expostos os principais resultados desta investigação, partindo da perspetiva dos entrevistados e de acordo com as questões de investigação anteriormente mencionadas (assinaladas a **negrito**). Paralelamente, será efetuada e detalhada a análise dos conteúdos recolhidos, devidamente fundamentados por diversas referências teóricas, quando consideradas relevantes, recorrendo a excertos fornecidos pelos profissionais com formação académica em Psicologia e pelos profissionais com formação em GRH.

Relativamente à primeira questão de investigação, **Q.I.1.) “Qual é a perceção dos psicólogos, que exercem atividade na área de Psicologia do Trabalho e das Organizações, sobre a própria atividade e identidade profissional?”**, foram elaboradas várias subquestões que procuraram dar resposta à mesma.

Q.I.1.1.: “Quais são as áreas de intervenção em PTO?”

Em relação aos resultados obtidos na primeira subquestão, as seguintes áreas de intervenção foram as mais frequentemente mencionadas: “Recrutamento e Seleção”; “Formação e Desenvolvimento Profissional”; “Desenvolvimento de Carreira”; e “Avaliação de Desempenho”.

Apesar das diversas áreas de intervenção em que os psicólogos podem exercer atividade, no âmbito do Trabalho e das Organizações (Smilga, 2000), as

áreas suprarreferidas foram particularmente distintas no discurso dos participantes que exercem atividade profissional na área da PTO.

Segundo Smilga (2000) e Zanelli e Bastos (2004), existem diversas áreas de atuação do psicólogo em contexto organizacional, particularmente Recrutamento e Seleção, Formação e Desenvolvimento, Avaliação de Desempenho, realização de entrevistas, bem-estar no trabalho, clima organizacional, entre outras. Através da análise do discurso dos entrevistados, distinguem-se especialmente quatro áreas de intervenção, nomeadamente a área de Desenvolvimento de Carreira, Avaliação de Desempenho, Formação e Desenvolvimento profissional e Recrutamento e Seleção.

No que diz respeito à área de Desenvolvimento de Carreira, o papel dos psicólogos é bastante expressivo, pelo impacto que têm nos RH de uma organização. Nascimento, Lopes e Argimon (2005) reforçam esta ideia, afirmando que o Homem é um ser com necessidades e sentimentos, que devem ser valorizados no contexto de uma organização, pela repercussão que estes podem ter no desempenho profissional. Este pode também ser influenciado pela evolução das exigências profissionais e pela progressão da carreira do colaborador que origina, ou não, satisfação e realização profissional. O psicólogo torna-se, portanto, imprescindível nesta área, por definir e aplicar estratégias para a gestão das carreiras, permitindo a adequação dos profissionais às diversas funções e promovendo a sua motivação (Ferreira, Azevedo & Cruz 2008). Ao longo das entrevistas, foi acentuada a importância atribuída à atividade do psicólogo da PTO na seguinte área, conforme patente nas seguintes transcrições de discurso: “... *por exemplo, em processos de desenvolvimento de carreira ..., se os profissionais não têm bases fortes de conhecimento sobre o comportamento humano, podem apresentar resultados inválidos, imperfeitos e inadequados e condicionar o percurso de carreira de pessoas.*” (P4) e “*Na área de ... gestão de carreiras porque tudo o que tem a ver com o desenvolvimento de pessoas implica que conheças a pessoa, que procures compreender os objetivos individuais e os projetos individuais, o que e que a motiva, as áreas de interesse para ser possível adaptar aos objetivos da organização para promover uma relação de benefício mútuo.*”(P6).

A intervenção do psicólogo do Trabalho e das Organizações na área de Avaliação de Desempenho é fundamental. De acordo com Nascimento, Lopes e

Argimon (2005), os processos de Avaliação de Desempenho têm como propósito avaliar a competência de um colaborador no exercício da atividade para a qual foi contratado, de forma a promover o seu desenvolvimento, crescimento e evolução, pessoal e profissional, com repercussões na eficácia da organização. Como indicado pelos entrevistados: *“Quando falamos em Avaliação de Desempenho não é algo estranho para os psicólogos da área da PTO: o conceito de competência, as teorias das escalas de avaliação, como avaliar, ..., a forma de conduzir uma entrevista, entre outros. Quem não tem esta formação não terá estes conhecimentos e a execução destas atividades não será tão fidedigna.”* (P1).

No que se refere à área de Formação e Desenvolvimento Profissional, considerando a Psicologia como a ciência base da compreensão da conduta, emoção e atuação humana, trata-se assim da “força” impulsionadora do processo de ensino e aprendizagem, integradora dos conhecimentos indispensáveis para o desempenho de uma função (Pereira, Pereira & Barbosa, 2010), tal como mencionado em várias afirmações durante a investigação: *“... é preciso não esquecer a componente comportamental, principalmente quando estamos a falar de formação e de desenvolvimento ... é necessário desenvolver as competências que serão exigidas na função atual e numa futura função.”* (P6); *“... conhecimento dos comportamentos observáveis que traduzem as competências, conhecimento do que é necessário para promover o desenvolvimento destas, ... este conhecimento sobre a área de formação é algo que em Psicologia é desenvolvido de uma forma distinta que nas outras formações académicas.”* (P3).

Chiavenato (2002), define a intervenção no Recrutamento e Seleção como a análise de particularidades profissionais e pessoais dos candidatos e a adequação destes a um determinado cargo, com o propósito de aumentar a produtividade da empresa.

Efetivamente, apesar de terem sido abordadas diversas áreas de intervenção do psicólogo da área PTO, a referência e valorização da área de intervenção de Recrutamento e Seleção foi transversal e notória em todas as entrevistas realizadas neste estudo, nomeadamente através da seguinte citação: *“... os conhecimentos que adquirir na formação em psicologia, reflete-se sobretudo na área de recrutamento e seleção: na análise comportamental que*

*se traduzem em características e competências, na interpretação do outro, na análise da posição e da linguagem ..., na percepção das suas motivações e expectativas, na aplicação dos testes psicotécnicos, entre outros..." (P5).*

Santos, Vieira, Neto e Matos (2009), reiteram esta mesma ideia, defendendo que o psicólogo, através das ferramentas e técnicas existentes para o processo de recrutamento e seleção, identifica candidatos adequados, isto é, que possuem o perfil pessoal e profissional apropriado ao cargo a ocupar na organização.

As entrevistas do presente estudo foram realizadas no contexto de uma organização multinacional, com um Departamento de RH (DRH) dividido em equipas especializadas nas diversas áreas de intervenção existentes. Essa divisão refletiu-se, de forma transversal, no discurso dos entrevistados, nomeadamente no que concerne à área de Avaliação de Desempenho e de Desenvolvimento de Carreira, que poderiam estar agrupadas numa só área de intervenção. A área de Gestão de Talento é essencial em qualquer organização, já que tem como objetivo gerir estrategicamente os colaboradores, promovendo o desenvolvimento das suas competências e evolução profissional (Sovienski & Stigar, 2008).

As áreas de intervenção suprarreferidas têm, sem dúvida, fundamentos comuns, visto tratarem-se de competências e técnicas exigidas a nível de contexto organizacional e enfatizadas durante a formação académica em psicologia. Desta forma, compreende-se o realce dado pelos profissionais com formação base em Psicologia, durante as entrevistas, relativamente a estas áreas. Conforme defendido por Santos, Vieira, Neto e Matos (2009), o psicólogo é o profissional que mais contribui para o aumento da produtividade e satisfação no trabalho dos colaboradores, já que é especialista na compreensão das particularidades do Homem, a título individual, interpessoal e intergrupar.

Q.I.1.2.: “Quais são as competências profissionais que se destacam no desempenho de um profissional na área da PTO?”

As competências profissionais mais representativas no discurso dos participantes, como sendo exigidas para o desempenho das funções de um psicólogo do trabalho e das organizações, foram a “Componente Relacional” e a

“Análise Comportamental”, como retratadas no discurso dos seguintes participantes: *"A capacidade de análise comportamental e a componente relacional, isto é, capacidade de ouvir e interpretar as pessoas é mais desenvolvida na formação em Psicologia, tornando-se mais relevante do que qualquer outra área."* (P3); *"O facto da minha formação ser em Psicologia e eu trabalhar na área de RH, permite-me alguma sensibilidade para analisar comportamentos, permite-me ter a vantagem de usar a comunicação como uma ferramenta de trabalho e a componente relacional. Estas competências que adquiri no curso permitem-me, de forma muito mais fácil, conseguir que as pessoas falem abertamente comigo, aproximar-me delas e reagir como catalisador, desbloqueando uma série de questões."* (P6); *"A forma como utilizamos a comunicação e o relacionamento com os outros como ferramentas de trabalho que servem para desbloquear situações e atuam como facilitador da resolução."* (P4).

Segundo Porras (2001), os profissionais com formação base em Psicologia, não só conseguem, utilizando uma comunicação estruturada e organizada, promover iniciativa e eficácia junto dos colaboradores, como são fontes de liderança na organização, potenciando as capacidades dos colaboradores e o trabalho em equipa. Além disso, Lopes e Belo (2013, pág. 39) referem que “o psicólogo é um profissional importante na tomada de decisão dentro de uma organização, apontando como justificação o facto de que o psicólogo auxilia nas relações interpessoais no trabalho e configura-se como mediador de conflitos na instituição”.

No entanto, existem competências que os psicólogos referem não ter desenvolvido durante a formação, e que poderiam facilitar e melhorar o seu desempenho nas diferentes áreas do DRH. Dessas competências, sobressaíram a utilização de sistemas informáticos e *softwares* e as competências analíticas: *“... em termos de plataformas e tecnologia, procuro desenvolver conhecimentos exigidos na utilização destas ferramentas, isto porque todos os processos de RH se realizam em plataformas ou ferramentas de análise, como o Excel, e para prestar um distinto suporte é necessário ser ágil na utilização das mesmas e na nossa formação esta utilização nunca foi abordada ...”* (P1) e *“Os psicólogos das Organizações cada vez mais se preocupam em desenvolver as suas competências de análise porque vai ser um complemento na sua profissão ... A*

*Psicologia é uma ciência exata, mas também não se pode descurar da importância de trabalhar com números e falar com dados.” (P2).*

Bastos e Galvão-Martins (1990), reconhecem esta realidade: o desempenho de uma função na atualidade é multiprofissional e implica a associação da gestão estratégica e de novos instrumentos e tecnologias, pelo que se torna relevante exigir uma formação académica mais abrangente e que vá de encontro às necessidades das instituições empregadoras. Como mencionado pelos participantes: “... *hoje em dias vemos muitas pessoas que tiraram Psicologia e que depois fazem uma pós-graduação ... que lhes desenvolvam competências, que realmente na nossa formação não é o foco ... cada vez mais há essa preocupação pela necessidade que a prática profissional na área exige. Essa podia e devia ser uma preocupação e um foco dos mestrados em Psicologia ...*” (P2) e “*Confesso que a certa altura, senti a necessidade de fazer uma pós-graduação em gestão para desempenhar melhor a minha função nas áreas mais analíticas, como a gestão de orçamentos, revisão salarial, KPI’s, entre outras.*” (P3).

Q.I.1.3.: “Qual é a perceção da importância da atividade de um psicólogo da área da PTO numa organização pelo próprio?”

Relativamente à perceção da importância da atividade dos psicólogos do Trabalho e das Organizações, a opinião foi unânime e positiva. Todos os profissionais da área da PTO identificaram a sua atividade como essencial numa organização, como pode ser comprovado no discurso destes: “*O que realmente nos pode diferenciar, como profissionais, são as nossas experiências e formação prévia. Temos outra abrangência possivelmente para compreender melhor o ser humano, que nos permite fazer outras leituras das situações e dos comportamentos das pessoas. Considero que os psicólogos são os profissionais mais capazes de fazer uma leitura das necessidades das pessoas de uma forma holística para criar uma relação de simbiose entre as pessoas e a organização*” (P1); “*O psicólogo acompanha o ciclo de vida do colaborador dentro da organização e como estamos a falar de pessoas faz todo o sentido falarmos em Psicologia das Organizações, no caso das empresas.*” (P2); “*Para trabalhar num DRH é muito importante ... encontrar um equilíbrio entre as pessoas e a*

*organização, porque deve haver uma relação de benefício mútuo, deve haver um equilíbrio entre os ganhos pessoais de cada colaborador e os ganhos que os colaboradores favorecem à organização. Sendo a Psicologia o estudo do Homem e da e da sua envolvência, diria que é a formação ideal para pensar em processos dos Recursos Humanos numa Organização.” (P3).*

O que diferencia a Psicologia de outras ciências sociais e humanas é a procura pela generalização dos indivíduos. A Psicologia procura compreender como é que o ser humano pensa, aprende, age, sente e reage nos diferentes contextos físicos, culturais e sociais da realidade. Adicionalmente, investiga os mecanismos e os princípios através dos quais o Homem se rege na sua interação com o que o rodeia, sendo este o fator essencial e de destaque na Psicologia aplicada ao contexto organizacional (Magnusson, 2012).

Em suma, de forma a desenvolver e otimizar a produtividade de uma organização, é imprescindível pôr em prática uma adequada política de gestão de capital humano, assente nos fundamentos da PTO.

Apesar dos profissionais a desempenharem funções na área de PTO referirem a importância da sua atividade no contexto organizacional como distinta e obrigatória, todos valorizam a existência de equipas multidisciplinares. De acordo com o estudo realizado por Gagno e Venturi (1997), existe uma perceção transversal de que as empresas devem promover equipas multidisciplinares, com o propósito de cada colaborador, através da sua formação académica e dos seus conhecimentos específicos, oferecer o seu contributo à organização. Do mesmo modo, os participantes defendem que a existência da pluridisciplinaridade de formações académicas e conhecimentos é uma vantagem competitiva para as empresas: *“Acho que é uma grande mais valia ... é muito interessante ver equipas com formações variada numa área de RH, quando iniciam um projeto ... o contributo de perspectivas e formações tão diversas ... traz uma riqueza superior a qualquer projeto. Se as equipas tivessem os colaboradores com a mesma formação base, acabariam por ter perspectivas “balizadas” e parametrizadas por aquilo que é a sua formação e experiência ... as discussões com pessoas de diferentes áreas e com visões diferentes trazem contributos completamente distintos.” (P1); “Parece-me que num departamento de RH nem todos os colaboradores terem a mesma formação é uma mais valia. É um mundo ideal podermos ter pessoas com diferentes formações académicas,*

*diferentes personalidades e, portanto, diferentes valores que acaba por, numa perspetiva global, devolver um produto muito mais interessante para qualquer organização. Se nós pensássemos todos da mesma forma as coisas não evoluíam ... se tivéssemos todos a mesma formação ... não tínhamos uma visão muito mais transversal.” (P2) e; “As várias formações, os vários conhecimentos complementam-se. Colaboradores com diferentes conhecimentos, competências e formação, no âmbito de trabalho, podem entreajudar-se para alcançar os melhores resultados.” (P4).*

O psicólogo a exercer funções no contexto organizacional e numa equipa multidisciplinar - o DRH - deve ter em conta e atuar de forma consistente em relação ao papel de “político” que apresenta neste contexto, implicando uma constante reavaliação da sua própria atuação, já que a sua influência junto dos colaboradores é fundamental. Este profissional é responsável por unificar as múltiplas determinações e motivações que alicerçam os comportamentos dos trabalhadores (Gagno e Venturi, 1997).

Também Santos e Caldeiras (2014, pág. 14), defendem que “o trabalho do psicólogo com equipas multidisciplinares é necessário, pois este profissional tem que conhecer o funcionamento das estratégias da empresa, o sistema de gestão da administração, assim como os profissionais da área de RH, para resultados mais eficazes”.

Q.I.1.4.: “O psicólogo a desempenhar funções na área da PTO ainda se identifica como psicólogo?”

A identidade profissional é a forma como o indivíduo concebe um diferente sentido de si, através do reconhecimento dos seus colegas de trabalho, entre a multiplicidade de papéis sociais existentes (Sainsanlieu, 1995). Ainda de acordo com o mesmo autor, a criação da identidade no trabalho é indissociável do trabalho que o indivíduo realiza.

Uma vez que o que difere o profissional da PTO dos demais profissionais a exercer atividade no DRH é a matriz da ciência da Psicologia, isto é, o estudo do comportamento humano, em diferentes contextos, de uma forma individual ou em grupo (Bock & Teixeira, 1999), procurou compreender-se se os profissionais desta área de especialização da Psicologia ainda se

percecionavam como psicólogos, quando desempenham atividade profissional na área de RH.

De ressaltar que desta subquestão emergem três perspectivas: “identificação como psicólogo”; “identificação indistinta”; e “não identificação como psicólogo”.

A maioria dos participantes identificaram-se como psicólogos: “*Se Psicologia é uma ciência exata do estudo do comportamento humano então considero-me psicóloga. Porque nós, Psicologia das organizações, trabalhamos sempre com os colaboradores e para os colaboradores e para a empresa. Ser psicólogo é encontrar o equilíbrio entre os objetivos pessoais do indivíduo em qualquer contexto, então considero-me um psicólogo porque é isso que nós fazemos todos os dias.*” (P2); “*Sim ... Para mim, um psicólogo é alguém que compreende o indivíduo para o ajudar e beneficiar. Eu sinto que faço isso no meu trabalho quando procuro compreender os interesses dos indivíduos, quer sejam colaboradores quer sejam candidatos. Sinto que nas entrevistas, nos testes que aplico a candidatos, na gestão de talento, preciso muito de traduzir comportamentos para competências e acho que como a Psicologia é o estudo do comportamento, é a área mais útil para exercer a minha função ...*” (P4) e; “*Sim, porque a minha atividade diária recai muito na área de recrutamento e seleção. Uma pessoa que seja psicóloga e que tenha desenvolvido esta componente comportamental, ..., esta questão da conversa com o outro, da entrevista, faz com que me considere uma psicóloga.*” (P5).

Os participantes que tinham uma percepção indistinta ou negativa sobre a sua identidade como psicólogos revelaram uma associação desta identificação com as funções que desempenhavam, por estas se afastarem da matriz da ciência da Psicologia.

Em relação aos participantes com formação em Psicologia, apenas um percecionou a não identificação como psicólogo: “*Na função que desempenho atualmente, já não me sinto um psicólogo ... com o desenvolvimento da minha carreira e com o crescimento funcional sinto que estou mais próxima da componente de gestão ... A minha função apela mais aos meus conhecimentos de Gestão do que propriamente aos meus conhecimentos de Psicologia, à data de hoje. Em funções anteriores a esta, já me senti mais psicóloga. Nas áreas em que o core da minha função era formar e desenvolver equipas e acompanhar o*

*desenvolvimento e o crescimento do conhecimento das mesmas, a minha vertente psicóloga estava mais intensificada do que atualmente na função mais de gestão operacional de RH.” (P3).*

Dos restantes entrevistados com formação base em Psicologia, dois manifestaram uma identificação profissional indistinta: *“Considero-me mais ou menos, não tanto pelas minhas funções, mas mais pela postura que procuro ter em relação às pessoas e ao meu trabalho. Até me poderia sentir tentada a responder que não, porque na minha atividade poderia me identificar mais como uma gestora de processo, no entanto pelo contacto que tenho com as pessoas e a minha postura no trabalho, por vezes ainda mantenho a minha identidade como psicóloga.” (P1); “Acho que sim, no fundo depende dos dias. Há dias em que o trabalho é mais técnico. Mas acho que o psicólogo está em mim a contribuir para trabalho que estou a desenvolver. A forma como me relaciono com as pessoas acaba por condicionar o trabalho que é desenvolvido ... acho que me perceciono como psicólogo pelas ferramentas adquiridas na minha formação de base, não pelas minhas funções.” (P6).*

Como anteriormente referido por Gagno e Venturi (1997), Bock e Teixeira (1999) e suportado por Costa (2013), “a diversidade das funções que o psicólogo do Trabalho e das Organizações pode ter parece estar fortemente ligada à confusão da sua identidade” (Costa, 2013, pág. 47).

Na presente investigação e de acordo com a bibliografia consultada, relativa a este tema, a dificuldade na definição da identidade profissional do psicólogo do Trabalho e das Organizações prende-se essencialmente com o facto das atividades realizadas na área dos RH abranger uma panóplia de funções, muitas das quais se distanciam bastante da matriz da Psicologia.

**Q.I.2.: “Qual é a perceção dos profissionais com formação em GRH, a exercer funções na área de RH, sobre a própria atividade profissional em comparação com a dos profissionais da PTO?”**

Uma vez que a GRH é uma área de formação próxima à da PTO, Powell-Williams (2009) e Costa (2013) defendem que é pertinente compreender a perceção sobre os profissionais que desempenham funções idênticas às dos psicólogos do Trabalho e das Organizações, mas com formação base distinta destes. Pretende-se compreender se os gestores de RH identificam vantagens

na formação em Psicologia e aplicabilidade desses conhecimentos na atividade profissional. Como os psicólogos trabalham frequentemente com profissionais com formação em GRH, a percepção destes é um importante contributo na definição da identidade profissional do psicólogo do Trabalho e das Organizações (Hogg e Terry, 2000).

Segundo Tajfel e Turner (2004), a percepção social tem por base a noção de pertença a um grupo e resulta da tendência da cognição em unir em categorias ou grupos, objetos, eventos e pessoas de acordo com as suas semelhanças físicas, psíquicas, comportamentais ou outras. Assim, embora em cada indivíduo exista uma noção de individualidade, a criação do autoconceito é inseparável do outro, sendo as experiências de socialização a principal referência para a origem da identidade (Whetten e Godfrey, 1998).

Como referido previamente, a identidade profissional é o modo como o indivíduo concebe um diferente sentido de si, através do reconhecimento dos outros (Sainsanlieu, 1995). Assim, a teoria da identidade social está intimamente ligada à identidade profissional.

No sentido de dar resposta à questão de investigação, entrevistaram-se três profissionais com formação em GRH, que trabalham diariamente com psicólogos do Trabalho e das Organizações.

Q.I.2.1.: “Quais as áreas de intervenção diferenciadoras dos gestores de RH e dos psicólogos do Trabalho e das Organizações?”

Similarmente à percepção dos psicólogos a desempenhar funções no âmbito do trabalho e das organizações, as áreas de intervenção que os profissionais com formação em GRH mais valorizavam e distinguiam em relação ao papel dos psicólogos, correspondiam às referidas pelos mesmos: *“A atividade de um psicólogo do Trabalho e das Organizações na área de RH têm um grande leque de abrangência: ... a área de Avaliações de Desempenho, ... , mas também têm uma intervenção muito forte nas áreas de Recrutamento e Seleção, de atração de Talento e depois a manutenção desse mesmo Talento. A intervenção do papel do psicólogo passa também muito pela área do Desenvolvimento de Carreira, porque a partir do momento em que falamos de manutenção do talento dentro das empresas, falamos necessariamente da área*

*de Formação, para que evoluam ao longo do tempo. Se as pessoas evoluem, a empresa precisa de reconhecer o esforço do seu capital humano e isso é feito pela área de evolução da Carreira.” (G1) e “A PTO destaca-se nas áreas mais de Talento como Recrutamento & Seleção, Gestão de Talento, a Formação, Desenvolvimento de Carreiras. São áreas em que a Psicologia é bastante importante, porque têm uma visão macro dos comportamentos.” (G2).*

Também os gestores identificaram a área de Recrutamento e Seleção como a que mais distinguia os psicólogos. Esta visão relativamente à intervenção dos psicólogos é partilhada por Lopes e Belo (2013), em que na presença de desconhecimento em relação ao âmbito de atividade do psicólogo no contexto de uma empresa, os gestores tendem a reconhecer o valor dos psicólogos em momentos decisivos da atividade profissional, principalmente no processo de Recrutamento e Seleção de novos colaboradores.

Por outro lado, os profissionais com formação em GRH, percecionaram que desempenhavam melhor as funções em áreas como “Revisão Salarial”, “Key Performance Indicators” (KPI’s) e “Gestão Orçamental”, conforme mencionado nas seguintes citações: “As áreas de, por exemplo, Revisão Salarial, prémios de desempenho e KPI’s são mais analíticas, áreas voltadas para pessoas com formação em gestão de RH.” (G1) e “Os gestores destacam-se nas áreas analíticas, como Payroll, processamento de salários, KPI’s, realização de indicadores, Orçamento. Os gestores conseguem analisar os processos de uma forma macro e implementar melhorias processuais.” (G3).

Q.I.2.2.: “Quais as competências profissionais diferenciadoras dos gestores de RH e dos psicólogos do Trabalho e das Organizações?”

As competências que os gestores identificaram como distintivas em relação aos psicólogos foram semelhantes às que os profissionais da PTO mencionaram previamente: “Acho que os Psicólogos têm uma maior conscientização pela vertente humana. Em qualquer função, os Psicólogos certamente serão os mais indicados a usar ferramentas que adquiriram para perceber o Homem e melhorar a qualidade do seu trabalho. Existe uma grande componente relacional no trabalho e as pessoas são todas diferentes, com diferentes perfis e os Psicólogos, tenho a certeza, que saberão olhar de forma

*diferente para a gestão de conflitos, de pessoas e de negociação” (G2) e “Qualquer área que tenha uma componente mais comportamental e relacional” (G3).*

Em contrapartida, evidenciaram as competências de “Análise”, “Raciocínio” e “Aptidão Numérica” como mais desenvolvidas em relação às dos psicólogos: *“... gestão traz ... a vertente mais analítica, mais focada na produção de resultados no ponto de vista da produtividade e da eficácia e eficiência dos próprios processos ... estas competências são imprescindíveis para uma empresa, na necessidade de medir os resultados, por outro lado, a importância de saber tratar a informação e, eventualmente, usa-la para que, no futuro, os processos sejam cada vez mais propícios a alcançar resultados esperados.” (G1); “acho que as competências que se adquire na formação ... facilitam muito em funções ... mais ligadas a números, análises, a pensamento lógico e raciocínio.” (G2) e; “A formação em gestão desenvolve competências que potenciam a uma visão mais analítica e de raciocínio em que permite que se exprimam com dados e indicadores para medir resultados.” (G3).*

As áreas dentro do DRH em que os gestores de RH consideraram apresentar superior desempenho estão essencialmente relacionadas com as competências profissionais que são habitualmente exigidas nessas áreas. Estas competências correspondem precisamente às mencionadas pelos psicólogos da PTO, e identificadas como sendo as aptidões menos desenvolvidas na sua formação académica.

Q.I.2.3.: “Qual a perceção que os colaboradores com formação em GRH têm sobre a importância da atividade de um profissional da PTO?”

Os participantes, quando inquiridos sobre a importância desta atividade profissional, retratam-na como crucial na adaptação das pessoas em contexto organizacional: *“Na minha opinião, se as funções nas áreas de RH fossem ocupadas apenas por pessoas com formação de economia, gestão, por aí fora, os resultados dos Departamentos de RH seriam claramente mais frágeis. É o psicólogo quem melhor sabe analisar as pessoas, perceber as suas necessidades numa perspetiva caso-a-caso e é capaz de olhar para competências que se calhar, uma pessoa com outra formação, não olharia. Não*

*olham somente para a produtividade, compreendem se as pessoas têm ao seu dispor todas as ferramentas e o ambiente de trabalho ideal para desempenharem eficazmente a sua função e maximizar o seu sucesso profissional.” (G1); “Eu acho que, cada vez mais, o papel do psicólogo do Trabalho e das Organizações é mais fundamental ... Os Psicólogos têm as ferramentas para compreender como os colaboradores percebem a empresa, como acham que a empresa os percebe a eles, como olham para o próprio trabalho, perceber as suas preocupações ... são os profissionais mais capazes de criar oportunidades para melhorar a qualidade de vida dos colaboradores. Tudo isto é útil para gerar resultados. Se os colaboradores estiverem satisfeitos, irão fornecer serviços de maior qualidade aos seus clientes. O que é fundamental para a sustentabilidade de uma empresa” (G2) e; “acho que a mais valia que os psicólogos apresentam na sua atividade, na vertente mais comportamentais” (G3).*

De ressaltar que, apesar da opinião dos gestores que participaram nesta investigação, em relação à percepção da importância do papel psicólogo nas organizações, ter sido unanimemente positiva, os entrevistados referiram que existem colaboradores que não partilham da mesma opinião: “... já conheci um ou outro caso de pessoas que consideram que os psicólogos não têm as ferramentas que essas pessoas consideram de extrema relevância no âmbito da gestão, por exemplo ...” (G1) e “Os gestores nem sempre têm competências relacionais, nem veem valor nessa competência. Por vezes, não compreendem a sua importância por isso é que digo que nem todos dão valor ao papel dos psicólogos nas empresas.” (G2).

Durante as entrevistas, os participantes também referiram a importância da sua própria formação. Destacaram que para o melhor desempenho das empresas, ambas as formações no DRH, a da PTO e a da GRH, são essenciais, uma vez que se complementam: “... o trabalho que eu exerço atualmente é mais indicado para alguém que tenha competências analíticas mais desenvolvidas. Mas atendendo a que eu estou numa equipa multidisciplinar e por isso, trabalho permanentemente em comunicação e em conjunto com uma pessoa formada em Psicologia ... que complementa muitíssimo bem aquilo que fazemos diariamente e o produto final, sem dúvida nenhuma, é a soma do contributo de cada uma das partes.” (G1) e “Acho que são duas áreas de formação e trabalho que se complementam. Para haver sustentabilidade, eficácia e eficiência, e qualidade

*de serviço, o Departamento de Recursos Humanos depende obrigatoriamente de ambas as áreas de formação e de trabalho.” (G2).*

Como também defendido por Porras (2001), no DRH os profissionais de diversas áreas interrelacionam-se. Os gestores de RH têm os conhecimentos de Gestão mais desenvolvidos, mas não devemos descurar o papel ativo e competências essenciais dos psicólogos que complementam as aptidões dos primeiros. O papel do psicólogo deve ser pautado pela capacidade de adoção de uma postura que possibilite o trabalho em equipas multidisciplinares, visando a interdisciplinaridade. A postura de ambos os profissionais deve centrar-se no atingimento de um benefício comum, do conhecimento partilhado, das diferenças profissionais serem uma regalia para a organização, complementando-se (Cyrne, 2012).

**Q.I.3.: “A percepção da identidade profissional dos psicólogos na área da PTO, tem influência no bem-estar no trabalho?”**

Como anteriormente referido, Paschoal (2008) refere que o bem-estar no trabalho é fruto da prevalência de emoções positivas e da percepção do indivíduo de que, no seu trabalho, atinge e desenvolve o seu potencial, alcançando os seus objetivos de vida. Já para Rocha Sobrinho e Porto (2012) a percepção que o indivíduo tem sobre as condições positivas do seu trabalho, prendem-se fundamentalmente com os conceitos de motivação e percepção da sua atividade profissional como importante. Daí decorre a pertinência da anterior questão de investigação.

Os três participantes que se identificaram como psicólogos apresentavam maior assertividade nas questões relacionadas com a sua percepção de satisfação no trabalho: *“acordo todos os dias de manhã com vontade de vir trabalhar e de fazer coisas diferentes e sei que vou encontrar coisas diferentes e sei que vou ter em muitas situações de me auto motivar ... gosto mesmo daquilo que eu faço ... Imagino-me a sentir-me concretizada a trabalhar nesta área e a fazer o que faço a longo prazo ...” (P2); “... tenho vindo a conseguir evoluir progressivamente e a conquistar novos desafios ... sinto-me concretizada.” (P4) e; “Gosto muito de trabalhar aqui e a fazer o que faço ... somos constantemente desafiados nesta área” (P5).*

Por outro lado, um dos participantes com identificação como psicólogo indistinta, demonstrou alguma incerteza nas questões relacionadas com a satisfação no trabalho: “... há dias que passam a correr e outros que passam mais lentamente, dependendo do que estou a fazer. Há dias que venho contente com a expectativa do que me espera nesse dia e outros que não venho com a mesma força anímica ou com a mesma energia e o dia vai custar-me mais a passar.” (P1).

Curiosamente, o participante que referiu não se identificar como psicólogo na sua função, respondeu positivamente em relação ao bem-estar no trabalho: “Sinto-me muito feliz e gosto muito do que faço ... são 29 anos de trabalho no departamento de RH, mas todos eles muito diferentes. O tempo passa rápido e sinto que cresço todos os dias.” (P3).

Como referido previamente e de acordo com a literatura supracitada, o indivíduo desenvolve o seu bem-estar no trabalho, quando predominam as emoções positivas e a perceção que o mesmo tem do seu trabalho.

## CONCLUSÃO

A identidade profissional é o modo como o Homem constitui um sentido de si, por meio do reconhecimento dos outros, entre a multiplicidade de papéis sociais existentes (Sainsanlieu, 1995). No âmbito desta investigação qualitativa, procurou-se conhecer as concepções sobre a atividade e identidade profissional dos psicólogos da PTO e dos profissionais da GRH.

Para compreender a identidade e atividade profissional do psicólogo do Trabalho e das Organizações procedeu-se à análise das perspetivas e discurso dos entrevistados, procurando padrões em comum, opiniões divergentes e relações entre os resultados. De acordo com Beijaard, Meijer e Verloop (2004) a identidade profissional é expressa não apenas pelas concepções que o indivíduo tem acerca de si, como também pela interação que este tem com a sua dinâmica organizacional. Neste sentido, tentou perceber-se detalhadamente a perceção da identidade profissional do psicólogo do Trabalho e das Organizações, pelos mesmos e por profissionais com formação em GRH, por ser pertinente compreender a perceção sobre os profissionais que desempenham funções idênticas às dos psicólogos do trabalho e das organizações.

Após análise do discurso dos entrevistados com formações académicas nas áreas da PTO e GRH, conclui-se que as perspetivas não divergiam consideravelmente, tal como realçado em diversos resultados. Conforme patente no discurso dos participantes de ambas as formações, as áreas do DRH que mais destacaram a superior intervenção do psicólogo foram as áreas de Formação e Desenvolvimento, Avaliação de Desempenho, Desenvolvimento de Carreira e, particularmente, Recrutamento e Seleção. As competências profissionais mais representativas no discurso dos profissionais da área da GRH e PTO, como sendo exigidas para o desempenho das funções de um psicólogo do trabalho e das organizações, foram a Componente Relacional e a Análise Comportamental. Este conceito é igualmente defendido por Lopes e Belo (2013) quando referem que o psicólogo é um profissional importante nas relações interpessoais no trabalho e se configura como mediador de conflitos na instituição.

Conforme patente nas citações dos entrevistados a propósito da questão da importância do papel do psicólogo no trabalho, a perceção dos mesmos foi

unânime e positiva. A relevância dada aos psicólogos do trabalho e das organizações provém essencialmente aos conhecimentos apreendidos na sua formação base, isto é, o que difere o profissional da PTO dos demais profissionais a exercer atividade no DRH é a matriz da ciência da Psicologia, isto é, o estudo do comportamento humano, em diferentes contextos, de uma forma individual ou em grupo (Bock & Teixeira, 1999).

Contudo, apesar dos profissionais a desempenharem funções na área de RH referirem a importância da atividade do psicólogo, no contexto organizacional, como distinta e obrigatória, todos valorizam a existência de equipas multidisciplinares. Gagno e Venturi (1997), defendem que as empresas devem promover multidisciplinaridade das equipas, com o propósito de que, através da formação académica e dos conhecimentos dos colaboradores, possam individualmente oferecer seu contributo à organização. Os participantes destacaram que, para o melhor desempenho das empresas, ambas as formações no DRH, a da PTO e a da GRH, são essenciais, porque se complementam.

No que concerne a perceção da identidade dos profissionais da PTO como psicólogos, a maioria dos participantes identificaram-se positivamente em relação à sua formação de base. Os participantes que tinha uma perceção indistinta ou negativa sobre a sua identidade como psicólogos revelaram uma associação desta identificação às funções que desempenhavam, por estas se afastarem da matriz da ciência da Psicologia, conforme referido por Costa (2013).

Ainda que os objetivos de investigação tenham sido alcançados e as questões de investigação tenham sido respondidas, ao longo da presente investigação foram identificadas algumas limitações.

Os participantes pertenciam aos quadros de uma organização multinacional e como limitação reconhece-se que a perceção da amostra refletiu apenas a realidade dessa mesma organização. Benneworth e Jongbloed (2010) corroboram esta ideia, defendendo que a identidade profissional surge da interação entre as conceções do indivíduo e o contexto organizacional onde exercem a sua profissão.

Paralelamente, como limitação adicional à presente investigação, a abordagem da compreensão do impacto do bem-estar na perceção profissional

de um psicólogo da PTO foi pouco profunda. Apesar de estar comprovado pela literatura que existe uma relação consistente entre ambos os conceitos, como referido por Paschoal (2008), a existência de bem-estar no trabalho é fruto da prevalência de emoções positivas e da percepção do indivíduo sobre o seu trabalho, e o facto de não ter sido aplicado um questionário de bem-estar, limitou as conclusões retiradas desta questão de investigação.

Assim, como sugestão para futuras investigações, proponho a realização de um estudo, com uma amostra mais representativa, sobre um entendimento aprofundado da temática da percepção de identidade profissional do psicólogo do Trabalho e das Organizações relacionando-a com os resultados obtidos após a aplicação de um questionário de bem-estar no trabalho.

Por outro lado, os psicólogos do trabalho e das organizações entrevistados, que exercem atualmente funções na área de RH, mencionaram que a formação académica que possuem não contempla algumas exigências de tarefas nas áreas de intervenção de RH, nomeadamente a falta de competências analíticas. Como anteriormente mencionado, Bastos e Galvão-Martins (1990), reconhecem esta realidade, quando referem que o desempenho de uma função na atualidade é multiprofissional, o que implica um entendimento da gestão estratégica e de novos instrumentos e tecnologias, pelo que se torna relevante requerer uma formação académica que vá de encontro às necessidades das organizações. Assim, justificando o referido pelos participantes, que sentem necessidade de formação académica adicional para colmatar as competências que consideram em falta e que são exigidas nas suas funções, sugeria como possível estudo futuro complementar averiguar se esta opinião é comum e a possível inclusão de novas áreas de estudo na formação em Psicologia, de forma a haver uma adaptação às exigências do mundo de trabalho atual.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Achcar, R. & Bastos, A. V. (2006). Dinâmica Profissional e Formação do Psicólogo: Uma Perspectiva de Integração. In M. A.C. Bianco, A.P.Duran, A.V.Bastos, E.C.Silva, E.M.Bomfim, J.C.Zanelli, M.L.Nunes, M.R.Maluf, R.Achcar (4ª) *Psicólogo Brasileiro: Práticas emergentes e desafios para a formação* (299-305). São Paulo: Casa do Livro.

Baron, A, & Armstrong, M. (2007). *Gestão do Capital Humano: Gerir valor acrescentado através das pessoas*. Lisboa: Instituto Piaget.

Bastos, A. V. & Galvão-Martins, A. H. (1990). O que pode fazer o psicólogo organizacional. *Psicologia: ciência e profissão*, 10(1), 10-18.

Baugnet, L. (1998). *L'identité sociale*. Dunod: Paris.

Bell, J. (1997). *Como realizar um projecto de investigação*. Lisboa: Gradiva.

Benjamin, J. & Louw-Potgieter, J. (2008). Professional work and actual work: The case of industrial psychologists in South Africa. *South African Journal of Psychology*, 38(1), 116–135.

Benneworth, P., & Jongbloed, B. W. (2010). Who matters to universities? A stakeholder perspective on humanities, arts and social sciences valorization. *Higher Education*, 59(1), 567-588. DOI: 10.1007/s10734-009-9265-2.

Bock, A., F., O. & Teixeira, M. (1999). *Psicologias - Uma Introdução ao Estudo de Psicologia*. São Paulo: Editora Saraiva.

Bock, A. (1999). A Psicologia a caminho do novo século: identidade profissional e compromisso social. *Estudos de Psicologia*, 4(2), 315-329.

Bogdan, R. & Biklen, S. K. (1994). *Investigação qualitativa em educação*. Porto: Porto Editora.

Branco, A., & Rocha, R. F. (2012). A Questão da Metodologia na Investigação Científica do Desenvolvimento Humano. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 14(3), 251–258.

Braverman, H. (1987). *Trabalho e Capital Monopolista: A Degradação do Trabalho no Século XX*. Rio de Janeiro: Editora Guanabara Koogan S.A.

Caetano, A. & Vala, J. (2007). *Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Editora RH.

Cardoso, L. (2012). *Práticas de Gestão de Recursos Humanos e Desempenho Organizacional* (Tese de Mestrado não publicada). ISPA – Instituto Universitário Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Lisboa.

Carvalho Ferreira, J. M., Neves, J. & Caetano, A. (2011). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: Escolar Editora.

Chiavenato, I. (2002). *Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações*. São Paulo: Atlas.

Costa, V. A. (2013). *A identidade profissional do psicólogo do Trabalho e das Organizações* (Dissertação de Mestrado não publicada). Faculdade de Educação e Psicologia, Universidade Católica do Porto, Porto.

Creswell, J., W. (2013). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*. London: Sage.

Cyrne, D., A., C. (2012). *As práticas do psicólogo na área organizacional e do trabalho no município de Lajeado* (Tese de Mestrado não publicada). Centro Universitário Univates, Lajeado, Porto Alegre.

DeCenzo, D., A., Robbins, S., P. & Verhulst, S., L. (2016). *Fundamentals of Human Resource Management*. United States: Wiley.

Driessnack, M., Sousa, V. D., Mendes, I. A. C. (2007). Revisão dos desenhos de pesquisa relevantes para enfermagem. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 15(4), 183-187.

Durrive, L. (2011). A atividade humana, simultaneamente intelectual e vital: esclarecimentos complementares de Pierre Pastré e Yves Schwartz. *Trabalho, Educação e Saúde*, 9(1), 47-67.

Emery, F. E. & Trist, E.L. (1960). *Social-technical Systems*. Pergamon Press: New York.

Fernandes, E. M. & Maia, A. (2001). *Métodos e técnicas de avaliação: Contributos para a prática e investigação psicológicas*. Centro de Estudos da Criança da Universidade do Minho: Braga.

Ferreira, J. J. M., Azevedo, S. G., & Cruz, M. R. P. (2008). A logística e o processo de crescimento das organizações: A teoria do ciclo de vida. *Panorama socioeconómico*, 26(36), 34-48.

Gagno, A., P. & Venturi, E., P., C. (1997). Atuação dos Psicólogos que trabalham em empresas que desenvolvem programas de qualidade. *Evento de Científica*, 1(1), 43-72.

Galli, T., M. (1980). Recursos humanos num contexto multidisciplinar: desafios e dilemas do psicólogo organizacional. *Psico - Porto Alegre*, 1(2), 34-39.

Golafshani, N. (2003). Understanding Reliability and Validity in Qualitative Research. *The Qualitative Report*, 8(4), 597-607.

Guerra, J. (2007). *Papel do Psicólogo nas organizações (empresas)*. Psicologia.pt: O Portal dos Psicólogos. Consultado em:  
[http://www.psicologia.pt/colunistas/ver\\_colunistas.php?id=7&grupo=1&nome=Jos%20Guerra](http://www.psicologia.pt/colunistas/ver_colunistas.php?id=7&grupo=1&nome=Jos%20Guerra)

Hernandez, J. (2007). *Impactos da Percepção de Saúde Organizacional no bem-estar no Trabalho* (Dissertação de mestrado não publicada). Universidade Federal de Uberlândia, Brasil.

Hogg, T. & Terry, D. (2000). Social identity and selfcategorization processes in organizational context. *Academy of Management Review*, 25(1), 121-140.

Hsueh, Y. (2002). The Hawthorne experiments and the introduction of Jean Piaget in American industrial psychology, 1929–1932. *History of Psychology*, 5(2), 163-189. DOI: 10.1037//1093-4510.5.2.163

Leão, L. H. da C. (2012). Psicologia do Trabalho: aspectos históricos, abordagens e desafios atuais. *ECOS - Estudos Contemporâneos da Subjetividade*, 2(2), 291–305.

Lopes, P., O. & Belo, R. P. (2013). Atuação do Psicólogo Organizacional e do Trabalho em Parnaíba-Pi: Visão de Gestores e Estudantes de Psicologia. *Perspetivas em Psicologia*, 17(2), 20-37.

Machado, H. V. (2003). A identidade e o contexto organizacional: perspectivas de análise. *Revista de Administração Contemporânea*, 7(spe), 51–73. Consultado em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552003000500004>

Magnusson, D. (2012). The human being in society: Psychology as a scientific discipline. *European Psychologist*, Vol. 17(1), 21–27. Consultado em: <http://dx.doi.org/10.1027/1016-9040/a000079>

Malvezzi, S. (2016). Origin, consolidation, and perspectives of Work and Organizational Psychology. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 16(4), 367–374. Consultado em: <https://doi.org/10.17652/rpot/2016.4.12650>

Marshall, C. & Rossman, G. B. (2011). *Designing Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage.

Mayo, E. (1933). *The Social Problems of an Industrial Civilization*. Cambridge: Harvard University Press.

Moita, G. (2017). O Papel da Psicologia no Bem-estar Pessoal e Social. *Pensar a Psicologia*, (1)1, 29–40. Consultado em: [https://www.ordemdos psicologos.pt/ficheiros/documentos/pensar\\_a\\_psicologia\\_ebook.pdf](https://www.ordemdos psicologos.pt/ficheiros/documentos/pensar_a_psicologia_ebook.pdf)

Nascimento, R. F. L., Lopes, R. M. F., & Argimon, I. L. (2005). *Avaliação de desempenho nas organizações*. Psicologia.pt: O Portal dos Psicólogos. Consultado em: <http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0241.pdf>

Paiva, G. J. de. (2007). Identidade psicossocial e pessoal como questão contemporânea. *Psico*, 38(1). Consultado em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistapsico/article/view/1926>

Paschoal, T. (2008). Bem-estar no trabalho: relações com suporte organizacional, prioridades axiológicas e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. Consultado em: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/5551>

Pereira, M., R., Pereira, M. R. & Barbosa, E.H. (2010). *A Importância da Psicologia na Formação do Profissional Docente*. ENCOPE/UERN: Mossoró.

Polkinghorne, D. E. (2005). Language and meaning: Data collection in qualitative research. *Journal of Counselling Psychology*, 52(2), 137-145. DOI: 10.1037/0022-0167.52.2.137

Porras, J., P., L. (2001). *O papel fundamental do psicólogo na gestão de recursos humanos das organizações do século XXI*. Psicologia.pt: O Portal dos Psicólogos. Consultado em: [http://www.psicologia.pt/artigos/ver\\_artigo.php?codigo=a0111&area=d8&subare](http://www.psicologia.pt/artigos/ver_artigo.php?codigo=a0111&area=d8&subare)  
a

Powell-Williams, K. (2009). Introduction and overview of work psychology. In L., Matthewman, A., R., & A., Hetherington (Ed.). *Work Psychology, an introduction to human behaviour in the workplace* (2-26). New York: Oxford University Press.

Quivy, R. & Campenhoudt, L., V. (1992). *Manual de investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva

Regulamento n.º 107-A/2016 de 29 de janeiro. Diário da República n.º 20 – II Série. Ordem dos Psicólogos Portugueses. Retirado de: [https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/regulamento\\_geral\\_d\\_e\\_especialidades\\_profissionais\\_publicado\\_no\\_diaario\\_da\\_repaoblica.pdf](https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/regulamento_geral_d_e_especialidades_profissionais_publicado_no_diaario_da_repaoblica.pdf)

Rey, F. G. (1997). Psicologia e saúde: desafios atuais. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 10(2). Consultado em: <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=18810207>

Ritchie, J., Lewis, J., Nicholls, C., M. & Ormston, R. (2014). *Qualitative Research Practice: A guide for social science students & researchers*. London: Sage.

Rocha Sobrinho, F. R., & Porto, J. B. (2012). Bem-Estar no Trabalho: um Estudo sobre suas Relações com Clima Social, Coping e Variáveis Demográficas. *RAC: Revista de Administração Contemporânea*, 16(2), 253–270.

Sainsanlieu, R. (1995). *Identité au travail les effets culturels de l'organisation*. Paris: Presses de la Fondation Nationale de Sciences Politiques.

Santos, E., Vieira, L., Neto, L. & Matos, M. (2009). *O papel do psicólogo na captação e no desenvolvimento das pessoas no setor de vendas* (Tese de Mestrado não publicada). Faculdade de Psicologia e das Ciências Humanas e Sociais da Universidade Vale do Rio Doce, Governador Valadares, Minas Gerais.

Santos, F. & Caldeiras, P. (2014). *A Psicologia Organizacional e do Trabalho na Contemporaneidade: as novas atuações do psicólogo organizacional*.

Psicologia.pt: O Portal dos Psicólogos. Consultado em:  
<http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0929.pdf>

Schein, E. H. (1968). *A Psicologia Organizacional*. Lisboa: Clássica LCE Editora.

Serrano, G. P. (2007). *Investigación cualitativa: Retos e interrogantes*. Madrid: Editorial La Muralla.

Siqueira, M. M. M. & Gomide Jr., S. (2004). Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. Em J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade & A. V. B. Bastos (Orgs), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (pp. 300-328). Porto Alegre: Artmed.

Smilga, C. (2000). Rôle des psychologues dans les organisations. *Revue québécoise de psychologie*, 21(3), 7-13.

Sovienski, F. & Srigar, R. (2008). Recursos Humanos X Gestão de Pessoas. *Gestão: Revista Científica de Administração e Sistemas de Informação*, (10)10, 51-61.

Sparrow, P. R. & Hiltrop, J. M. (1994). *European human resource management in transition*. London: Prentice Hall.

Tajfel, H. & Turner, J. C. (1986) The social identity theory of inter group behavior. *Psychology of inter group relations*. Chicago: Nelson-Hale Publishers.

Vasconcelos, I. F. G. de, & Vasconcelos, F. C. de. (2001). Identidade e mudança: o passado como ativo estratégico. *Organizações & Sociedade*, 8(21), 45–57.  
Consultado em: <https://doi.org/10.1590/S1984-92302001000200003>

Warr, P. & Inceoglu, I., (2012). Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person–job fit. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), 129-138.

Werner, O. & Schoepfle, G. M. (1987). *Systematic Fieldwork: Foundations of Ethnography and Interviewing*. Newbury Park: Sage.

Whetten, D. & Godfrey, P. (1998). *Identity in organizations*. London: Sage Publications.

Wolff, C.J., Dachler, H.P., Hosking, D.M., Hurley, J. & Toplis, J. (1991). An invitation to Construct a Policy for The European Work And Organizational Psychologist. *European Work and organizational Psychologist*, 1(1), 1-8.

Wong, V. (2008). *Organizational psychology in HRM: A short paper on how organizational psychology can be applied to the human resource profession*. Consultado em: <http://www.psyasia.com/support/Knowledgebase/Article/GetAttachment/386/76>

Zanelli, J. C. (1992). *Formação Profissional e Atividades de Trabalho: Análise das Necessidades identificadas por Psicólogos Organizacionais* (Tese de Mestrado não publicada). Faculdade de Educação – Universidade Estadual de Campinas de São Paulo, Brasil.

Zanelli, J. C. & Bastos, A. V. (2004). Inserção profissional do psicólogo em organizações e no trabalho. *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.

# **ANEXOS**

## **ANEXO 1: Termo de Consentimento Informado**

### TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

No âmbito do desenvolvimento de uma Dissertação de Mestrado em Psicologia – Especialização em Psicologia do Trabalho e das Organizações, Universidade Católica Portuguesa – Porto, com este estudo procuro: averiguar a perceção da identidade e atividade profissional dos Psicólogos de Organização e Trabalho pelos próprios na área de Recursos Humanos; compreender como um profissional a exercer funções na área de RH, com formação de base em GRH, considera a sua própria atividade profissional em comparação com a dos profissionais com formação de base em PTO; e por fim, compreender se a perceção da própria identidade profissional por parte dos profissionais de RH da área da PTO tem influência no bem-estar no trabalho.

Gostaria, desde já, de agradecer por todo o tempo despendido na participação neste estudo. A sua participação é totalmente voluntária e anónima. Toda a informação facultada pelo entrevistado é confidencial e utilizada, única e exclusivamente, para fins de análise e investigação presentes neste estudo. A entrevista será gravada em formato de áudio e, seguidamente, transcrita para proceder à análise de dados e conclusão do estudo.

#### Declaração de participação

Eu, \_\_\_\_\_,  
manifesto expressamente a minha concordância e o meu consentimento para a realização do procedimento acima descrito, e declaro que tomei conhecimento sobre os objetivos do estudo e do meu papel no mesmo.

Assinatura do participante:

\_\_\_\_\_

Data: \_\_ / \_\_ / \_\_\_\_\_

## **ANEXO 2:** Guião de entrevista semiestruturada – Psicólogo do Trabalho e das Organizações

1. Para efeitos de caracterização dos participantes, solicito alguns dados sociodemográficos. Qual é a sua idade? Há quantos anos trabalha na mesma empresa? Qual a sua função?
2. Qual é a sua formação académica?
3. Por que é que escolheu esta área de formação e área de trabalho? Qual foi a sua motivação?
4. No seu ponto de vista, qual é a importância da atividade de um Psicólogo do Trabalho e das Organizações numa empresa?
5. Considera que as competências técnicas e conhecimentos que adquiriu ao longo da sua formação o tornam uma mais-valia no departamento dos Recursos Humanos? Quais e porquê?
6. E relativamente às suas competências individuais?
7. Se tivesse de recrutar alguém para exercer funções no departamento de Recursos Humanos, qual seria a formação base que requereria e quais seriam as características/competências e conhecimentos que procuraria nessa pessoa?
8. Nem todos os colaboradores do Departamento de Recursos Humanos têm a mesma área de formação. Como encara este facto?
9. Na sua visão, qual a opinião dos seus colegas sobre a atividade de um Psicólogo do Trabalho e das Organizações, numa empresa?
10. Considera que as funções, na área de Recursos Humanos, que os psicólogos do Trabalho e das Organizações desempenham diariamente poderiam ser realizadas com a mesma eficácia e eficiência por colaboradores com a área de formação base em Gestão de Recursos Humanos?
11. Quais são as competências profissionais que, na sua opinião, diferenciam os psicólogos do Trabalho e das Organizações dos gestores de RH?
12. Em que áreas de Recursos Humanos é que considera que os psicólogos do Trabalho e das Organizações se diferenciam, dos gestores de RH?
13. Quando reflete sobre a sua profissão, considera-se um Psicólogo?
14. Quando acorda de manhã sente vontade de ir trabalhar? Sente-se feliz no seu trabalho? Sente orgulho no que faz?

15. Perceciona o seu trabalho com significado e propósito? Sente que o tempo passa rápido quando está a trabalhar?

16. Considera o seu trabalho desafiador? Acha que é mentalmente resiliente na sua atividade profissional?

17. Imagina-se a sentir-se concretizado até ao final da sua carreira profissional a fazer o que faz?

### **ANEXO 3:** Guião de entrevista semiestruturada – Gestor de Recursos Humanos

1. Qual é a sua formação académica?
2. Porque é que escolheu esta área de formação e área de trabalho? Qual foi a sua motivação?
3. Considera que as competências técnicas e conhecimentos que adquiriu ao longo da sua formação o tornam uma mais-valia no departamento dos Recursos Humanos? Quais e porquê?
4. E relativamente às suas competências individuais?
5. Nem todos os colaboradores do Departamento de Recursos Humanos têm a mesma área de formação. Como encara este facto?
6. O que conhece acerca da atividade profissional do Psicólogo do trabalho e das Organizações?
7. Como idealiza as funções de um Psicólogo do Trabalho e das Organizações? Como as caracteriza?
8. No seu ponto de vista, qual é a importância da atividade de um Psicólogo do Trabalho e das Organizações, numa empresa?
9. Na sua visão, qual a opinião dos seus colegas sobre a atividade de um Psicólogo do Trabalho e das Organizações, numa empresa?
10. Se tivesse de recrutar alguém para exercer funções na área de Recursos Humanos, consideraria como critério de seleção a formação em Psicologia do Trabalho e das Organizações? Porquê?
11. Considera que as funções, na área de Recursos Humanos, que desempenha diariamente no seu trabalho podiam ser realizadas com a mesma eficácia e eficiência por colaboradores com a área de formação base em Psicologia do Trabalho e das Organizações?
12. Quais são as competências profissionais que considera que diferenciam os gestores de RH, dos psicólogos do Trabalho e das Organizações?
13. Quais são as áreas core de RH que considera que a intervenção de gestores de RH se diferencia, da dos psicólogos do Trabalho e das Organizações?