



Psicologia Organizacional

José Zaib Antônio

Módulo I

2010

A large, faded version of the FAMA logo is centered on the page. It features the letters 'fama' in a stylized font with a blue swoosh underneath, all in a light blue color.

Faculdade
Machado de Assis

Professor(a): José Zaib Antônio
Disciplina: Psicologia Organizacional
Carga Horária: 60 hs

MÓDULO I

USO DA PSICOLOGIA NA GESTÃO

O uso da Psicologia como ferramenta indispensável na área de recursos humanos é inconteste para aqueles que lidam com questões como liderança, motivação, formação de equipes, seleção e desenvolvimento de pessoas entre outras. Acompanhando Fiorelli (FIORELLI, 2000.), podemos traçar em linhas gerais o que este autor, traz à baila como uso da psicologia na gestão.

a) COMPORTAMENTO DAS PESSOAS EM DIFERENTES SITUAÇÕES DE TRABALHO

Conciliar características de pessoas e grupos aos requisitos das tarefas constitui um campo inesgotável para a Psicologia aplicada à Gestão:

- há trabalhos caracterizados pela constante presença de novos desafios, aos quais as pessoas submetem-se - querendo ou não - e a eles reagem de variadas maneiras. Nessas situações, busca-se vencer o medo do desconhecido;

- outras atividades impõem rígida rotina, segundo padrões estabelecidos e pouco sujeitos a alterações, para assegurar precisão e produtividade, não tolerando desvios aos procedimentos fixados.

Nestes casos, a Psicologia contribui com técnicas de enriquecimento do trabalho, possibilitando às pessoas, dentro de certos limites, desenvolver a criatividade e ou aumentar a capacidade de conviver com períodos de monotonia;

- o conflito interpessoal emerge a qualquer momento em algumas atividades; técnicas comportamentais e cognitivas contribuem para tornar os profissionais menos sensíveis a essas situações e com mais habilidades para gerenciá-las.

Atendentes de serviços de inadimplência passam por situações constrangedoras e conflituosas. Um treinamento especializado com base em técnicas comportamentais e cognitivas possibilita ao atendente desenvolver comportamentos bastante eficazes para dar conta dessas situações, com benefícios para ele e para os clientes. As Organizações saem beneficiadas: reduzem-se o absenteísmo, a rotatividade do quadro e o tempo para ele e para os clientes.

- modificações radicais nas tarefas constituem motivos freqüentes de prejuízos emocionais graves, exigindo trabalhos preventivos.

b) EFEITOS DAS CONDIÇÕES DO TRABALHO SOBRE O DESEMPENHO

Esses efeitos incluem questões ligadas à ergonomia, de maneira geral, e outras, tais como a neutralização das conseqüências de longos deslocamentos entre o trabalho e a moradia, da presença de fumantes, de período de esforço concentrado etc.

c) ALTERAÇÕES EM DESEMPENHO E RELAÇÕES INTERPESSOAIS OCASIONADAS PELA PRESENÇA, NO AMBIENTE DE TRABALHO, DE PROFISSIONAIS COM TRANSTORNOS MENTAIS.

O indivíduo com algum tipo de transtorno mental apresenta produtividade insatisfatória, afeta o desempenho dos colegas, compromete o relacionamento com os clientes e, acima de tudo, sofre e faz sofrer os que com ele convivem.

d) ASPECTOS PSICOLÓGICOS RELACIONADOS COM SELEÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

A “administração de porta de entrada” tem importância estratégica, porque a “porta de saída” é estreita e dispendiosa.

Esses aspectos psicológicos dizem respeito aos candidatos, cujo estado emocional pode apresentar-se alterado no momento da seleção, aos responsáveis pela seleção, capazes de influenciar inconscientemente no processo, e ao empregador - algo muitas vezes negligenciado.

e) RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO

Toda ação no ambiente de trabalho produz conseqüências no campo das relações interpessoais. Técnicas ligadas à habilidade para dar e receber feedback e aumento da disposição para o trabalho cooperativo vêm obtendo sucesso, nas mais diversas organizações.

f) QUESTÕES LIGADAS À LIDERANÇA, À MOTIVAÇÃO E AO TRABALHO EM EQUIPE

Os temas liderança e motivação encontram-se entre os mais estudados em Psicologia Organizacional. Na busca de obter resultados por intermédio de pessoas, o gestor convive com a missão de liderar pessoas. A Psicologia Organizacional ajuda a entender e a delinear o papel do líder dentro de sua equipe. No estudo da motivação, a psicologia trouxe, igualmente, notáveis contribuições no sentido de otimizar a produção, incentivando o trabalhador.

{FIORELLI, José Osmir. Psicologia para Administradores. São Paulo: Atlas, 2000. 22p.-26p.}

TEORIA DO ENEAGRAMA

INTRODUÇÃO:

O ENEAGRAMA é uma teoria da personalidade usada com bastante êxito como ferramenta nas organizações. ENNEAS significa nove e GRAMMOS significa pontos, ou seja, o Eneagrama é uma teoria que nos apresenta nove tipos de personalidade, sendo que cada uma tem um padrão de comportamento único. Cada um desses tipos tem uma determinada auto-imagem, uma motivação definida e uma maneira singular de se relacionar com os outros. Nas empresas essa valiosa ferramenta pode ser usada na avaliação de resultados, no planejamento estratégico, na solução de conflitos e formação de equipes. Pedro Alípio, um dos inúmeros autores que estudaram o Eneagrama, nos oferece, à guisa de introdução, algumas características de cada um dos tipos de personalidades dessa valiosa ferramenta.

TIPOS DE PERSONALIDADE SEGUNDO O ENEAGRAMA

TIPO 1 - PERFECCIONISTA

Os Perfeccionistas centralizam a vida numa busca constante de aperfeiçoamento no mundo a sua volta. Sentindo-se incapazes de resolver os grandes problemas sociais, trabalham duro e incessantemente para pôr em ordem seu mundo particular. Por não aceitarem a imperfeição, sentem necessidade de buscar nas pessoas, na natureza ou nas artes os exemplos de perfeição que os satisfaçam.

Quando se decepcionam com as pessoas ou acham falhas em projetos e atividades, ficam frustrados porque suas expectativas não atingiram seus padrões perfeccionistas.

Como nada é como deveria ser, ficam cheios de energia para reagir contra o mal, a desorganização e o erro. Com atitudes determinadas passam a corrigir tudo, de objetos a situações, o que os leva a sentir ressentimento e raiva. No entanto, por ação do seu severo senso crítico interno, raramente conseguem a sensação de ter realizado um trabalho completo e sem defeitos.

Para os Perfeccionistas existe sempre um jeito certo ou errado de fazer as coisas. Seu senso de urgência os torna inimigos do relógio. Não gostam de conversa fiada, principalmente quando precisam de concentração para realizar o que quer que seja.

São excelentes em trabalhos metuculosos, de precisão, e têm muita responsabilidade por aquilo com que se comprometem. Em geral se tornam médicos, dentistas, corretores, mecânicos, educadores, especialistas jurídicos, pois são atraídos por tudo o que exija detalhismo.

TIPO 2 – PRESTATIVO, (DOADOR)

Os Prestativos centralizam a vida nos relacionamentos. São muito sensíveis a necessidades e sentimentos dos outros. Sendo a vida um desafio, sentem-se capazes de lidar com qualquer problema ou dificuldade de outras pessoas. Diante dos Prestativos as pessoas se desarmam, tornando-se abertas e vulneráveis, campo propício para que eles possam dar sua atenção e demonstrar sua consideração, bondade, gentileza e ajuda. Fazem isso porque querem ser úteis, buscando nas pessoas o reconhecimento por suas atitudes solidárias.

Voltados para o mundo externo, os Prestativos têm dificuldade de entender e avaliar os próprios sentimentos e necessidades, que projetam nos outros, voltando-se assim para atividades em que possam estar rodeados de pessoas, evitando a solidão. Com isso, sua vida pessoal torna-se desorganizada, os projetos inacabados e eles deixam de assumir a responsabilidade por aquilo com que se comprometem.

Em geral, o tipo 2 se torna professor, profissional de saúde, assistente social. Os mais extrovertidos buscam evidência como ator, conferencista, assessor de presidente de grandes empresas. Gostam de vendas por lidar com pessoas, sendo também atraídos por atividades como secretário e consultor de moda, ou outras nas quais possam ser úteis.

TIPO 3 - BEM-SUCEDIDO

Os Bem-sucedidos centralizam a vida nas metas que deverão atingir e nas tarefas que devem executar. Querem ser amados e aceitos por suas realizações e conquistas, por isso aprendem a suspender as próprias emoções e a direcionar a vida para a busca de status e reconhecimento.

Assumem papéis de líderes, com a imagem de vencedores. Para o tipo 3, a vida é uma competição cujo dilema é buscar a vitória e evitar a derrota. Para eles, a aparência é muito importante, por isso sempre estão bem vestidos, projetando um ar de confiança em seu talento e em sua desenvoltura.

Falantes e otimistas, são comunicadores eficientes nas vendas, na exposição de novas idéias e têm grande possibilidade para conseguir o que querem, insistindo até que as pessoas se rendam.

Projetando um ar de confiança e capacidade, os Bem-sucedidos, no fundo, têm um medo enorme de se sentir fracassados. Evitam a autocritica para esquecer as falhas e tentam reverter as situações, tornando-as positivas. Esperam que os outros façam o mesmo, pois para eles só os vencedores são dignos de amor.

Profissionalmente, os tipo 3 se destacam em qualquer carreira de gerência ou de liderança, como político, comunicador, ator, ou na execução de trabalhos com perspectivas de lhe trazerem sucesso.

TIPO 4 - INDIVIDUALISTA (O ARTISTA)

Os Individualistas centralizam a vida em suas próprias necessidades, em seus próprios sentimentos. Pessoas de muita sensibilidade, em geral, possuem talentos artísticos para dança, música, pintura, teatro, literatura. Procurando sempre ser alguém especial, canalizam a sensibilidade primeiro para eles, depois para os outros.

Para os tipo 4, os sentimentos vêm em primeiro lugar e se manifestam num estilo dramático, ao reagir às situações em que se envolvem e ao interagir com elas. Sua aparência frágil e delicada por fora esconde uma fortaleza interna, que o faz ver e interpretar o mundo de maneira pessoal e individualista.

O medo de não corresponder às próprias expectativas alimenta um sentimento de inferioridade, de serem medíocres e inúteis. Por isso, sentem inveja e desejo por tudo o que os outros possuem ou tudo o que reconhecem com qualidade.

O sofrimento gerado por uma vida emocional intensa, muitas vezes negativa, faz com que se sintam especiais. Tornar-se feliz, para os tipo 4, é o mesmo que ser superficial. Significa não ter acesso As carreiras que atraem os tipo 4 estão ligadas à sensibilidade, às letras, às artes plásticas, à interpretação etc.

TIPO 5 - OBSERVADOR

Os Observadores centralizam a vida na busca de conhecimento. Observam o mundo de maneira fria, impessoal e objetiva. Depois de reunirem e absorverem as informações, retiram-se para um local isolado, ficando sozinhos para avaliar, considerar e reconstruir tudo num padrão que, para eles, seja lógico.

Possuem um sentimento de vazio interior, que procuram evitar reunindo informações. Mostram uma imagem de pessoas solitárias, porém estão sempre à espera de alguém que apareça para lhes fazer companhia e reconhecer seus méritos, sem no entanto tomar iniciativa para encontros.

Para os tipo 5, os fatos são mais importantes que os sentimentos. Preferem sempre uma abordagem impessoal nas situações.

Desejam e precisam que os outros confiem e tenham esperança neles, pois os Observadores não as têm em si mesmos. Assumem papel de especialistas com ares de superioridade para superar, e às vezes encobrir, uma sensação de incapacidade.

As pessoas de tipo 5 não gostam de estar com alguém que não querem, nem de ser forçadas a permanecer numa festa ou encontro social quando não lhes interessa a situação.

Os tipo 5 normalmente optam por trabalhar em áreas científicas ou técnicas, que demandam habilidades intelectuais. Existem escritores, músicos e arquitetos muito competentes que têm um padrão comportamental do tipo 5.

TIPO 6 – QUESTIONADOR, (FÓBICO)

Os Questionadores centralizam a vida na busca de segurança. Cautelosos com tudo na vida, têm na mente perguntas como: Por que fiz aquilo? Será que eles vão se aproveitar de mim? E se ele não gostar? Será que vou me esquecer? Orientados para os fatos, seus questionamentos são constantes, pois reprimem a habilidade de tomar decisões próprias.

Pessoas sociáveis, amorosas, leais, honestas, justas, buscam sempre se juntar a grupos estáveis com valores definidos. A sensação de insegurança e a falta de autoconfiança nas próprias decisões os levam a viver na dependência da estabilidade e dos valores dos grupos com os quais estão envolvidos.

Falam muito, externando preocupações consigo e com as pessoas de seu relacionamento, achando que com isso estão dando amor.

Os Questionadores vivem investigando tudo o que acontece com a vida das pessoas a sua volta. Isso os faz sentir-se ligados a elas, reforçando a segurança necessária para que se sentam integrados.

Quando o sistema de comunicação se rompe ou quando surgem mudanças repentinas de rumo e problemas inesperados, os Questionadores tornam-se rígidos e inflexíveis, sentindo-se frustrados e irritadiços. Qualquer profissão cuja atividade seja em grupo, na área acadêmica, no judiciário ou nas Forças Armadas, atrai o tipo 6.

TIPO 7 - SONHADOR

Os Sonhadores concentram a vida no pensamento e no planejamento em busca da melhor maneira de serem felizes. Evitam o lado negativo da vida, mantendo o otimismo e criando soluções para os problemas e situações que enfrentam.

Os Sonhadores em geral são generosos, expansivos, carinhosos e divertidos. Superficiais, dificilmente mantêm o apego por atividades ou lugares por muito tempo. Ao primeiro problema que encontram, em vez de enfrentá-lo, imaginam algo melhor, para o qual mudam o foco de atenção.

Os tipo 7 vêem o mundo como um lugar de dor e sofrimento. A fim de evitá-los, constroem um mundo melhor em sua cabeça, protegendo-se assim do envolvimento com os problemas e as tensões do dia-a-dia. Otimistas compulsivos, seus planos e idéias muitas vezes não passam de simples fantasias. Esta nasce da crença de que existe um plano perfeito para a felicidade.

Para as outras pessoas, os Sonhadores parecem falsos e utópicos, indivíduos cujas idéias carecem de bases sólidas na realidade. Isso, no entanto, não lhes tira a motivação de aceitar novos desafios, nos quais colocam toda a sua energia para pensar e planejar.

Quando não sente mais prazer por alguma atividade, o sonhador a deixa de lado. Atitudes assim podem dificultar o processo de amadurecimento das pessoas do tipo 7.

Se rejeitadas suas idéias, os Sonhadores confundem-se com a rejeição a si próprios, tornando-se agressivos e sentindo-se magoados. Os tipo 7 são atraídos por profissões ou empregos que requeiram viagens, trabalho ao ar livre, como o dos fotógrafos, e definitivamente nada que os prenda ou seja rotineiro.

TIPO 8 – CONFRONTADOR (GUERREIRO)

Os Confrontadores centralizam a vida na luta pela justiça, usando os seus instintos impulsivos, a espontaneidade e a força. Fazem as coisas acontecerem por meio de atitudes obstinadas, firmes e cheias de energia. Barulhentos e agitados, ou reservados e cometidos, são sempre determinados a ter uma vida original, longe da vida apática da maioria.

Suas idéias são claras sobre o que é justo, primeiro para si mesmos, depois para os outros. Sabem discernir muito bem como e quando usar as pessoas para tirar vantagens em benefício próprio. Não se dão conta de que fazem isso constantemente para obter poder.

É fácil identificar os Confrontadores. Sua presença é sempre forte pela maneira como falam e pelo senso de poder refletido em suas palavras.

Admiram a força - própria e a dos outros - porém seu mundo interior é povoado por uma fraqueza pessoal manifesta por uma energia ostensiva. Consideram a força como uma dádiva para vencer obstáculos e problemas, por isso levam a vida como uma constante disputa pelo poder.

Não se entregam às doenças ou ao cansaço, visto que consideram isso uma fraqueza, tornando-se mais dominadores e distribuindo ordens quando mais enfraquecidos se sentem.

Cumpridores da ordem e leais à hierarquia, em geral os tipo 8 preferem profissões ligadas à carreira militar, empresarial, sindical ou desportiva, nas quais têm a oportunidade de comandar e sentir seu poder.

TIPO 9 – PACIFISTA (MEDIADOR)

Os Pacifistas concentram a vida na promoção da paz e em evitar conflitos. Aceitam as pessoas sem preconceito algum, o que faz com que se sintam compreendidos e aceitos também. Reprimem sua energia e seu poder no intuito de manter a harmonia em seu ambiente. A repressão da força, que utilizam para evitar conflitos, deixa-os com baixo nível de energia.

Suas necessidades são satisfeitas por aquilo que está disponível. Se tiverem de fazer muito esforço para conseguir algo, deixam de lado para não se incomodar. Dão valor ao desapego, ao envolvimento superficial e até à apatia.

São teimosos e radicais na manutenção e na preservação da situação em que estão envolvidos. Com isso, controlam com segurança seu ambiente utilizando o poder de forma passiva e silenciosa. Com os tipo 9 é inútil argumentar, propor ou decidir. Acabam fazendo sempre o que eles querem.

Com postura reservada, evitam que a atenção ou a agressão se dirija a eles. Falam pouco deles mesmos, mantendo uma opinião própria, que dificilmente mudam. Cuidam de si mesmos melhor do que os outros tipos de personalidade.

Normalmente amáveis, evitam qualquer desconforto, mas quando alguém os encurrala com perguntas diretas ou ameaças, calam num silêncio total e se retiram como se nada houvesse ocorrido. O uso do silêncio é a arma com que os tipo 9 mantêm uma situação calma e sob controle. Isso força os outros a lidar com problemas e conflitos sem sua participação.