



## Compreensão da atuação profissional em Psicologia Organizacional por meio da Abordagem Gestáltica

Adilson da Silva Ribeiro <sup>1</sup>  
Allana Ferreira de Paula <sup>1</sup>  
Hernanne Gomes de Souza <sup>1</sup>  
Lorrany Rosa Cardoso Lopes <sup>1</sup>  
Núria Kamila Oliveira Souza <sup>1</sup>  
Rayanny Valeria de Sena Pereira <sup>1</sup>  
Sthéfany Evangelista Oliveira <sup>1</sup>  
Guilherme Nogueira <sup>2</sup>

### Resumo

O presente estudo sintetiza uma revisão de literatura das filosofias e teorias de base da Abordagem Gestáltica para, por meio desta, realizar uma leitura do trabalho prático do psicólogo organizacional, compreendendo o contexto onde ele está inserido e como seu campo de trabalho é construído. A pesquisa foi realizada por meio de levantamento bibliográfico e entrevista aberta com um profissional em seu local de trabalho, com o intuito de possibilitar a compreensão teórica na prática. O campo de atuação foi explorado e observado, para ser realizada uma leitura do mesmo e possíveis estratégias de intervenção por meio da Abordagem Gestáltica. Os princípios fundamentais da Abordagem Gestáltica foram tratados com a finalidade de demonstrar o que a abordagem tem a contribuir para o contexto organizacional, no que se refere aos conhecimentos filosóficos, teóricos, metodológicos e práticos; aplicando assim, os conhecimentos da Abordagem Gestáltica no cenário das organizações. Por meio deste trabalho, verificou-se a viabilidade dessa abordagem psicológica como possibilidade para a consolidação de intervenções no âmbito organizacional, inclusive situações e circunstâncias que prejudicam ou inviabilizam o desempenho satisfatório dos profissionais em questão.

**Palavras-chave:** Abordagem Gestáltica; Psicologia organizacional; Trabalho.

### Abstract

The present study synthesizes a literature review of the philosophies and basic theories of the Gestalt-therapy to, through this, carry out a reading of the practical work of the organizational psychologist, understanding the context where he is inserted and how his field of work is constructed. The research was carried out through a bibliographic survey and an open interview with a professional at his workplace, in order to enable theoretical understanding in practice. The field of action was explored and observed, in order to read it and possible intervention strategies through the Gestalt-therapy. The fundamental principles of the Gestalt-therapy were treated in order to demonstrate what the approach has to contribute to the organizational context, with regard to philosophical, theoretical, methodological and practical knowledge; thus applying the knowledge of the Gestalt-therapy in the scenario of organizations. Through this work, the viability of this psychological approach was verified as a possibility for the consolidation of interventions in the organizational scope, including situations and circumstances that hinder or hinder the satisfactory performance of the professionals in question.

**Keywords:** Gestalt-therapy; Organizational psychology; Work.

<sup>1</sup> Graduandos em Psicologia pelo Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA).

<sup>2</sup> Mestrando em Psicologia pela Universidade Federal de Goiás (UFG). Especialista em Gestalt-terapia (ITGT-GO). Professor do Centro Universitário Alves Faria (UNIALFA). E-mail: guilhermenpsi@gmail.com





A Psicologia, enquanto ciência é caracterizada por várias perspectivas epistemológicas e teóricas. As chamadas Abordagens da Psicologia apresentam visões diversificadas sobre o homem (Bock, Furtado & Teixeira, 2018). Como profissão, apresenta uma diversidade de possibilidade de campos de atuação profissional. Sendo assim, o Conselho Federal de Psicologia (CFP) apresenta ao Ministério do Trabalho através da portaria nº 397, de 10/10/2002, sua contribuição para integrar o Catálogo Brasileiro de Ocupações (CBO). Neste, as atribuições pertinentes às várias possibilidades de exercer a profissão, no que tange ao discernimento das atividades e responsabilidades do psicólogo são descritas.

Dentre as diversas atribuições do psicólogo no Brasil, é objetivo desse trabalho, esmiuçar a atuação do psicólogo que atua no contexto organizacional; e como sua atuação, mesmo que em outra abordagem, pode ser refletida por meio dos conceitos da Abordagem Gestáltica.

Vale salientar que o psicólogo, dentro de quaisquer especificidades profissionais, tem o objetivo de promover o respeito à dignidade e integridade do ser humano. Pautado no Código de Ética da profissão, como também na Declaração Universal dos Direitos Humanos (Código de Ética, 2005).

Neste sentido, o psicólogo organizacional atua nas relações de trabalho, sejam organizações sociais formais ou informais, de forma individual ou compondo uma equipe multiprofissional. Visa a aplicação do conhecimento científico da Psicologia, para promover compreensão, intervenção e desenvolvimento dos indivíduos, sejam eles em relação individual ou grupal, intra ou interpessoal (CFP, 1992).

Dentre as atribuições do psicólogo, estão: o planejamento, a elaboração e a avaliação do trabalho para subsidiar as diversas ações do administrativo. Participa ativamente do processo de recrutamento e

seleção pessoal, que compõe um subsistema de Recursos Humanos, utilizando métodos e técnicas para identificar o melhor candidato para a posição. Os instrumentos variam entre entrevistas estruturadas ou semiestruturadas, testes psicológicos, dinâmicas, provas situacionais, entre outros que se fazem necessário para atingir o objetivo (Pereira, 2017).

Outro subsistema em que o psicólogo organizacional atua, é no treinamento e desenvolvimento. Elaborando estratégias para melhorar e capacitar a mão de obra, visando a otimização, tanto do colaborador, quanto da empresa. Participa também, do processo de avaliação empresarial e pessoal, no qual realiza junto com uma equipe multiprofissional, um diagnóstico para elaborar e assessorar decisões como promoção e movimentação pessoal, plano de carreira, remuneração e afins (Borges, Andrade & Mourão, 2006).

O psicólogo visa promover a saúde do colaborador, isto é, participa ativamente de programas ou atividades na área de segurança no trabalho reforçando através de uma psicoeducação, a importância da colaboração de todos, no que se refere aos cuidados com o bem-estar físico e mental. Orienta e encaminha, quando necessário, colaboradores e até organizações parceiras, quanto a saúde mental, fornecendo apoio psicossocial nos níveis de prevenção, tratamento e follow-up (CFP, 1992).

Ainda segundo o CFP (1992), em seu escopo de trabalho, o psicólogo pode realizar pesquisas para promover a ampliação do conhecimento teórico e emitir pareceres sobre a situação observada. Faz intervenção nos conflitos que podem surgir durante a jornada de trabalho, sendo individual ou coletivo. Além de atuar no processo de desligamento de funcionários.

O psicólogo que atua na área organizacional, precisa ter certas habilidades e competências necessárias para lidar de





maneira assertiva, pois as atividades que este profissional realiza têm impacto no envolvimento, comprometimento e satisfação de todos os colaboradores de uma organização; ou seja, ele pode aumentar a satisfação dos clientes internos e, conseqüentemente externos, ou diminuir a satisfação e ter prejuízos (Borges et al, 2006).

Para ter bons resultados, o psicólogo deve ter visão estratégica e sistêmica, moralidade, saber se comunicar, se impor e ter manejo técnico para entender e atender os objetivos da organização e dos empregados; ter flexibilidade para trabalhar em equipe, ser generalista, ter espírito crítico, ser dinâmico, saber lidar e administrar conflitos, ter iniciativa, ser empático e ter um bom relacionamento interpessoal para estabelecer uma relação de respeito e confiança com todos (Schmidt, 2013).

Uma das possibilidades teóricas e metodológicas de atuação do psicólogo organizacional é a Abordagem Gestáltica, que surgiu em meio à psicologia humanista, possuindo como bases filosóficas: a fenomenologia, o existencialismo e o humanismo; em conjunto com as bases teóricas da Psicologia da Gestalt, Teoria de Campo e a Teoria Organísmica. A Abordagem Gestáltica desenvolveu características próprias, tanto em seus métodos terapêuticos, quanto na sua maneira de abordar o que é próprio do psiquismo humano. Tais bases puderam ser utilizadas para compreender o homem como um indivíduo único com potencial, capacidade de se autorregular, possuidor de escolhas e com total responsabilidade por elas (Frazão, 2013b).

Uma das bases filosóficas da Abordagem Gestáltica, é a Fenomenologia. Fundamentando sua metodologia de abordagem, das experiências trazidas pelos indivíduos; se diferenciando das teorias deterministas, que enquadram e relacionam as informações coletadas, sem que o ponto central das questões seja de fato alcançado, em sua real forma e com o seu real significado.

Um dos principais aspectos da Fenomenologia, seria a abordagem do que é o fenômeno. Que é definido como algo de caráter transitório, que aparece para uma consciência. Um fenômeno é a apresentação de algo para uma consciência (Holanda, 2014; Yontef, 1998).

Dartigues (2008) define a essência, como sendo o que permite identificar um fenômeno que se apresenta à consciência. Cada objeto conhecido e cada qualidade atribuída a ele possuem uma essência. Assim, pode-se conceber que a essência é aquilo que define algo como aquilo, que é um determinado objeto e não pode ser outro.

Outro conceito muito importante da Fenomenologia é o de atitude fenomenológica. Que segundo Forghieri (2017), pode ser definida como a atitude de colocar em parêntesis, todos os fatos e explicações; permitindo assim, a reflexão sobre a experiência da vivência. Chegando assim ao que é essencial ou invariável em suas transformações. Tal postura se diferencia da chamada atitude natural que, diferentemente da fenomenológica, considera os acontecimentos como fatos, buscando estabelecer relações com outros fatos, para explicar o psiquismo humano. Uma atitude não necessariamente nega a outra, porém, são distintas quanto a posição tomada por quem observa o fenômeno.

Outra base filosófica da Abordagem Gestáltica, é o Existencialismo. O qual surgiu e se desenvolveu após duas grandes guerras mundiais, quando a humanidade se viu em situações de desespero e pensadores começaram a duvidar de que o racionalismo seria a única solução, para problemas e as tribulações atravessadas pela sociedade naquele período. É nesse contexto, que o Existencialismo se destacou por meio de reflexões sobre o homem e seu modo próprio de ser no mundo, propostas por: Soren Kierkegaard, Martin Heidegger, Jean Paul Sartre, Martin Buber, entre outros (Sartre, 2012).





O Existencialismo pode ser entendido como um conjunto de doutrinas filosóficas, cujo tema central, é a existência humana em sua concepção individual e particular. Tendo por objetivo, compreender o homem como ser concreto nas suas circunstâncias e no seu viver, conforme se mostra na sua realidade (Sartre, 2012). Na perspectiva existencial, o homem é concebido como um ser livre e responsável por construir a própria existência, tal concepção afirma que a existência precede a essência. Isso significa que cada indivíduo nunca é, mas sempre está sendo, tem a sua particularidade, singularidade, seu modo de perceber o mundo e as coisas que giram em torno de si. Ele é capaz de escolher o seu próprio caminho, mesmo diante de limitações sociais, espaciais e temporais; pois cada um, é o resultado daquilo que escolheu para si, incluindo o modo como lidar com o contexto que está inserido.

Os pressupostos do existencialismo se refletem de modo fundamental, na teoria e na prática da Abordagem Gestáltica. Ao considerar o indivíduo um ser particular, consciente e responsável, livre para construir seu projeto existencial, a proposta da teoria é levá-lo a tomar conhecimento do seu projeto de vida. No entanto, o indivíduo mergulha em um mundo de incertezas, carregando consigo as dores e angústias sobre a responsabilidade de suas escolhas. De acordo com o homem, é um ser para morte, ou seja, o caminho do indivíduo é pavimentado sobre a insegurança e dúvida, e essa angústia é reflexo da própria liberdade (Cardoso, 2013).

A Abordagem Gestáltica também possui como base filosófica, a psicologia humanista. Que surgiu do movimento chamado de "Terceira Força em Psicologia", que refletia o descontentamento dos aspectos mecanicistas e materialistas da cultura ocidental. Esse movimento tinha como objetivo, humanizar a atividade psicológica, sem se limitar a uma ou outra tese psicológica, como a psicanálise e o behaviorismo. Os psicólogos humanistas, eram contrários a essas duas correntes, pois as consideravam

limitantes, com ênfase em partes e desatentas a complexidade do ser humano. Os maiores representantes da psicologia humanista foram: Abraham Maslow, Clark Moustakas e Carl Rogers (Mendonça, 2013).

Segundo Mendonça (2013), o ponto de encontro entre a psicologia humanista e a Abordagem Gestáltica, é a autonomia do ser humano em escolher para si alternativas para suas dificuldades, pois ambas vêem o homem com uma capacidade autorreguladora, capaz de se autogerir sem depender do contexto externo.

Além disso, uma diretriz da psicologia humanista é, o respeito pela história de vida de cada pessoa, seja ela qual for utilizando a empatia e compaixão. O ser humano através da psicologia humanista, é um ser de potencialidade. Onde as pessoas sempre buscam melhorias, crescimento, aprender coisas novas e autorrealizações (Mendonça, 2013).

No início do século XX, com a afirmação de que se percebe totalidades que são diferentes da soma das partes, sendo assim, o todo não é mais importante e sim diferente da soma das partes. Wert, Kohler e Kofka, revolucionaram as teorias de percepções, que até o momento se adorava o modelo positivista de Augusto Comte (Frazão, 2013b).

Edgar Rubin, foi o primeiro a afirmar que a percepção visual se configura em figura e fundo. Este no qual se percebe totalidades e quando algo se destaca, torna-se assim figura naquele momento, e o restante permanece como fundo. Esta relação é dada a partir das circunstâncias, o que era figura em um momento, pode passar a ser fundo em outro e vice-versa. Não se pode falar numa Gestalt, sem considerar o princípio figura e fundo. O fundo não é menos importante que a figura, a noção figura fundo não são fixas, se modificam conforme as circunstâncias. Não são figura nem fundo que determinam o significado, e sim a relação que dá sentido à figura (Frazão, 2013a).





Segundo Frazão (2013a), com o princípio de continuidade, vê-se mais facilmente continuidade em determinada direção nos elementos. Tende-se com este princípio, criar caminhos mais simples para o que se percebe. Estes princípios são visões mais descomplicadas, que se dão as percepções dos acontecimentos.

Outra importante vertente que subsidia conceitos para a Abordagem Gestáltica, é a Teoria de Campo de Kurt Lewin. Na qual propõe a relação entre o sujeito e seu meio de forma integrada. O campo se apresenta de forma situacional e dinâmica, isto é, de forma não cristalizada, uma dialética entre os envolvidos, pois quando um espaço é mobilizado, mobiliza outros espaços também (Rodrigues, 2013).

Ao elucidar a Teoria de Campo, Rodrigues (2013) relata sobre o conceito de tensão como geradora de ações quando positiva, pois é proveniente das necessidades, sejam elas quais forem, e negativa quando é mobilizadora. Este conceito se relaciona com o nível de energia empregado de um campo para outro, ou seja, sempre em relação a algo; pois a tensão não existe sozinha. Alinhado a este pensamento, a tensão se torna valência positiva quando se aproxima de algo, e valência negativa quando se afasta. Portanto, valência é a quantidade de valor de uma atividade.

Neste sentido, o comportamento é fruto da interdependência do sujeito e do meio, no qual o campo se organiza em função do que acontece nele, sempre sendo algo presente, mesmo com lembranças e projeções para o futuro. Uma vez que, acontecem no aqui e agora. Vale ressaltar que o que acontece no campo, não é fixo e que tudo é relevante, e cada situação é vivenciada unicamente, mesmo que haja elementos similares a outras situações (Rodrigues, 2013).

Lima (2013), ao discorrer sobre a abordagem gestáltica, afirma ser coerente pensar na Abordagem Gestáltica, como uma escola de psicologia holística e ecológica. cuja compreensão reside fundamentalmente nas

influências do pensamento de campo, na visão de mundo do holismo e nas bases conceituais da Teoria Organísmica. A autora aponta que a adoção do ponto de vista organísmico, consiste em admitir a existência de uma lei que opera o funcionamento de todo o sistema, uma lei que afirma a busca de se autoatualizar por meio de um princípio autorregulador, inerente à sua própria natureza. Tal pressuposto componente das bases da Abordagem Gestáltica, é chamado de autorregulação organísmica e rege o funcionamento do organismo em sua dinâmica relacional com o meio.

Deste modo, quanto mais fluido for o funcionamento da interação entre homem e seu meio, maior será a harmonia entre os diversos sistemas ecológicos envolvidos no processo; caracterizando assim, uma constante busca por equilíbrio de modo dinâmico, sempre em movimento, sem um padrão fixo (Lima, 2013).

Desse modo, a questão norteadora deste estudo foi: como pode ser compreendida a atuação do psicólogo organizacional por meio dos conceitos da Abordagem Gestáltica?

## Método

Para a realização desta pesquisa, foi realizado um levantamento bibliográfico de autores relacionados à Abordagem Gestáltica e das competências profissionais do psicólogo em cada campo de atuação conforme o Conselho Federal de Psicologia. Esse embasamento teórico favoreceu a elaboração de um roteiro conceitual da abordagem e das competências do psicólogo organizacional para que se pudesse conhecer o campo, e averiguar como acontece o trabalho naquele contexto. As bases filosóficas (Fenomenologia, Existencialismo e Humanismo) e as bases teóricas (Psicologia da Gestalt, Teoria de Campo e Teoria Organísmica) da Abordagem Gestáltica, compõem a sustentação teórica desse trabalho.

O roteiro para conhecimento do campo foi formulado por um dos grupos da disciplina *Gestalt-terapia* do curso de Psicologia da UNIALFA (Centro Universitário Alves Faria)







e aprimorados com o auxílio do levantamento bibliográfico, realizado previamente às visitas ao campo. Foram realizadas algumas visitas ao campo, de uma instituição hospitalar situada na cidade de Goiânia – GO, para conhecer a prática do psicólogo organizacional da mesma. A cada visita, o profissional do local acompanhou o grupo e apresentou um pouco de seu trabalho e da rotina da instituição, sempre solícito a responder todas as dúvidas apresentadas.

Após a coleta de dados e observações do campo, buscou-se a realização de uma leitura da atuação do profissional naquele campo por meio dos conceitos da Abordagem Gestáltica. Ressalta-se que não foram feitas quaisquer interpretações ou sugestões diante dos dados coletados, mas a análise dos mesmos por meio do referencial teórico utilizado, para a proposição de um modo de atuação profissional do psicólogo organizacional conforme a abordagem psicológica em questão.

## Resultados e Discussão

A área de atuação organizacional que forneceu dados para este estudo, tem como característica o surgimento de demandas diversas, que se apresentam de formas ambíguas e pouco claras. Dificultando tanto a identificação de suas causas, quanto na proposição e aplicação de intervenções. São demandas pertinentes ao próprio ambiente de trabalho ou questões externas a este ambiente, que repercutem internamente, afetando o bom funcionamento dos processos e das relações entre os indivíduos que fazem parte da organização. O psicólogo fazendo uso da Abordagem Gestáltica, neste contexto, pode atuar fenomenologicamente ao não se inserir também nesse ponto de afetado da convivência, para observar o ponto central dos fenômenos que se apresentam, com suas reais formas e significados (Holanda, 2014). Assim, é possível identificar a fonte dos conflitos e as necessidades do ambiente organizacional, e promover intervenções que auxiliem na

melhor qualidade do mesmo. Obtém, desta forma, segurança para descartar hipóteses e soluções que poderiam ser improdutivas; para que assim seja mais assertivo em suas pontuações e comunicações, aos gestores da organização que lhe fornecerão os subsídios necessários para realizar essas intervenções.

A busca pelo real significado das experiências (Dartigues, 2008) trazidas pelos colaboradores, no ambiente organizacional, permitirá identificar a essência daquilo que se apresenta, permitindo a obtenção de informações corretas por parte do psicólogo. Evitando assim, possíveis enganos que poderiam potencializar problemas e até mesmo criar novas demandas na tentativa de encontrar uma solução.

A saída de uma atitude natural que apenas busca ligações entre os fatos ocorridos no ambiente organizacional e a adoção de uma atitude fenomenológica, curiosa e investigadora, pode proporcionar ao psicólogo a capacidade de análise e compreensão do ambiente organizacional, como este se apresenta. Para isso, suspende seus valores pessoais, seus julgamentos a priori e se distanciando de soluções padronizadas, ao tratar de questões humanas (Dartigues, 2008). O profissional de psicologia pode abordar fenomenologicamente qualquer questão pertinente ao contexto de trabalho e identificar quais questões seriam externas ao ambiente laboral, adotando este método. Deste modo, é capaz de atuar em todos os subsistemas da gestão de recursos humanos, identificando, intermediando e conciliando as reais necessidades tanto dos colaboradores quanto da organização; com uma abordagem dos fenômenos como realmente são, o que se diferencia de práticas psicológicas embasadas em teorias deterministas ou em técnicas padronizadas (Forghieri, 2017).

Na perspectiva existencial, o homem é concebido como um ser livre e responsável por construir a própria existência. Tal concepção, foi sintetizada por Sartre (2012), isso significa que o homem surge no mundo como um ser





particular, sem a possibilidade de definição prévia e somente depois, poderá vir a ser. O mundo do trabalho apoiado pelos valores capitalistas, coloca o psicólogo organizacional em uma condição de tensão entre os valores atribuídos aos bens materiais pela instituição e os anseios que regem o ser humano, enquanto colaborador dentro da empresa. A ampliação das práticas do psicólogo nas relações com o trabalho, requer muita habilidade, equilíbrio emocional, autocontrole, dinamismo, sensatez, agilidade e principalmente, o fazer com as pessoas; tendo em vista que cada um traz consigo as suas demandas, conflitos, problemas, frustrações e objetivos em relação a organização. O que pode fazer com o que o ambiente fique pesado (Sartre, 2012).

De acordo com Sartre (2012), o sofrimento psíquico é um processo criado entre relações concretas do sujeito e na relação dialética com o social. Apesar de sua condição se caracterizar por um contexto que também impõe limitações físicas, sociais, espaciais e temporais, estas não o determinam, pois cada um é resultado daquilo que escolheu para si, incluindo o modo como lida com o contexto. O psicólogo sob o olhar existencialista, dentro da empresa, tem um papel muito importante, ao considerar o colaborador como um ser particular, consciente, e responsável, livre para construir seu projeto existencial. A proposta é levá-lo a tomar conhecimento do seu projeto de vida e assumir a sua responsabilidade pela direção do sentido de sua existência, e que ele desenvolva a sua função no ambiente de trabalho com determinação, foco e motivação (Sartre, 2012).

Conforme Yontef (1998), a Abordagem Gestáltica é existencial em dois sentidos: na concepção do ser humano ao valorizar sua liberdade e responsabilidade pelas escolhas ao longo de sua existência e também na ênfase sobre a relação. O psicólogo que tem amplitude de enxergar além do capital, conseguirá desenvolver o seu trabalho em qualquer área dentro da empresa, tendo a responsabilidade de criar mecanismos de

gestão que pavimente o caminho entre empregado e empregador, mediando os interesses de ambos para encontrar um equilíbrio dentro do ambiente de trabalho.

O Humanismo infere a valorização e a dignidade do homem, visto que o mesmo deve ser tratado sobre o enfoque do respeito, justiça, liberdade e solidariedade. O homem, por sua vez, se encontra em uma busca por autonomia, mas nota-se no contexto organizacional a compreensão de que o sujeito é dono de si e sua história, porém, o líder assume o papel de auxiliar esse sujeito, no que tange a correção e percepção do que precisa ser alinhado. Considera-se o homem como um ser de potencialidades, visto que estão sempre em busca de uma autorregulação (Mendonça, 2013).

Segundo Castañon (2007), o sujeito é adaptável e mutável, proativo e orientado por escolhas, sendo capaz de alterar os motivos que o guia para a realização de algo determinado, podendo ser o iniciante de uma série de coisas e não apenas como um resultante. Tais processos são resultantes de uma interação e conhecimento, tanto interno, quanto do meio que o insere. Quando o sujeito compreende aonde ele quer chegar e onde pode chegar, o mesmo se doa para tal propósito, se abrindo para mudanças ou adequações necessárias; e quando em grupo, naturalmente, potencializa-se a capacidade de elevar seu crescimento pessoal e profissional.

A Psicologia da Gestalt, afirma que a percepção se organiza através do princípio de figura/fundo, onde percebe-se totalidade, mas dependendo das circunstâncias algo se destaca, se tornando figura e o restante permanece no fundo, em segundo plano. (Frazão, 2013a).

Para Ribeiro (1994), o sentido de totalidade envolve um apelo de organização do sujeito em determinado campo, pois o homem está sempre em relação, independentemente de sua vontade.

Esse todo, é diferente da soma de suas partes, pois são as inter-relações entre as partes e com o todo que dão a identidade, o sentido





do todo e configuram a Gestalt. Diante disso, a compreensão deve começar pelo todo e não priorizar a análise das partes. Observada a teoria, pode-se considerar que, nas organizações, a relevância de se observar o modo como o indivíduo reage à sua própria história de vida e como isso influencia na tomada de decisões, é algo que deve ser levado em conta (Miranda, 2003).

Dentre outros princípios que regem a Psicologia da Gestalt, destacam-se o Princípio da Pregnância ou Boa Forma, em que o ajustamento criativo se baseia. Se refere à capacidade de se ajustar ao ambiente da melhor forma possível (Frazão, 2013a). No contexto organizacional, é sabido que muitas vezes o que chama a atenção dos candidatos ao preenchimento de vagas nas empresas, não é o trabalho em si, mas os benefícios e oportunidades que o acompanham (Siqueira & Araújo, 2016). Dessa forma, alinhar o ajustamento entre trabalho e benefícios, pode ser uma estratégia para a diminuição de vários fatores prejudiciais a uma organização, como absenteísmo, *turn-over*, baixa motivação pessoal e profissional.

Ao observar o campo, é possível notar e traçar um paralelo entre as vivências apresentadas e os conceitos da Teoria Organísmica, uma vez que essa vertente entende o homem como um ser total, que se difere da soma das partes, isto é, o homem sempre está em relação com o meio, não inserido apenas na natureza, mas sim uma manifestação da mesma (Lima, 2013). Neste sentido, levando em consideração o local estudado, é possível elucidar como as questões externas dos colaboradores afetam diretamente e indiretamente o seu rendimento no ambiente do trabalho, portanto, não é possível separar as demandas e os conflitos trabalho-família, mostrando que o homem é uma relação intrínseca de todas as esferas que o compõem.

Sobre o conceito de autorregulação, que para Lima (2013) é a constante busca de equilíbrio, dentro das melhores condições possíveis na relação do homem com o meio

circundante. Vale ressaltar que vai de encontro com a situação mencionada pela profissional organizacional, já que dentro das organizações, as ações e decisões são alteradas conforme o mercado, demandando uma reformulação psíquica constante dos que ali trabalham.

Segundo Rodrigues (2013), tensão é uma fonte geradora de energia, e conseqüentemente ação, é o nível de energia com que uma região do campo se relaciona com a outra. Se em relação a algo, a tensão se aproximar, será tido como valência positiva, afastando-se valência negativa. Aproxima-se de algo que é lhe é agradável e afasta-se de algo que não lhe é agradável.

Em estudo realizado por Zeigarnik, conforme Rodrigues (2013), demonstrou que se de alguma forma alguma tarefa não pode ser concluída e esta tensão não se esgotar, terá a tendência de lembrar-se dela com mais facilidade, do que de alguma tarefa que teve sua conclusão, sua tensão esgotada. Como no estudo, no ambiente organizacional, quando uma tarefa não é finalizada, tende-se a gerar na pessoa que não concluiu uma tensão interna, que a fará lembrar desta atividade mesmo estando em um outro contexto, como por exemplo em seu dia de folga.

De acordo com Rodrigues (2013), a tensão quando com valência positiva, gera ações de aproximação. No campo organizacional, a valência positiva leva o trabalhador a uma maior motivação e produção, e o não afastamento. E quando negativa, essa ação é mobilizadora e leva ao afastamento, gerando então a baixa motivação. Não se identifica com o que faz e se afasta do serviço sempre que pode.

## Considerações Finais

Observa-se que o psicólogo organizacional, no contexto visitado, pode fazer uso das teorias que compõem a Abordagem Gestáltica. Pode-se fazer correlações com o trabalho desenvolvido por







ele, com a figura e fundo da Psicologia da Gestalt: é necessário atuar tendo como foco um subsistema da gestão de pessoas por vez (figura), ficando os outros subsistemas como fundo. No subsistema de recrutamento e seleção de pessoal, pode-se dizer que é imprescindível usar da fenomenologia, colocando todos os preconceitos, ideais, crenças e valores individuais entre parêntesis, para verdadeiramente ouvir a história e experiência dos candidatos a passarem por processos seletivos; pois do contrário, o resultado pode ser inconscientemente ou não, influenciado por suas próprias vivências.

Tendo o subsistema de treinamento e desenvolvimento, pode-se evidenciar que é necessário usar do existencialismo e humanismo, para uma atuação completa: ver o ser humano como ser que busca construir seu projeto de vida, sendo responsável por suas próprias escolhas, buscando sempre melhorar, aprender, capacitar e autorregular, sendo capaz de ter autonomia em suas decisões e lidar com suas consequências. Sendo essa a base, pode-se construir novos métodos, planejar novas ações, executar treinamentos e criar formas eficazes de desenvolver profissionais. Mesmo com o pouco tempo para a realização da pesquisa, visto essa ter acontecido durante um trabalho de disciplina de graduação, foi possível compreender que não há limitação de abordagem psicológica nas práticas de atuação, abrindo, para os alunos, mais o leque de opções de modos de se trabalhar em psicologia.

## Referências

- Bock, A. M. B., Furtado, O., & Teixeira, M. L. T. (2018). *Psicologias: Uma introdução ao estudo de Psicologia* (15a ed.). São Paulo: Editora Saraiva.
- Borges, A., Andrade, G. D. S. A., & Mourão, L. (2006). *Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho*. Porto Alegre: Artmed.
- Cardoso, C. L. (2013). A face existencial da Gestalt-terapia. In L. M. Frazão, & K. O. Fukumitsu (Orgs.), *Gestalt-terapia: fundamentos epistemológicos e influências filosóficas* (pp. 59-75). São Paulo: Summus.
- Castañon, G. A (2007). Psicologia Humanista: A história de um dilema epistemológico. *Memorandum*, 12, 105-125. Retirado em <http://www.fafich.ufmg.br/~memorandum/a12/castanon01.pdf>
- Conselho Federal de Psicologia (1992). *Atribuições profissionais do psicólogo no Brasil*. Brasília.
- Dartigues, A. (2008). *O que é fenomenologia?* São Paulo: Centauro.
- Forghieri, Y. C. (2017). *Psicologia fenomenológica*. São Paulo: Cengage.
- Frazão, L. M. (2013a). Psicologia da Gestalt. In L. M. Frazão, & K. O. Fukumitsu (Orgs.), *Gestalt-terapia: Fundamentos epistemológicos e influências filosóficas* (pp. 99-113). São Paulo: Summus.
- Frazão, L. M. (2013b). Um pouco da história... um pouco dos bastidores. In L. M. Frazão, & K. O. Fukumitsu (Orgs.), *Gestalt-terapia: Fundamentos epistemológicos e influências filosóficas* (pp. 11-23). São Paulo: Summus.
- Holanda, A. F. (2014). *Fenomenologia e humanismo: Reflexões necessárias*. Curitiba: Juruá.
- Lima, P. V. A. (2013). A Gestalt-terapia holística, organísmica e ecológica. In L. M. Frazão, & K. O. Fukumitsu (Orgs.), *Gestalt-terapia: Fundamentos epistemológicos e influências filosóficas* (pp. 145-156). São Paulo: Summus.
- Mendonça, M. M. (2013). A psicologia humanista e a abordagem gestáltica. In L. M. Frazão, & K. O. Fukumitsu (Orgs.), *Gestalt-terapia: Fundamentos*





- epistemológicos e influências filosóficas* (pp. 76-98). São Paulo: Summus.
- Miranda, W. B. (2003). *Saúde e doença em Gestalt-Terapia* (Trabalho de conclusão de curso). Faculdade de Ciência da Saúde, Centro Universitário de Brasília, Brasília, Brasil.
- Pereira, M. C. B. (2017). Recrutamento e seleção. In M. C. B. Pereira. *RH Essencial*. São Paulo: Saraiva.
- Portaria nº 397, de 09 de outubro de 2002. Aprova a Classificação Brasileira de Ocupações – CBO/2002, para uso em todo território nacional e autoriza a sua publicação. Recuperado de [https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop\\_mostrarintegra;jsessionid=0B39D1C37DB8698344DE88D500EF8E3B.p?codteor=382544&filenome=LegislacaoCitada+-INC+8189/2006](https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra;jsessionid=0B39D1C37DB8698344DE88D500EF8E3B.p?codteor=382544&filenome=LegislacaoCitada+-INC+8189/2006)
- Resolução CFP n. 010, de 21 de julho de 2005. Aprova o Código de Ética Profissional do Psicólogo. Recuperado de <http://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2012/07/codigo-de-etica-psicologia.pdf>
- Ribeiro, J. P. (1994). *Gestalt-Terapia: O processo grupal: Uma abordagem fenomenológica da teoria do campo e holística*. São Paulo: Summus.
- Rodrigues, H. E. (2013). Relações entre a teoria de campo de Kurt Lewin e a Gestalt-terapia. In L. M. Frazão, & K. O. Fukumitsu (Orgs.), *Gestalt-terapia: Fundamentos epistemológicos e influências filosóficas* (pp. 114-144). São Paulo: Summus.
- Sartre, J. P. (2012). *O ser e o nada: Ensaio de ontologia fenomenológica*. Petrópolis: Vozes.
- Schmidt, B., Krawulski, E., & Marcondes, R. C. (2013). Psicologia e gestão de pessoas em organizações de trabalho: Investigando a perspectiva estratégica de atuação. *Revista de Ciências Humanas*, 47(2), 344-361, doi:10.5007/2178-4582.2013v47n2p344
- Siqueira, G. & Araújo, A. C. (2016). A importância dos benefícios para a motivação dos colaboradores nas organizações. *Fabe em Revista* 6(7), 1-13. Recuperado de <http://www.fabeemrevista.com.br/7/integra/02.pdf>
- Yontef, G. M. (1998). *Processo, diálogo e awareness: Ensaio em Gestalt-terapia*. São Paulo: Summus.