



## PSICÓLOGAS EMPREENDEDORAS: DIFERENCIAIS DAS CONSULTORAS EM PSICOLOGIA DO TRABALHO E DAS ORGANIZAÇÕES

Maria Julia Pegoraro Gai<sup>1</sup>;  
Vânia Medianeira Flores Costa<sup>2</sup>;  
Camila Borges Fialho<sup>3</sup>.

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Maria Julia Pegoraro Gai, Vânia Medianeira Flores Costa y Camila Borges Fialho (2019): "Psicólogas empreendedoras: diferenciais das consultoras em psicologia do trabalho e das organizações", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (julio 2019). En línea

<https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/07/psicologas-empreendedoras.html>

**Resumo:** O ambiente das consultorias em Psicologia do Trabalho e das Organizações são ideais para se pensar novas maneiras do fazer do psicólogo dentro das organizações, buscando alternativas inovadoras e diferenciadas no mercado. Tendo em vista a importância em se pensar nos diferenciais dos serviços enquanto psicólogos empreendedores, este estudo visa descrever os diferenciais enquanto psicólogas empreendedores na área de consultoria em Psicologia do Trabalho e das Organizações. Este estudo de abordagem qualitativa, possui caráter descritivo e exploratório, de natureza aplicada. Os dados foram coletados a partir de entrevista semiestruturada seis psicólogas consultoras da área organizacional, os quais passaram por análise de conteúdo segundo Bardin (2016). Como resultados, destaca-se que os diferenciais encontrados nas psicólogas participantes do estudo referem-se principalmente a aspectos tecnológicos, que aos poucos, vão sendo inseridos nos processos de Psicologia do Trabalho e das Organizações. Sobre serem gestoras com formação em Psicologia, o destaque é para o olhar diferenciado que esta categoria profissional possui.

**Palavras-chave:** Psicologia do Trabalho e das Organizações; Consultoria; Empreendedorismo.

**Resumen:** El ambiente de las consultorías en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones son ideales para pensar nuevas maneras de hacer del psicólogo dentro de las organizaciones, buscando alternativas innovadoras y diferenciadas en el mercado. En vista de la importancia de pensar en los diferenciales de los servicios como psicólogos emprendedores, este estudio

1 Mestranda em Administração na Universidade Federal de Santa Maria. Endereço: Rua Coronel Niederauer, 1100, apto 101, bairro Bom Fim, CEP 97015120, Santa Maria, RS. Contato: (55) 996819224, e-mail: mariajuliagai@hotmail.com.

2 Docente Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Santa Maria; Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia. Endereço: Travessa Fernando Neumayer, 244, bairro Itararé, CEP 97045190, Santa Maria, RS. Contato: (55) 996525266, e-mail: vania.costa@ufsm.com;

3 Doutoranda em Administração na Universidade Federal de Santa Maria. Mestre e Bacharel em Administração (UFMS). Endereço: Rua Victorino da Cás, 600 casa 45 B. Contato: (55) 99996 4809, e-mail: ca.fialho@yahoo.com.br.

busca describir los diferenciales como psicólogas emprendedoras en el área de consultoría en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Este estudio de abordaje cualitativo, posee carácter descriptivo y exploratorio, de naturaleza aplicada. Los datos fueron recolectados a partir de entrevista semiestructurada seis psicólogas consultoras del área organizacional, los cuales pasaron por análisis de contenido según Bardin (2016). Como resultados, se destaca que los diferenciales encontrados en las psicólogas participantes del estudio se refieren principalmente a aspectos tecnológicos, que poco a poco se van insertando en los procesos de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Sobre ser gestoras con formación en Psicología, el destaque es para la mirada diferenciada que esta categoría profesional posee.

**Palabras clave:** Psicología del Trabajo y de las Organizaciones; consultoría; El espíritu empresarial.

**Abstract:** The consulting environment in Work and Organizational Psychology is ideal for thinking about new ways of doing the psychologist within organizations, searching for innovative and differentiated alternatives in the market. Considering the importance of thinking about the differentials of services as entrepreneurial psychologists, this study aims to describe the differentials as entrepreneurial psychologists in the area of consultancy in Work Psychology and Organizations. This qualitative study has a descriptive and exploratory nature, of an applied nature. The data were collected from a semi-structured interview six consulting psychologists from the organizational area, who underwent content analysis according to Bardin (2016). As results, it is highlighted that the differentials found in the psychologists participating in the study refer mainly to technological aspects, which are gradually inserted in the processes of Work and Organizational Psychology. About being managers with a background in Psychology, the highlight is for the differentiated look that this professional category has.

**Keywords:** Psychology of Work and Organizations; Consulting; Entrepreneurship.

## 1 INTRODUÇÃO

Como o fazer em Psicologia Organizacional está em construção, Ázar (2016) menciona que o padrão de atuação passado do psicólogo organizacional já não supre as demandas atuais, uma vez que ainda há muito a se fazer nesta área de atuação. Tomando este comentário como base, pode-se dizer então que com essas transformações na prática do psicólogo organizacional, ainda há muito espaço para inovação e desenvolvimento de ferramentas e estratégias, especialmente para o profissional que empreende ou deseja empreender na área de Psicologia Organizacional ou Gestão de Pessoas. Percebe-se um promissor campo de trabalho para profissionais que pretendem empreender e, especialmente, inovar nesta área, que está em constante evolução do seu fazer.

Santos et al (2010) entendem que o psicólogo que se propõe a atuar nas organizações deve estar apto para realizar não só os procedimentos tidos como tradicionais da área, como por exemplo, seleção de pessoal, treinamento e desenvolvimento, uma vez que novas necessidades estão surgindo em função das atuais configurações das relações de trabalho. Para os autores é fundamental que esses profissionais inicialmente busquem o reconhecimento dessas demandas para posterior atuação.

Fenerich (2016) explica a importância de se questionar as formas de intervenção dos psicólogos nas organizações e fora delas, em função dos desafios contemporâneos. Sendo, portanto, importante que estes profissionais tenham capacidade para identificar e aproveitar as oportunidades que possam surgir, característica que é marcante em empreendedores, demonstrando estarem atentos para as demandas do mercado e preparados para os possíveis desafios. Desse modo, Grassi (2006) já comentava que é fundamental acompanhar as constantes transformações do mercado de trabalho, o que considerava uma estratégia importante para a manutenção das empresas.

Com base no exposto, o objetivo deste estudo é descrever os diferenciais enquanto psicólogas empreendedores na área de consultoria em Psicologia do Trabalho e das Organizações. Para isso, este trabalho está estruturado em cinco seções: após a introdução, está exposto o referencial teórico sobre a temática, seguida da metodologia adotada para o estudo. Em sequência, expõe-se a apresentação e análise dos resultados, seguida das considerações finais e referências.

## **2 CONSULTORIA EM PSICOLOGIA DO TRABALHO E DAS ORGANIZAÇÕES**

O primeiro e principal processo realizado em uma consultoria em Psicologia do Trabalho e das Organizações é a análise organizacional. A respeito dessa, cabe salientar três dimensões fundamentais, descritas por Loiola et al (2004) ao se buscar compreender e caracterizar o funcionamento da dinâmica dos processos da organização em questão: a estrutura, as relações da organização com o ambiente em que está inserida e as estratégias organizacionais adotadas. Para esses autores, a primeira dimensão é a estrutura organizacional, que se refere às ligações entre as pessoas e o trabalho e auxilia na diferenciação das partes da organização, ao mesmo tempo que as mantém unidas, originando uma relação de dependência entre si, previsibilidade e hierarquia.

A segunda dimensão descrita por Loiola et al (2004) é relação da organização com o ambiente. Os autores fazem tentativas de definição do que se trata o ambiente organizacional, inferindo que: a) pode ser qualquer coisa que não seja parte da organização; b) são os elementos existentes fora da organização que podem afetá-la de alguma forma; c) são influenciadores do desempenho organizacional que a organização quase não tem controle. Os autores comentam, por fim, que em relação às “estratégias e condutas organizacionais”, após análise de definições de diversos autores, o conceito de estratégia abarca: pensamento gerencial, planejamento, modelo (manutenção de um padrão de decisões), posicionamento (do

produto), perspectiva da empresa, armadilha (com a finalidade de afetar a concorrência) e aprendizado.

Essas dimensões mostram o quão abrangente o processo de análise realizado por um consultor em Psicologia do Trabalho e das Organizações e expõe que, para a realização de uma consultoria é fundamental um detalhamento dos processos analisados. Com isso, surge o ambiente ideal para se pensar novas maneiras, tanto de fazer a análise em si, mas especialmente, formas diferentes para as propostas de solução dos itens identificados no diagnóstico e de que modo essas sugestões podem ser colocadas em prática na organização analisada de maneira inovadora e diferenciada no mercado.

Quanto ao exercício profissional dos psicólogos dentro das empresas, Zanelli (2009) já explicava que existem estereótipos e dificuldades relacionadas a atividade profissional em qualquer campo de atuação e isso demanda aos profissionais enfrentem essas questões com preparo e maturidade. O autor explica que, por parte das empresas, há certa suspeita e ressalvas em relação ao desempenho dos profissionais da psicologia, mencionando que algumas empresas que não contratam psicólogos porque relataram experiências ruins com os mesmos.

Ainda nesse aspecto, ao relacionar com empreendimentos em Consultoria em Psicologia do Trabalho e das Organizações, Eckert, Mecca, Biasio e Coraiola (2011) menciona que as competências do empreendedor que se manifestam durante todos os ciclos da existência de uma organização influenciam de forma importante no desenvolvimento destas e, a partir disso, compreende-se melhor a importância da colaboração da Psicologia do Trabalho.

Ainda segundo o mesmo autor, muitos textos a respeito da formação e práticas em psicologia apontam um cenário de incertezas e bastante autocrítico. Um motivo constantemente apontado como origem das dificuldades enfrentadas pelos psicólogos é a recente regulamentação da profissão no Brasil. Zanelli (2009) ainda aponta para a alta carga horária e número de conteúdos nos cursos de graduação dada à área clínica, fazendo com que essa perspectiva se torne presente não só na formação, mas também no exercício prático dos psicólogos.

Percebe-se com o exposto que o trabalho de psicólogos consultores é ainda mais específico dentro da Psicologia do Trabalho e das Organizações. Entre outras atividades, a principal função deste profissional se trata da análise da organização contratante, para assim, existir a possibilidade de intervenção posterior. Dessa forma, a função de consultor abre muitas possibilidades de atuação do psicólogo uma vez que está relacionado a atividades de diagnóstico e análise organizacional, estratégias para desenvolvimento de equipes, treinamento de funcionários, recrutamento e seleção e estratégias de remuneração, possibilitando agregar vários procedimentos que antes eram encontrados como serviços avulsos (GRASSI, 2006).

## **2.2 EMPREENDEDORISMO**

Na última década, foi crescente o interesse pela educação empreendedora e segundo Schaefer e Minello (2016), as pesquisas realizadas nesse sentido trazem novos conceitos ao se considerar o sujeito empreendedor e formas de desenvolvimento do mesmo. Os autores ainda entendem as Universidades como um ambiente ideal para o desenvolvimento e propagação da cultura empreendedora, o que as tornam fundamentais para a fomentação do espírito empreendedor nos jovens profissionais.

Para Neves e Manços (2016), no resultado do índice de Universidades Empreendedoras, projeto realizado pelas organizações Brasil Júnior, AIESEC, Rede CsF, Enactus e BRASA, a região sul do Brasil possui três Instituições de Ensino Superior que estão colocadas entre as dez melhores neste aspecto, que são: a Universidade Estadual de Maringá (UEM), a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS) e a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), que entre as três ocupa a melhor posição, situada em 8º lugar no ranking geral. Nessa pesquisa foram criados indicadores que medem quantitativamente as características de uma universidade empreendedora.

As associações feitas na pesquisa do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM, 2017) em relação às dificuldades das mulheres em manter seu negócio são corroboradas por Alperstedt, Ferreira e Serafim (2014), que relatam as dificuldades enfrentadas pelas mulheres por empreenderem em áreas com predominância masculina. Os autores mencionam a falta de credibilidade com clientes, funcionários e fornecedores nessas situações, além da necessidade de possuírem múltiplos papéis, atuando como mães, esposas e empresárias.

O número de mulheres proprietárias e gestoras de suas empresas ou ocupantes de cargos de liderança e decisivos em organizações é cada vez maior. Metz (2014) explica que o fato de se ter uma mulher na Gestão de Pessoas e Processos já é uma atualização do mercado, que a cada momento exige mais das empresas. Para esse autor a presença das mulheres em cargos de liderança deve ser empregada com inteligência uma vez que, aspectos no trabalho como cooperação, inovação e relacionamento interativo, aliados a qualidades que podem ser considerados como instintivos das mulheres, como o cuidado com os demais, por exemplo, tornam este perfil com grandes indicações de serem ideais para a função de liderar.

Mesmo com as dificuldades encontradas nesta área, Eckert et al (2011) enfatizam que a PTO que também pode auxiliar na criação de um ambiente que possibilite o intraempreendedorismo, por meio de atividades realizadas pelos funcionários no próprio local de trabalho. Com o crescimento das pesquisas sobre empreendedorismo, Ferreira, Pinto e Miranda (2015) ressaltam que é fundamental esclarecer os conceitos relacionados ao termo, já que na cultura popular, as noções sobre empreendedorismo acabam sendo distorcidas, rotulando-se empreendedor toda a pessoa que abre um novo negócio. Isso coloca em ênfase a necessidade de ser repensado os serviços que podem ser oferecidos pelas psicólogas organizacionais.

Antes dos anos 90, pouco se falava sobre empreendedorismo e em criação de pequenas empresas no Brasil, mas com a criação de entidades como o Sebrae e a Sociedade Brasileira para Exportação de Software (Softex), o empreendedorismo como movimento passou a se

estruturar e hoje é possível dizer que o Brasil possui potencialidade para elaborar e colocar em prática um programa de ensino sobre empreendedorismo que pode ser considerado um dos maiores do mundo (DORNELAS, 2016). A partir dessas constatações, definiu-se o método proposto para essa investigação, elucidado na seção seguinte.

### 3 MÉTODO

Este estudo tem caráter descritivo e exploratório, com abordagem qualitativa, de natureza aplicada. Para isso, a coleta de dados deu-se por meio de entrevistas semiestruturadas com as profissionais participantes, que são três profissionais psicólogas proprietárias de empresas de Consultoria em Psicologia do Trabalho e das Organizações de Santa Maria (RS) e três psicólogas autônomas que trabalham como consultoras na área também na mesma cidade. A fim de melhor organizar as informações do estudo, as entrevistadas foram identificadas conforme descrito no Quadro 1.

**Quadro 1 - Siglas para identificação das psicólogas entrevistadas**

<b>Atividade Profissional</b>	<b>Sigla</b>
<b>Psicólogas proprietárias</b>	PP1
	PP2
	PP 3
<b>Psicólogas autônomas</b>	PA 1
	PA 2
	PA 3

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Após a transcrição das entrevistas, submeteu-se o material transcrito a uma análise de conteúdo, segundo Bardin (2016), em que as categorias foram divididas em “diferencial do serviço prestado” e “diferencial em ser uma empresária/gestora com formação em Psicologia”. Cabe salientar que este trabalho seguiu as normas da Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016, do Conselho Nacional de Saúde (BRASIL, 2016), que regulamenta pesquisas com seres humanos nas Ciências Sociais e Humanas.

Além disso, esta investigação está em conformidade com a Resolução 016/2000 do Conselho Federal de Psicologia (CFP, 2000, p. 2), que resolve que “toda pesquisa em Psicologia com seres humanos deverá estar instruída de um protocolo, a ser submetido à apreciação de Comitê de Ética em Pesquisa, reconhecido pelo Conselho Nacional de Saúde, como determina a resolução MS 196/96 do CNS”.

### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para atender ao objetivo deste trabalho, de apresentar quais os diferenciais enquanto psicólogas empreendedoras, investigou-se sob dois aspectos: o diferencial do serviço prestado

e o diferencial em ser uma empresária/gestora com formação em Psicologia. A respeito do último aspecto, o entendimento do diferencial do olhar do psicólogo aparece como positivo por quatro das entrevistadas. Conforme descrições do Quadro 2, as quais compreendem que estes profissionais possuem um entendimento e uma leitura distinta do ambiente e das pessoas.

**Quadro 2 - Empresária/gestora com formação em Psicologia – aspecto positivo.**

<b>Empresária/gestora com formação em Psicologia – Aspecto positivo</b>	
<b>O olhar do psicólogo</b>	
<b>PP1</b>	<i>...então tu ter essa leitura, tu entender o que tá no comportamento das pessoas e ai levar isso pra olhar pra uma organização dessa forma, entender o que tá acontecendo, quais são os movimentos que tão acontecendo eu acho que é aquilo que a gente denomina de capacidade de escuta, tu conseguir fazer isso de uma forma deliberada e consciente, seja numa reunião, seja dentro de uma organização, é o principal diferencial.</i>
<b>PP2</b>	<i>...esse é o diferencial principal, a maneira como a gente se comunica com as pessoas né, e como a gente percebe o ambiente, a leitura que a gente faz do ambiente, a leitura que a gente faz das pessoas né...</i>
<b>PP3</b>	<i>...e a nossa base teórica né, que ela nos dá uma capacidade de entendimento do ser humano um pouquinho mais ampla.</i>
<b>PA3</b>	<i>O diferencial [...] se dá em relação ao olhar diferenciado que temos ao tratar com pessoas, isso em todas as situações em que trabalho hoje é o que mais me ajuda a ter um bom desempenho nessas atividades.</i>

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Zanelli e Bastos (2004) explicam que as pessoas, em geral, criam teorias para interpretar o comportamento humano, inclusive quando se refere às situações de trabalho, e assim também acontece com a Psicologia e outros campos de conhecimento, que criam suas próprias teorias para ter esse entendimento a respeito do comportamento no contexto de trabalho. No entanto, os autores entendem que estas se diferenciam das interpretações do senso comum por buscarem uma lógica na conexão entre os conceitos, baseadas em observações atentas e com emprego sistemático de métodos de pesquisa ou intervenção.

Os sentimentos e emoções são influenciadores na tomada de decisão e, dessa forma, auxiliam ou prejudicam os sujeitos, dependendo da maneira com que as pessoas lidam com eles durante um momento decisivo (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010). Com isso, justifica-se a necessidade da inserção do Psicólogo do Trabalho e das Organizações dentro das empresas, porque este consegue ter um olhar mais atento para os sentimentos e emoções dos funcionários de uma organização, já que são influenciadores diretos das tomadas de decisões, que podem direcionar o rumo do negócio.

Ainda, com base no mencionado pela PP3 no Quadro 2, verifica-se que na concepção de Robbins, Judge e Sobral (2010), para o profissional psicólogo intervir de maneira ampla e competente, são necessárias contribuições de conhecimento e meios de análises advindas de múltiplas disciplinas, inclusive para entender situações que ocorrem nas organizações, que carecem de vários aspectos de análise e intervenção. Este profissional precisa de dados científicos de diversos pesquisadores, fazendo relações com diferentes áreas, como a

Sociologia, a Antropologia e as Ciências Políticas, por exemplo (ZANELLI; BASTOS, 2004). Cabe explicar ainda que o olhar da Psicologia possibilita analisar o ser humano de forma integral, uma vez que inclui a compreensão de diversas áreas do conhecimento para ter noção dos aspectos que envolvem essa perspectiva mais global. Além disso, o cuidado inerente a este olhar, dando ênfase no sujeito, é uma característica marcante e fundamental do profissional da Psicologia.

Em contrapartida, no Quadro 2 a PA2 menciona aspectos negativos a respeito do diferencial em ser uma empresária/gestora com formação em Psicologia. A mesma aborda que na formação superior deste profissional não são detalhados com profundidade a questão da gestão da empresa e também menciona a carência de objetividade deste profissional, conforme o relato contido no Quadro 3.

### Quadro 3 - Empresária/gestora com formação em Psicologia - aspecto negativo

Empresária/gestora com formação em Psicologia- aspecto negativo	
A dificuldade com a gestão	
PA2	<i>Agora, como gestora do negócio, eu não acredito que ajuda muito, talvez ajude se eu tivesse uma equipe.</i>
	<i>...eu acho que o psicólogo é pouco objetivo, o psicólogo, ele é, a gente não aprende na faculdade a ser estratégico, a olhar resultado, a realmente gerir o negócio, tudo o que eu sei hoje, tudo ou, o que eu sei hoje sobre gestão e eu uso na minha empresa também, assim como eu uso no meu trabalho é porque eu busquei fora, nada foi da minha faculdade, entendeu, então assim, a Psicologia em si não ajuda em nada.</i>

Fonte: Elaborado pelas autoras.

No Quadro 3, a PA2 salienta a dificuldade do psicólogo em possuir um olhar mais estratégico, voltado para a gestão do negócio, Zanelli e Bastos (2004) mencionam que, além das competências técnicas, o psicólogo necessita desenvolver muitas outras competências - pessoais, interpessoais e políticas - e, para ocupar cargos de direção e supervisão, outras ainda são requisitadas. Para os mesmos autores

o psicólogo, para colaborar com os processos administrativos, depende de conhecer o processo total de trabalho, ter consciência das atribuições individuais e das unidades, bem como de articular visão, missão, valores, metas e estratégias organizacionais. Pretende aumentar a capacidade estratégica, consolidar predisposições para mudanças e fortalecer a formação de equipes de alto desempenho. Simultaneamente, visa desenvolver a capacidade gerencial de refletir e questionar as próprias finalidades, a forma de realizar os processos e a rapidez com que os utiliza (p. 481).

A respeito do diferencial do serviço prestado, cada profissional assinalou de formas distintas este aspecto. É importante salientar que os diferenciais de uma empresa fazem com que esta se destaque, mantendo-se competitiva. Esta competitividade pode ser entendida como a “capacidade que uma organização desenvolve em algumas atividades específicas que lhe dão vantagem competitiva no seu ramo de negócio” (CORRÊA; CAMPOS, 2006, p. 4).



Dessa forma, os diferenciais dos serviços indicados pela PP1 apresentam aspectos diretamente relacionados com inovação. Assim, pode-se entender a inovação a partir da definição de Bessant e Tidd (2009), que explicam que “a inovação é orientada pela habilidade de fazer relações, de visualizar oportunidades e de tirar vantagens das mesmas” (p. 22). No Quadro 4, descreve-se os principais diferenciais dos serviços oferecidos mencionados durante a entrevista da PP1 que são prestados pela sua empresa na sua concepção.

#### Quadro 4 - Diferencial do serviço prestado - PP1

Diferencial do serviço prestado
<b>PP1</b>
<i>O que a gente tem de diferencial em termos de inovação, vamos lá então, aí a gente vai entrar em outros terrenos, a gente tem um projeto que a gente tá desenvolvendo ainda que era o projeto X, o que que é o projeto X, o projeto X era um processo de desenvolvimento de, pra preparar o pessoal aqui da universidade por exemplo, que quer as vagas de trainee, que quer as seleções das grandes empresas, era todo um processo de treinamento.</i>
<i>Com o projeto X, a gente chegou mais perto do público mais jovem e aí todos os dilemas de trabalhar com o público mais jovem, então, a questão mais tecnológica e todas essas questões. Então isso nos levou ao que é hoje, a gente passou no edital de inovação do SEBRAE, então até esse mês tá vindo a verba, graças a Deus, pra que, o que que a gente vai fazer, a gente vai pegar todo o nosso norral em gestão de pessoas porque a gente tem todos os processos e vai gameficar os processos de gestão de pessoas, a gente vai fazer, por exemplo: o projeto X já tinha um pouco disso, porque ele era, por exemplo, um treinamento onde quem participava do treinamento tinha a avaliação do pessoal da Psico em tempo real, e feedback em tempo real e tinha toda uma questão de a realidade e virtual mesclado.</i>
<i>A gente faz treinamento de desenvolvimento de equipes, as convenções, que também é novidade, é a bola da vez assim, se tu entrar no site, na página da empresa A tu vai ver, que a gente faz na empresa B, na empresa C, as convenções, ninguém faz aqui, também tem muita ousadia e risco nisso.</i>
<i>...como a gente faz consultoria interna, é uma terceirização do RH, a gente tá dentro das empresas, de certa forma a gente consegue entregar um resultado muito customizado, e com uma qualidade muito grande, então esse é um dos principais diferenciais no geral.</i>

Fonte: Elaborado pelas autoras.

E é nesse nicho que estão incluídos os serviços oferecidos pela empresa da PP1 que constam no Quadro 4. Para Dornelas (2016), muitas empresas com início somente online seguem surgindo e o mercado manifesta demanda por atendimento personalizado aos clientes, com produtos específicos para cada público, com isso, os empreendedores que souberem prever essas alterações do mercado e inventarem produtos via web para esses públicos poderão obter sucesso. Ainda, o autor menciona que não é incomum negócios que unam as competências do mundo real com complementos do mundo virtual.

Para Drucker (2015), a inovação é uma ferramenta essencial do empreendedor e “é o ato que contempla os recursos com a nova capacidade de criar riqueza. A inovação, de fato, cria um recurso. Não existe algo chamado de “recurso” até que o homem encontre um uso para alguma coisa na natureza e, assim, o dote de valor econômico” (p. 39). Assim, ao criar um

produto inovador - como *gamificar* os processos de gestão de pessoas, por exemplo - é um novo recurso que está sendo originado.

No entanto, a criação de um novo serviço ou produto não é uma tarefa fácil, já que não basta que o empreendedor perceba uma demanda entre potenciais clientes, é preciso desenvolver uma solução que possa ser produzida e vendida por um valor menor do que o cliente se propõe a pagar (BARON, 2016). Assim, além da criação do produto ou serviço, é necessário a compreensão na sua globalidade do que envolverá o processo de desenvolvimento e venda dessa ferramenta, com os custos e a lucratividade. Ainda, a entrevistada PP1 menciona como diferencial a customização dos serviços oferecidos por sua empresa.

Em sequência, a respeito dos diferenciais da sua empresa, a entrevistada PP2 relata a possibilidade do serviço de recrutamento ser obtido de forma online, a preocupação com a qualidade dos serviços oferecidos e o cuidado que possuem com os candidatos que participam de seus processos seletivos (Quadro 5).

#### **Quadro 5 - Diferencial do serviço prestado – PP2**

<b>Diferencial do serviço prestado</b>
<b>PP2</b>
<i>A questão do recrutamento online né, que hoje nós temos um serviço pra empresas que tem o RH interno e que a empresa por um valor muito baixo, ela pode acessar diretamente no nosso banco de currículos pra fazer a triagem dos currículos.</i>
<i>...o diferencial tá nessa preocupação, e até eu acho que é uma preocupação exagerada em muitos casos, a gente não admite que um cliente reclame, não por ele reclamar e sim porque a gente não atendeu ele com a qualidade que a gente queria ser atendido, então isso é uma preocupação muito grande, então essa busca pela qualidade total.</i>
<i>...esse cuidado com o candidato, porque o candidato também é nosso cliente, né, não é só a empresa que é nosso cliente, o candidato também precisa respeito, então assim, de nós dar o retorno, de a gente dá o feedback quando eles precisam, de dar dicas.</i>
<i>O nosso sistema hoje ele é todo interligado, tipo, a gente com um clique a gente manda e-mail pra um monte de gente.</i>
<i>...então hoje a gente tem mais de 50 mil currículos cadastrados né, isso eu acho que é um diferencial grande no mercado, assim.</i>

Fonte: Elaborado pelas autoras.

No Quadro 5 constata-se a importância que a PP2 demonstra ao falar sobre o relacionamento com os candidatos dos processos de recrutamento e seleção de sua empresa visto que estes também são considerados como seus clientes. Hitt, Ireland e Hoskisson (2011) indicam que o relacionamento entre empresa e clientes é consolidado quando são oferecidos valores superiores aos clientes, e essas relações consistentes e participativas, em geral, são básicas nos esforços da empresa para satisfazer as necessidades próprias dos clientes com lucro. Assim, no caso da PP2, esse cuidado com o relacionamento é um diferencial que traz benefícios tanto para a imagem da empresa, quanto para questões de lucratividade, a mais longo prazo.

As entrevistadas PP2 e PP3 relatam características semelhantes no que diz respeito aos diferenciais de suas empresas no aspecto de que ambas possuem um sistema interno eficiente, que auxilia na divulgação e prospecção de candidatos para as vagas de emprego em que estão trabalhando. Com isso, contam com um número expressivo de currículos cadastrados em seus sistemas, o que facilita nos serviços de recrutamento e seleção de candidatos. Ademais, a entrevistada PP3 enfatizou a boa estrutura física de sua empresa como diferencial, conforme também descrito no Quadro 6.

#### **Quadro 6 - Diferencial do serviço prestado – PP3**

<b>Diferencial do serviço prestado</b>
<b>PP3</b>
<i>Nós temos uma agenda muito otimizada e um sistema com 33 mil cadastros que eu, eu abro uma vaga eu tenho gente no meu banco, e o meu sistema dispara um e-mail através do filtro que nós colocamos e em minutos eu já recebo retorno, então isso é um dos diferenciais também da empresa.</i>
<i>...a gente tem uma estrutura física diferenciada, a gente tem sala de entrevista individual, que a gente empresta pro cliente sem custo nenhum, climatizada, a gente oferece um expresso, a gente oferece um chá, a gente oferece uma internet livre pra quando ele vem aqui ele quer entrevistar, ele quer acessar a internet, ele quer um computador, a gente tem essa estrutura pra oferecer, a gente tem sala de dinâmica de grupo, a gente tem uma estrutura física que é própria, é nossa, bacana, adequada, né, pro nosso serviço.</i>

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Para Robbins, Decenzo e Wolter (2014), as mudanças advindas com o mundo digital, como a possibilidade de acesso a computadores e à internet e o maior número de pessoas que possuem conhecimento para fazer uso dessas ferramentas, abriram a oportunidade para a utilização do recrutamento online para qualquer tipo de vaga, desde oportunidades que oferecem apenas um salário mínimo até aquelas que possuem altos salários. Os autores ainda mencionam que

o recrutamento via internet proporciona uma forma de baixo custo para que a maioria das empresas tenha acesso sem precedentes a funcionários potenciais em nível mundial. Também é uma maneira de aumentar a diversidade e encontrar pessoas com talentos únicos. Os serviços de anúncios de empregos criam categorias de subgrupos para os empregadores que procuram, por exemplo, trabalhadores bilíngues, advogados numa cidade do interior ou engenheiros com algum tipo de deficiência física (p. 389).

Cabe explicar que o sistema de recrutamento online é utilizado pelas entrevistadas PP2 e PP3. Em instantes é possível divulgar vagas e obter retorno de candidatos que preenchem os requisitos básicos exigidos. Isso, além de ser benéfico para o candidato, que recebe um aviso da existência de uma oportunidade que corresponde ao ser perfil, é também um benefício para a empresa, que é contemplada por uma seleção objetiva, rápida e eficiente.

Em relação a estrutura física da empresa, para a condução dos processos seletivos é essencial que o local seja adequado, especialmente se preocupados com o bom desempenho do candidato no processo de seleção. Evidentemente, se este sente-se bem acolhido,

questões como nervosismo podem ser neutralizadas. Além disso, nos casos em que são aplicadas testagens psicológicas, é de extrema importância que o avaliado se sinta à vontade e bem acomodado, visto que são fatores que influenciam diretamente nos resultados dos testes.

A entrevistada PA1 percebe como seu diferencial o envolvimento com o serviço prestado. A PA2 menciona como seu diferencial três aspectos importantes: a visão de negócio, a leitura do contexto ao se trabalhar com empresas e a capacidade de ofertar *feedbacks* aos clientes. Sobre estes aspectos, estas menções são apresentadas no Quadro 7.

**Quadro 7 - Diferencial do serviço prestado – PA1 e PA2.**

<b>Diferencial do serviço prestado</b>
<b>PA1</b>
<i>Não é apenas um trabalho técnico, mas cada empresa é um pouco minha também, no sentido de envolvimento.</i>
<b>PA2</b>
<i>...ter uma visão do negócio, ter uma visão da empresa mesmo, porque senão, se eu tiver só uma visão de psicóloga, eu não consigo fazer o trabalho, eu acho que o meu diferencial é esse.</i>
<i>...essa capacidade de ler contexto e ver, mas o que que tá acontecendo nas entrelinhas, né, de já entrar na empresa e na reunião já perceber, hm, já sei qual é o problema aqui.</i>
<i>A gente tem que ter uma capacidade muito grande de dar feedback, ofertar feedback e eu acho que eu desenvolvi muito bem assim, de ser muito clara, muito objetiva, muito assertiva na hora de falar alguma coisa, tu tá na reunião tu tem que ser muito segura, tu tem que levar as coisas de uma forma muito clara.</i>

Fonte: Elaborado pelas autoras.

A entrevistada PA2 abordou a respeito da capacidade de ler o contexto. A respeito desse aspecto, Zanelli e Bastos (2004) explicam que a principal incumbência da Psicologia Organizacional e do Trabalho é investigar, avaliar e compreender a forma de interação entre os diferentes aspectos que fazem parte da vida das pessoas, dos grupos e organizações, a fim de elaborar métodos e estratégias para promover, manter e reestabelecer a qualidade de vida das pessoas. Nesse sentido, quando a PA2 relata a necessidade de possuir uma visão do negócio, verifica-se que esta percepção é imprescindível para compreender a realidade do meio empresarial em que atua e qual é a forma com que a mesma contribui para o desenvolvimento dessa organização.

Ainda sobre os diferenciais destacados pela PA2, Fiorelli (2011) mencionou que essa capacidade de aceitar e ofertar *feedbacks* pertence às responsabilidades de um líder, tornando possível a garantia de uma comunicação efetiva com os liderados. Essa habilidade, conforme descrito pela entrevistada PA2, pode ser aprendida e este conhecimento, de fato, é importante uma vez que facilita a interação e troca de conhecimentos e direcionamentos, esclarecendo aos profissionais o que se espera dos mesmos, bem como instruções de como este pode fazê-lo.

Por fim, o diferencial do serviço prestado pela PA3 baseia-se na credibilidade que esta ressaltou possuir com seus contratantes, conforme detalhado no Quadro 8.

#### **Quadro 8 - Diferencial do serviço prestado – PA3.**

<b>Diferencial do serviço prestado</b>
<b>PA3</b>
<i>O diferencial do meu serviço são as técnicas que utilizo nas empresas, o convênio pelo qual trabalho e a instituição de ensino para a qual presto serviços, isso dá confiança e credibilidade para as pessoas que me contratam.</i>

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Com este relato, é interessante ressaltar as diferentes estratégias adotadas por esta para enfatizar a credibilidade de seus serviços, por meio de atuação também em uma instituição de ensino e na adesão a um convênio. Dessa forma, a visibilidade da profissional é aumentada, uma vez que mantém uma relação direta com o meio acadêmico, permitindo uma constante atualização.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo deste estudo foi o de descrever os diferenciais enquanto psicólogas empreendedoras na área de consultoria em Psicologia do Trabalho e das Organizações. Destaca-se que, em geral, estes diferenciais referem-se a aspectos tecnológicos, que aos poucos, vão sendo inseridos nos processos de Psicologia Organizacional e do Trabalho e de Gestão de Pessoas, especialmente nos processos de recrutamento e seleção.

Sobre serem gestoras com formação em Psicologia, o destaque é para o olhar diferenciado que esta categoria profissional possui. Os resultados obtidos na pesquisa de Alperstedt, Ferreira e Serafim (2014) sobre as dificuldades enfrentadas no empreendedorismo feminino indicam que essas dificuldades no processo de empreender acabaram trazendo aprendizados e mais vontade de manter o negócio, em função de escolhas às vezes corretas e outras equivocadas, que incentivam a busca por conhecimento.

As profissionais entrevistadas quebram paradigmas na área da Psicologia, pois além de empreenderem com negócios relacionados a sua formação, todas são gestoras do seu empreendimento. Nesse sentido, Kanan (2010) ressalta que as mulheres começaram a ter mais participação nas organizações e apoderaram-se de espaços que antes eram destinados aos homens com o auxílio da combinação de alguns elementos: mudanças sobre o ideal da mulher no lar; a descoberta do anticoncepcional; o direito ao voto; a necessidade de auxiliar na renda da família; maior liberdade sobre sua sexualidade, entre outros aspectos. Contata-se que as entrevistadas são exemplos dessas mudanças e inserção das mulheres, visto que também assumiram a responsabilidade sobre seus negócios.

## REFERÊNCIAS

ALPERSTEDT, G. D.; FERREIRA, J. B.; SERAFIM, M. C. Empreendedorismo feminino: dificuldades relatadas em histórias de vida. **R. de Ciências da Administração**, v. 16, 2014.

ÁZAR, F. A. P. **Identidade profissional da (o) psicóloga (o) nas organizações**. IN: Conselho Regional de Psicologia SP (CRP-SP). Caderno Temático nº 20 -Psicologia Organizacional e do Trabalho. São Paulo, 2016.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARON. R. A. **Empreendedorismo**: uma visão do processo. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

BESSANT, J.; TIDD, J. **Empreendedorismo e inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BRASIL. Resolução nº 510/2016. **Conselho Nacional da Saúde**. 2016. Disponível em: <http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>. Acesso em junho de 2017.

CORRÊA, G. F.; CAMPOS, B. M. **Comportamento empreendedor e competitividade**: um estudo exploratório em restaurantes self-service (RSS). In: Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 30. 2006, Salvador. Anais... Salvador: ANPAD, 2006.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA (CFP). **Resolução 016/2000** - Conselho Federal de Psicologia, 2000. Disponível em: <http://www.fiocruz.br/biosseguranca/Bis/manuais/qualidade/Cfp16-00.pdf>. Acesso em junho de 2017.

DORNELAS, J. **Empreendedorismo**: transformando ideias em negócios. 6ª ed. São Paulo, Empreende/Atlas, 2016.

DRUCKER, P. F. **Inovação e espírito empreendedor**: práticas e princípios. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

ECKERT, A.; MECCA, S.; BIASIO, R.; CORAIOLA, J. A. **Psicologia do trabalho e empreendedorismo**: uma análise de suas relações. XXXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual: Desafios da Engenharia de Produção na Consolidação do Brasil no Cenário Econômico Mundial. Belo Horizonte, 2011.

FENERICH, G. L. **Desafios contemporâneos para as psicólogas e psicólogos nas organizações de trabalho**. IN: Conselho Regional de Psicologia SP (CRP-SP). Caderno Temático nº 20 - Psicologia Organizacional e do Trabalho. São Paulo, 2016.

FERREIRA, M. P. V; PINTO, C. F.; MIRANDA, R. M. Três décadas de pesquisa em empreendedorismo: uma revisão dos principais periódicos internacionais de empreendedorismo. Porto Alegre: **R. Eletrônica de Administração**, 2015.

FIORELLI, J. O. **Psicologia para administradores**: integrando teoria e prática. São Paulo: E. Atlas S. A., 2011.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). **Empreendedorismo no Brasil 2016**: Relatório Executivo. Curitiba: IBQP, 2017.

GRASSI, V. A **Construção das Práticas de Consultoria em Psicologia Organizacional e do Trabalho**. Dissertação de Mestrado em Psicologia Social e Institucional- Instituto de Psicologia Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

HITT, M. A.; IRELAND, R. D.; HOSKISSON, R. E. **Administração estratégica**: competitividade e globalização. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

KANAN, L. A. Poder e liderança de mulheres nas organizações de trabalho. **Revista Organizações & Sociedade**. Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2010.

LOIOLA, E.; BASTOS, A. V. B.; QUEIROZ, N.; SILVA, T. D. **Dimensões básicas de análise das organizações**. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J.E.; BASTOS, A. V. B. Psicologia, organizações e Trabalho no Brasil. São Paulo: E. Artmed, 2004.

METZ, E. S. **Gestão feminina**: a presença das mulheres na liderança de empresas. Ágora: R. Divulg. Cient., 2014.

NEVES, D. P.; MANÇOS, G. de R. (coord.). **Universidades empreendedoras** - o índice de universidades empreendedoras. São Paulo, 2016.

ROBBINS, S. P.; DECENZO, D. A; WOLTER, R. M. **A nova administração**. São Paulo: Saraiva, 2014.

ROBBINS, S. P., JUDGE, T.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**: teoria e pratica no contexto brasileiro. 14a ed. São Paulo: Pearson, 2010.

SANTOS, L. C.; GOULART JÚNIOR, E. CANÊO, L. C. LUNARDELLI, M. C. F.; CARVALHO, P. L. T. Psicologia e profissão: neurose profissional e a atuação do psicólogo organizacional frente à questão. **Psicologia Ciência e Profissão**, 2010.

SCHAEFER, R.; MINELLO, I. F. Educação empreendedora: premissas, objetivos e metodologias. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**. Rio de Janeiro, 2016.

ZANELLI, J. C. **O psicólogo nas organizações de trabalho** [recurso eletrônico]. Porto Alegre : Artmed, 2009.

ZANELLI, J. C.; BASTOS, A. V. B. **Inserção profissional do psicólogo em organizações e no trabalho**. IN: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. Psicologia, organizações e Trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004.