



## PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO COM FOCO EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

*Ana Luisa de Jesus Alcoforado*

*alja.aninha@gmail.com*

Estagiárias do curso de Psicologia – UNIVAG – Campus Cuiabá

*Susan Marcely da Paixão Carvalho Souza*

*susanmarcely@gmail.com*

Estagiárias do curso de Psicologia – UNIVAG – Campus Cuiabá

*Jôse Guedes Vieira*

*jose.vieira@univag.edu.br*

Professora Orientadora do Estágio Supervisionado – Intervenção no Cotidiano II

O presente trabalho apresenta a experiência vivida por estagiárias do curso de Psicologia do Centro Universitário UNIVAG durante o Estágio Supervisionado – Intervenção no Cotidiano II, realizado entre setembro e dezembro de 2024 no setor de Recursos Humanos de um Hospital de Cuiabá/MT. O estágio teve como foco principal o acompanhamento das práticas do psicólogo organizacional e do trabalho, com ênfase nos processos de recrutamento e seleção, possibilitando compreender de forma aplicada a atuação desse profissional no contexto hospitalar e os desafios envolvidos na gestão de pessoas. A Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT) é uma área aplicada da psicologia que se dedica à análise do comportamento humano no contexto laboral, com foco nas interações entre indivíduos, organizações e os fatores que influenciam a produtividade (Rothmann; Cooper, 2017). A consolidação da POT no Brasil, após a regulamentação da profissão do psicólogo na década de 1960, reflete o reconhecimento de que as organizações, enquanto sistemas sociais, influenciam o comportamento, o bem-estar e a produtividade das pessoas que nelas trabalham. Segundo Rothmann e Cooper (2017), a POT pode ser compreendida a partir de dois eixos principais: a Psicologia do Trabalho, voltada à gestão de recursos humanos e processos administrativos, e a Psicologia Organizacional, direcionada ao estudo do comportamento e das relações interpessoais no contexto laboral. Ambas se complementam e buscam compreender como as pessoas interagem, se adaptam e se desenvolvem dentro das organizações, promovendo resultados tanto individuais quanto coletivos. Essa visão integrada orientou o desenvolvimento do estágio e fundamentou as análises realizadas pelas estagiárias. No ambiente hospitalar, a atuação do psicólogo organizacional ganha complexidade. Trata-se de um contexto interdisciplinar e emocionalmente exigente, em que as demandas profissionais coexistem com experiências humanas marcadas pelo sofrimento e pela necessidade de empatia. Nesse cenário, compreender o papel do psicólogo organizacional significa articular a dimensão técnica da gestão de pessoas à dimensão subjetiva das relações humanas. Assim, o estágio teve como propósito não apenas observar os processos de recrutamento e seleção, mas refletir sobre a relevância da atuação psicológica na construção de um ambiente de trabalho mais saudável e ético. O trabalho da POT está ligado ao comportamento organizacional, que envolve valores, atitudes, motivações e dinâmicas de grupo. Conforme Chiavenato (2014), o recrutamento consiste em um conjunto de estratégias destinadas a atrair candidatos qualificados, enquanto a seleção busca identificar aqueles que apresentam as competências mais adequadas ao cargo e à cultura organizacional. O autor destaca que o sucesso desses

processos depende do alinhamento entre as qualificações técnicas e comportamentais dos candidatos e os valores da instituição, pois o desempenho eficaz está diretamente relacionado à compatibilidade entre pessoa e organização. De modo semelhante, Schein e Schein (2022) afirmam que a cultura organizacional é formada por pressupostos compartilhados, crenças e valores que orientam os comportamentos dentro da instituição. Dessa forma, o processo seletivo não se restringe à verificação de habilidades, mas também à identificação de candidatos cujos valores pessoais sejam coerentes com os princípios e a missão organizacional. Essa perspectiva foi observada no campo de estágio, em que o hospital demonstrou preocupação em selecionar profissionais com perfil compatível à prática do cuidado humanizado e à ética institucional. O estágio foi realizado por seis estudantes do curso de Psicologia, totalizando 52 horas presenciais entre setembro e novembro de 2024. As atividades ocorreram no setor de Recursos Humanos de um Hospital de Cuiabá/MT, sob supervisão da psicóloga organizacional da instituição e orientação acadêmica da professora responsável. A abordagem metodológica foi qualitativa e descritiva, adequada para compreender fenômenos subjetivos e complexos em contextos reais, permitindo captar a riqueza das experiências vividas (Marconi; Lakatos, 2021). O grupo de estagiárias realizou observações sistemáticas do ambiente hospitalar, buscando compreender sua estrutura administrativa, as relações entre os setores e o funcionamento da equipe de Recursos Humanos. Essa etapa permitiu identificar a importância da organização do trabalho e da comunicação entre as diferentes hierarquias na manutenção do clima institucional. Em seguida, participaram de processos de recrutamento e seleção de candidatos a diversos cargos. Durante as observações, verificou-se que o processo se iniciava com a coleta de dados pessoais e profissionais, seguida por uma avaliação de conhecimentos gerais, especialmente em áreas com exigência de conhecimentos técnicos. Depois, a psicóloga realizava entrevistas iniciais para analisar o perfil e a adequação dos candidatos ao cargo e à chefia imediata. Os aprovados passavam por entrevistas técnicas com os coordenadores, voltadas à avaliação de competências e experiências, especialmente em cargos com alta rotatividade, como limpeza e enfermagem. Nesses momentos, as estagiárias acompanharam a aplicação de critérios técnicos e comportamentais, como empatia, proatividade, comunicação eficaz e estabilidade emocional — aspectos fundamentais ao desempenho em ambiente hospitalar. As estagiárias perceberam que os candidatos mais tranquilos, empáticos e com boa comunicação se destacavam em cargos com contato direto com pacientes ou familiares, demonstrando alinhamento com os princípios e a cultura organizacional do hospital. A vivência foi complementada por reuniões de supervisão e devolutiva, nas quais teoria e prática foram articuladas. Nessas discussões, abordaram-se temas como comportamento organizacional, escuta empática na seleção e desafios da aplicação dos conceitos da POT em instituições de saúde. De modo geral, observou-se que o recrutamento e a seleção no hospital seguem uma lógica que valoriza o equilíbrio entre competências profissionais e traços pessoais, buscando garantir que o colaborador se identifique com o propósito institucional. Esse cuidado reforça a concepção de Chiavenato (2014) de que os processos seletivos devem ser entendidos como etapas estratégicas que fortalecem a identidade e a cultura organizacional. A experiência proporcionou às estagiárias o desenvolvimento de habilidades essenciais ao psicólogo organizacional, como observação crítica, escuta ativa, análise de perfis profissionais e compreensão dos fatores que influenciam o clima e a cultura organizacional. Também foi possível perceber a importância de o psicólogo atuar como mediador entre as demandas institucionais e as necessidades humanas, promovendo práticas que visem o bem-estar coletivo e o equilíbrio entre produtividade e saúde emocional. Ao final do estágio, tornou-se evidente que a Psicologia Organizacional e do Trabalho desempenha papel estratégico nas instituições hospitalares. A atuação do psicólogo nessa área ultrapassa os limites da administração de recursos humanos e alcança a promoção de ambientes de trabalho saudáveis, colaborativos e éticos. A vivência

confirmou que o sucesso dos processos seletivos depende tanto da competência técnica dos candidatos quanto de sua adequação à cultura organizacional, pois o alinhamento entre valores individuais e institucionais garante estabilidade e engajamento a longo prazo. Conforme Chiavenato (2014), o recrutamento e a seleção não devem ser vistos apenas como instrumentos de preenchimento de vagas, mas como processos de construção de vínculos organizacionais duradouros. A experiência em um Hospital de Cuiabá/MT evidenciou a relevância da POT na promoção de práticas de gestão mais humanizadas e reflexivas. As atividades realizadas contribuíram para integrar teoria e prática, consolidando o aprendizado acadêmico e fortalecendo a formação profissional das estagiárias. Em síntese, o estágio supervisionado reafirmou a importância da Psicologia como ciência e profissão comprometida com o desenvolvimento humano e organizacional. O contato direto com o cotidiano de um setor hospitalar possibilitou compreender as múltiplas dimensões envolvidas na gestão de pessoas e evidenciou o papel do psicólogo organizacional como agente de transformação, capaz de articular conhecimento técnico, sensibilidade humana e ética profissional na busca por ambientes de trabalho mais saudáveis e produtivos.

**Palavras-chave:** Psicologia Organizacional. Recrutamento e Seleção. Cultura Organizacional. Hospital. Estágio Supervisionado.

#### **Referências:**

CHIAVENATO, I. *Planejamento, recrutamento e seleção: como agregar talentos à empresa*. 6. ed. São Paulo: Manole, 2014.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Fundamentos de metodologia científica*. 9. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021.

MOTA, M. M.; ARAÚJO, I. P.; BARBOSA, L. C. S. Atuação do(a) psicólogo(a) organizacional e do trabalho no contexto hospitalar: desafios e possibilidades. *Revista Somma*, v. 7, n. 1, 2021.

ROTHMANN, I.; COOPER, C. L. *Fundamentos de Psicologia Organizacional e do Trabalho*. Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

SCHEIN, E. H.; SCHEIN, P. *Cultura organizacional e liderança*. Rio de Janeiro: Atlas, 2022.