

Clima organizacional, turnover e liderança: uma experiência de estágio na psicologia e gestão
Organizational climate, turnover and leadership: an internship experience in psychology and management

Thereza Christina Garcia Bezerra¹
Alírio da Silva Soares²
Amanda Emanuely da Silva Lacerda³
Ana Livia Medeiros de França⁴
José Ryan Lopes Cabral⁵
Nathaly Ranny Inácio de Araújo Pereira⁶

RESUMO: O presente artigo foi oriundo das experiências vivenciadas por 05 (cinco) acadêmicos do curso de Bacharelado em Psicologia de uma instituição privada no interior do sertão paraibano, no Estágio Básico Supervisionado com ênfase na Psicologia e Gestão. Neste sentido, o respectivo artigo, teve como objetivo, compartilhar as experiências da prática de estágio em Psicologia e Gestão, com demanda relacionada a Turnover, Clima Organizacional e Liderança. O estágio se foi realizado através de intervenções, que pretendeu contribuir para o aprimoramento do corpo colaborativo em práticas laborais e relações interpessoais de uma determinada empresa, do ramo da moda feminina, o projeto foi desenvolvido e alinhado aos conhecimentos decorridos das disciplinas da área de psicologia organizacional, sendo norteado por uma professora-orientadora e uma supervisora de campo. Por meio dos resultados alcançados percebeu-se a grande taxa de turnover presente na empresa. Com isso, a proposta de intervenção elaborada vislumbrou amenizar as demandas supracitadas. Neste sentido, pode-se destacar a importância do Estágio Supervisionado em Psicologia e Gestão, como estratégia importante para aprimorar o manejo dos discentes com na Psicologia Organizacional e do Trabalho.

Palavras-chave: Turnover. Clima Organizacional. Psicologia e Gestão.

ABSTRACT : This article came from the experiences of 05 (five) academics of the Bachelor's Degree in Psychology from a private institution in the interior of the Paraíba hinterland, in the Supervised Basic Internship with an emphasis on Psychology and Management. In this sense, the respective article aimed to share the experiences of internship practice in Psychology and Management, with demand related to Turnover, Organizational Climate and Leadership. The internship was carried out through interventions, which aimed to contribute to the improvement of the collaborative body in work practices and interpersonal relationships of a particular company, in the women's fashion industry, the project was developed and aligned with the knowledge gained from the disciplines in the area of psychology. organizational structure, being guided by a teacher-advisor and a field supervisor. Through the results achieved, it was noticed the high turnover rate present in the company. With this, the proposed intervention was designed to alleviate the aforementioned demands. In this sense, the importance of the Supervised Internship in Psychology and Management can be highlighted, as an important strategy to improve the management of students with Organizational and Work Psychology.

Keywords: Turnover. Organizational Climate. Psychology and Management.

¹Psicóloga pelo Centro Universitário de Patos (UNIFIP), Especialista em Psicologia Organizacional e do Trabalho (FAVENI) e Avaliação Psicológica (UNIFIP). Mestra em Psicologia Social pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Docente dos Cursos de Bacharelado em Psicologia, Engenharia Civil e Serviço Social (UNIFIP). E-mail: tchristinapsico@gmail.com.

²Alírio da Silva Soares – Graduando em Psicologia (UNIFIP).

³Amanda Emanuely da Silva Lacerda – Graduanda em Psicologia (UNIFIP).

⁴Ana Livia Medeiros de França – Graduanda em Psicologia (UNIFIP).

⁵José Ryan Lopes Cabral – Graduando em Psicologia (UNIFIP).

⁶Nathaly Ranny Inácio de Araújo Pereira – Graduanda em Psicologia (UNIFIP).

INTRODUÇÃO

A Psicologia, como profissão no Brasil, passou a ser regulamentada através da promulgação da Lei Federal nº 4119, de 27 de agosto de 1962, posteriormente, organizações responsáveis pelo monitoramento das atividades foram criadas, como o Conselho Federal de Psicologia e seus Conselhos Regionais (ALMEIDA e AFONSO, 2020). Baseando-se nisso, os profissionais psicólogos começaram a realizar pesquisas acerca dessa ciência, instituindo diversas ramificações para a profissão, sendo por meio das variadas áreas do campo de atuação (YAMAMOTO & AMORIM, 2010; REZENDE, 2022).

De acordo com as subáreas que o profissional da psicologia pode atuar, destacam-se: Psicologia Clínica, Psicologia Organizacional e do Trabalho, Psicologia Escolar, Psicologia Hospitalar, Psicologia Jurídica, Psicologia Social, Docência, entre outros. Conforme as contribuições ao Ministério do Trabalho, o Conselho Federal de Psicologia afirma que o profissional psicólogo possui atribuições nas suas práticas laborais em funções individuais e coletivas, operando em equipes multiprofissionais, em entidades públicas ou privadas e em corporações sociais formais ou informais (CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA, 2008).

Em termos de Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), seu campo de atuação é designado no ambiente corporativo, e sugere que há ligação com algumas vertentes psicossociais, considerando dois fenômenos, sendo as organizações, como um meio gerador de práticas sociais entre seres humanos, e o trabalho, quanto às funções facilitadoras para a própria existência do indivíduo e da sociedade (BASTOS, 2003, *apud* TONETTO, AMAZARRAY, KOLLER & GOMES, 2008). Dentro dessa área de atuação, a POT, um dos principais desafios encontrados pelo psicólogo está voltado à compreensão dos diferentes aspectos a respeito da subjetividade das pessoas, bem como, entender as articulações dos grupos e organizações em modificações constantes, a fim de estabelecer condutas direcionadas à promoção, prevenção e restauração da qualidade de vida dos sujeitos que compõem a corporação e o bem-estar do âmbito laboral (ZANELLI & BASTOS, 2004, *apud* TONETTO, et al., 2008).

Ao considerar os múltiplos contextos de atuação na prática profissional do psicólogo, é indispensável que os discentes de Psicologia vivenciem estágios supervisionados, nas diferentes etapas da graduação. Considerando que se encontra em um período de tomada de decisão, necessitando fazer escolhas acerca do seu futuro profissional (MARTINS-SILVA, SILVA & LIBARDI, 2015). Souza e Souza (2012) realizaram pesquisas relacionadas a esse

momento da vida do estudante, e evidenciaram a importância da experiência prática acadêmica dos estágios preparatórios ao decorrer do curso, ressaltando que possuem influência altamente significativa para a escolha do futuro campo de atuação do discente (AMBIEL & MARTINS 2019).

A prática do estágio supervisionado em uma instituição de ensino deve ocorrer de duas formas, o estágio nível básico e o estágio nível específico, ambos objetivam ofertar meios de aprendizagem que ultrapassam a teoria, estes têm o propósito de “assegurar o contato do formando com situações, contextos e instituições, permitindo que conhecimentos, habilidades e atitudes se concretizem em ações profissionais” (Art. 21 da Resolução nº 08/2004 *apud* MARTINS-SILVA et al., 2015).

O Estágio Supervisionado é uma ferramenta fundamental para o desempenho profissional do discente, tendo em vista sua contribuição para percepção sobre as possíveis atuações do trabalho do psicólogo, permite a realização de uma autoavaliação enquanto profissional e dispõe de aquisição de conhecimento e vivências práticas (MARTINS-SILVA et al., 2015). Além disso, baseia-se em um treinamento que possibilita aos estudantes vivenciarem o que aprenderam durante a graduação (MAFUANI, 2011; MELO, ADAMS e NUNES, 2021). Partindo deste pressuposto, disciplinas acadêmicas como Psicologia Organizacional I e II, Seleção e Orientação Profissional, e Psicologia do Trabalho tornaram-se primordiais para fazer o encontro entre a teoria estudada e a prática realizada.

O Estágio Supervisionado na área da Psicologia Organizacional, oportunizou um entendimento mais aprofundado de como funciona tal sistema, mais especificamente, referente à prática de Psicologia e Gestão. Sendo assim, uma experiência fundamental para futuros psicólogos que desejam atuar nesta área de conhecimento. De acordo com Oliveira e Cunha (2006), o Estágio Supervisionado é um exercício que propicia ao acadêmico adquirir a experiência profissional, estando relacionado a importância de sua inserção no mercado de trabalho (BARREIRA, TELLES e FILGEIRAS, 2020). Objetivando assim, colocar em ação a aprendizagem adquirida durante toda a graduação.

Na presente experiência, as características principais se deram em virtude das necessidades da empresa, como um ‘diagnóstico’, e foi trabalhado em cima disso. Práticas a título de exemplo, identificar pontos de melhorias, elaborar e aplicar uma Pesquisa de Clima Organizacional (CO), analisar dados bioestatísticos, e criar treinamentos específicos, como de liderança, motivação, feedbacks, hierarquia e profissionalismo com todo o corpo colaborativo tornaram-se métodos substanciais.

A Psicologia Organizacional é um campo amplo de estudo que busca estabelecer modelos bem-conceituados, teorias e procedimentos aplicáveis à compreensão e à análise dos seres humanos como agentes organizacionais (MESQUITA, DIAS & VIEIRA, 2010; FARIAS, 2022; GOEDERT e SOARES, 2022). De tal modo, aparenta ser uma iniciativa que beneficia, não somente a equipe estagiária, que tem a possibilidade de atuar com riqueza de detalhes, mas também no seu próprio desenvolvimento pessoal, e abrir o seu próprio olhar quanto às perspectivas de atuação do psicólogo, permitindo assim lidar com que era até então um serviço desconhecido.

A demanda inicialmente identificada e vivenciada no lócus de estágio dos acadêmicos se chama *Turnover* (rotatividade de pessoal). Este termo se refere ao fluxo de entradas e saídas de funcionários em uma determinada empresa, onde a qualquer momento pode haver demissões e contratações ocasionadas pela imposição da empregadora ou do colaborador (SILVEIRA, 2011; FRANÇA, 2022). Entretanto, muitas vezes não se trata apenas da substituição de um colaborador por outro, mas tende a analisar outras questões como aposentadoria, afastamentos por motivos maiores, transferências, fatalidades, entre outros (VIEIRA & MARTINS, 2018).

Diante disso, existem dois tipos que podem se encaixar neste conceito, o *Turnover* Voluntário, onde voluntariamente e por opção o colaborador pede desligamento da empresa, essa categoria pode indicar diretamente problemas de gestão ou com retenção de talentos, destacando dentro deste ainda mais dois: Funcional, em que acontece o processo onde o funcionário com desempenho baixo ou mediano deixa a empresa; disfuncional, onde ocorre o inverso, quando um funcionário de performance alta e exemplar deixa a organização. Vale destacar que, foi relatado inúmeras vezes o tipo *Turnover* Voluntário Disfuncional pela própria gestão, sendo assim, motivo de grande preocupação. Por último, temos o *Turnover* Involuntário, aqui a própria empresa opta pelo desligamento de determinado colaborador, podendo ter motivos diversos para realizar tal procedimento (SÓLIDES, 2022).

Portanto, conforme Ferreira e Freire (2001) a rotatividade atualmente está sendo apresentada como uma fonte de preocupações para gestores e empresas. O mundo corporativo está cada vez mais competitivo e com esse contexto é necessário produzir e ofertar produtos ou serviços de boa qualidade, de modo que, é preciso reforçar o trabalho de gestão com pessoas, para assim garantir que os profissionais permaneçam na organização e proporcionando bons resultados.

Considerando esse fenômeno, o presente artigo oriundo da disciplina Estágio Básico (Psicologia e Gestão), com uma carga horária de 60 horas, direcionadas para desenvolver o conhecimento acerca da vivência profissional e aptidões necessárias no contexto da POT.

Sendo assim, o objetivo geral desse artigo foi permitir os discentes Vivenciar a prática de Estágio Supervisionado na POT, para que esse objetivo fosse alcançado, foram elaborados os seguintes objetivos específicos: 1) Identificar possíveis motivações para alta rotatividade de pessoas na empresa; 2) Identificar o Clima Organizacional da empresa; e 3) Intervir diretamente de forma a desenvolver um melhor clima organizacional dentro da empresa visando a redução da turnover.

MATERIAL E MÉTODOS

Caracterização da Instituição

A empresa em questão é uma loja do ramo de calçados femininos (porte médio), faz parte de uma franquia de lojas distribuídas em diversos municípios, presente em vários estados brasileiros.

Participantes

A pesquisa contou com a participação de 25 pessoas, majoritariamente do sexo feminino (92,3%), divididos em dois grupos (Acadêmico e Corporativo). Quanto ao Grupo Acadêmico, este foi formado por 1 (uma) Professora-Orientadora, 1 (uma) Supervisora de Estágio e 13 (treze) estagiários. Quanto ao Grupo Corporativo, este foi composto por 5 (cinco) vendedoras, 1 (uma) estoquista, 2 (duas) estagiária, 1 (uma) gerente e 1 (uma) gestora de vendas.

Instrumentos e Materiais Utilizados

Para a coleta dos dados, primeiramente foi elaborada uma entrevista para as colaboradoras, com perguntas simples sobre o funcionamento e organização da empresa, com o intuito de entender um pouco mais sobre o contexto e as problemáticas do ambiente. Além disso, foi utilizada a Escala de Clima Organizacional (ECO), validada para o contexto brasileiro por Martins (2008), visando compreender os múltiplos aspectos acerca do Clima Organizacional (CO), através de 5 (cinco) dimensões: **Apoio da Chefia e da Organização; Recompensa; Conforto Físico; Controle/Pressão; e Conexão Entre os Colegas**, podendo ser respondida por uma escala do tipo *likert* de 5 (cinco) pontos, variando de 1 (Discordo

Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente). Vale destacar que a coleta dos dados acerca do CO se deu por meio de um formulário *online*, desenvolvido no (*Google Forms*).

Procedimentos

Inicialmente, foi realizado um encontro com a gestora de vendas da empresa, com o intuito de apresentação dos integrantes do Grupo Acadêmico ao Grupo Corporativo. Foi um encontro curto, visto que a proposta era apenas coletar e repassar informações básicas sobre a empresa e como seria desenvolvido os demais encontros. Posteriormente, houve a aplicação de uma entrevista com as colaboradoras na função de vendedoras, estoquista, gerente e estagiária; de forma individual, onde cada uma era entrevistada por vez em uma sala adequada, utilizando questões relacionadas ao funcionamento da empresa, com a intenção de coletar informações pertinentes e relatos das colaboradoras. Todas as entrevistas foram realizadas no mesmo dia, exceto uma das vendedoras que estava em período de férias durante a aplicação, então a sua entrevista foi realizada através de uma chamada de vídeo. Após as entrevistas, os estagiários junto a professora-orientadora desenvolveram um formulário baseado em uma pesquisa de clima organizacional, para complementar as informações coletadas nas entrevistas com dados palpáveis sobre a empresa.

Após coleta de dados foi possível encontrar as demandas existentes na empresa e a partir deste ponto elaborar uma intervenção, a proposta de intervenção preestabelecida foi repassada para a gestora de vendas em mais uma visita, para que ela pudesse expor suas ideias e entender como seria o processo. A intervenção se deu em dois encontros em dias distintos, sendo o primeiro apenas com a gerente da loja, onde foi mostrado os resultados obtidos na pesquisa de CO e logo em seguida foram abordados temas relacionados a liderança, por fim os estagiários apresentaram uma dinâmica chamada “Start, Stop, Continue”. No segundo encontro da intervenção, o alvo foram as vendedoras, seguindo o mesmo esquema de expor os resultados obtidos na pesquisa de clima organizacional, só que diferente do primeiro encontro, neste tiveram duas dinâmicas, no início foi apresentado uma dinâmica onde as colaboradoras escreviam elogios sobre as outras, com o intuito de aproximá-las e deixar o ambiente mais leve para prosseguir com as informações a serem abordadas, que desta vez teve relação com hierarquias e profissionalismo no âmbito do trabalho, e no final aconteceu a mesma dinâmica do primeiro encontro.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A demanda recebida para o desenvolvimento do estágio foi apresentada mediante a uma solicitação da empresa, isso porque foi identificado uma alta taxa de rotatividade de pessoal, no qual não estava corroborando para uma condição saudável tanto para a organização, que estava constantemente investindo em recrutamentos e seleções tendo ausência de retorno, quanto para a equipe que não conseguia estabelecer uma formação sólida e constituir uma confiança e segurança para com a empregadora.

A condição de desligamento pode ser ocasionada por diferentes fatores, tendo a iniciativa por parte do colaborador, por apresentar algum descontentamento relacionado políticas internas, desmotivação no contexto de trabalho, entre outras razões, ou da empresa, devido ao aprimoramento no quadro de funcionários da organização (MEDEIROS et al., 2012). Tendo conhecimento de que a *turnover* pode ser ocasionada por uma gama de motivos, para a garantia de uma prática coesa e eficiente para ambas as partes, foi decidido que o primeiro passo seria ouvir as pessoas que estavam sendo afetadas diretamente, ou seja, as colaboradoras (SILVA, 2022). Logo, procedeu-se duas entrevistas semiestruturadas com a finalidade de conhecer o grupo de funcionárias e posteriormente a gerente responsável pela loja.

No primeiro questionário estavam elencados itens destinados a investigação sobre a satisfação das colaboradoras em relação ao trabalho, por exemplo, remuneração; percepção sobre a liderança que havia sendo praticada; qualidade nos relacionamentos interpessoais dentro da empresa; nível de motivação; quais condições físicas do ambiente e qual era a concepção que elas possuíam sobre as regras e horários estabelecidos. Nestes questionamentos foram encontrados relatos que descreviam uma sobrecarga nas funções, problemas na comunicação entre colaboradoras e gestão, insegurança relacionada a continuidade no emprego e falta de incentivo da empresa, tanto na questão monetária, como na ausência de feedbacks positivos. No segundo momento, ocorrido com a gerente, foram abordados pontos sobre a trajetória e o início na organização, forma particular de liderança e como funcionava os processos no cotidiano da loja, além da opinião formada em referência aos desligamentos e como são acontecidos.

Após obter informações relacionadas as experiências de funcionárias e gerente com a organização, notou-se a necessidade de quantificar e chegar a um resultado conclusivo, respaldado por instrumento com validade científica, para assim descobrir qual a razão principal que estimularia os constantes desligamentos apresentados. Sendo assim, optou-se

pela aplicação de uma Pesquisa de Clima Organizacional. No que se refere a Pesquisa de CO realizada na empresa, foi utilizada a ECO, instrumento que mensura o CO a partir de 5 (cinco) dimensões (**Apoio da Chefia e da Organização; Recompensa; Conforto Físico; Controle/Pressão; e Conexão Entre os Colegas**). De acordo com a pesquisa, pode-se encontrar os resultados descritos a seguir.

A maior média da empresa foi na dimensão **Coesão entre os Colegas** ($M = 4,4$; $DP = 0,68$), este fator se refere a união, vínculos e colaboração entre os colegas de trabalho. Segundo Silva e Ferreira (2013) o relacionamento interpessoal e a comunicação no contexto organizacional representam fortes indicativos para o estabelecimento da satisfação no trabalho e da expressão de afetos positivos. Na realização das entrevistas com as colaboradoras foram expostos elogios acerca das contribuições que as companheiras de trabalho exerciam no contexto da empresa, onde foi perceptível o apoio constante que respalda a solidez na relação. Acerca disso, foi mencionado como a relação de coleguismo era constituída na equipe, discorrendo que a cooperação mútua presente na execução de tarefas contribuía na adaptação de uma das colaboradoras dentro da organização.

Desse modo, quando é constituído um ambiente com um clima harmonioso, agradável, que permita a abertura para expressar as emoções e com uma relação pautada no respeito, se concebe um bom convívio entre colaboradores, onde a construção dessas relações são efeitos do engajamento de todos na organização (BRONDANI, 2010). Portanto, é importante que os colaboradores estejam integrados nos processos da empresa, sendo possível observar tal ponto em relatos que determinada colaboradora sente-se mais valorizada e incluída, podendo resultar que o trabalho em equipe desenvolva a satisfação e eficiência entre os trabalhadores.

Seguida pela dimensão **Controle/Pressão** ($M = 3,8$; $DP = 0,24$), que está relacionada ao controle e pressão das organizações e dos supervisores acerca do comportamento e desempenho dos colaboradores (SIQUEIRA, 2008, p. 33). Considerando os resultados da pesquisa, a variável evidenciou uma média significativa para a análise, sendo a segunda maior média entre os demais fatores.

Uma organização com altos índices de controle e pressão pode estar suscetível a impactos na produtividade da empresa, desmotivação dos colaboradores, qualidade do ambiente laboral reduzida e ocasionar danos à saúde mental dos trabalhadores (FERREIRA, 2012, p. 63, apud GONÇALVES, 2017).

Quanto a dimensão **Conforto Físico** a pontuação foi ($M = 3,5$; $DP = 0,23$), no qual se refere as condições do ambiente físico, segurança e conforto proporcionado pela empresa aos empregados. Apesar da observação de alguns relatos negativos em relação a questões ambientais (ex.: falta de locais de descanso) durante as entrevistas com as colaboradoras.

Para Ferreira (2015, p. 143, *apud* GONÇALVES, 2017), ter um agradável ambiente de trabalho faz bem tanto ao empregado quanto à empresa como um todo, já que quando o colaborador está satisfeito produz mais e melhor, além de atender e tratar os clientes com maior cordialidade.

Sobre a dimensão **Apoio da Chefia e da Organização**, que representa o suporte afetivo, estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no desempenho diário de suas atividades no trabalho, foi apresentada uma pontuação que não é tão satisfatória ($M = 3,1$; $DP = 0,86$). Contudo, vale ressaltar que por se tratar de uma organização franquizada, as questões de liderança são ponderadas mediante a uma hierarquia.

A variável apoio da chefia segundo Ferreira (2013, *apud* GONÇALVES, 2017, p. 18), tem como objetivo identificar a satisfação dos colaboradores com seus gestores e se há respeito e retorno sobre o desempenho, partilha de autonomia e fortalecimento de apoio. Atrelando esta informação a prática de estágio, foi possível constatar certa discordância entre as colaboradoras entrevistadas, por exemplo, aspectos como a não flexibilização de horários e a falta de feedbacks positivos são alguns dos relatos desfavoráveis em relação a gestão responsável (ORNEL, 2022). Antagônico a isso, as demais disseram receber orientações e ajuda quando preciso, sempre alertando erros e possíveis pontos de melhorias. Rizzatti (2002) diz que o apoio da chefia é uma qualidade fundamental que deve ser encontrada no comportamento dos líderes.

Por fim, a menor pontuação da empresa foi na dimensão **Recompensa** ($M = 2,8$; $DP = 0,68$), que simboliza a diversas formas de recompensa usadas pela empregadora para premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho do trabalhador. Na análise de Dumer et al. (2017, *apud* DA SILVA TAMASHIRO et al., 2021), os fatores de motivação podem ser considerados aspectos peculiares de indivíduo e, por conta disso, as organizações devem compreender e utilizar práticas motivacionais que lhes proporcionem um maior comprometimento dos colaboradores e melhor desempenho quanto às metas organizacionais.

Concomitante à isso, diante dos encontros realizados e entrevistas obtidas, houve choque de ideias em relação a satisfação quando fala-se em recompensa, (ex.: Sujeito 1, por ter sua crença de motivação centrada na remuneração, considera um aspecto baixo quando está diretamente ligado às altas metas propostas pela empresa, admitindo não ser tão fácil de atingi-las. Sujeito 2, diz estar satisfeita com a remuneração, a mesma se identifica no campo orçamental e considera ser sua motivação diária). Vale ressaltar que, ambos estão inseridos em cargos diferentes e tem suas funções também distintas, o que pode estar resultando em

uma certa divergência. Além disso, não foi relatado se os colaboradores têm VA (vale alimentação) ou VT (vale transporte) como parte dos benefícios.

Fatores	Média (M)	Desvio Padrão (DP)
Coesão entre os Colegas	4,4	0,68
Controle/Pressão	3,8	0,24
Conforto Físico	3,5	0,23
Apoio da Chefia e da Organização	3,1	0,86
Recompensa	2,8	0,68

Sendo assim, para o foco da intervenção as duas dimensões selecionadas foram **Apoio da Chefia e da Organização** e **Recompensa**, devido às baixas pontuações apresentadas na pesquisa.

Portanto, para a estruturação do trabalho interventivo, foi definida uma divisão de três encontros com a Gestão, Gerência e Colaboradoras, seguindo a respectiva ordem, de modo que todos tiveram a devolutiva relacionada aos resultados da Pesquisa de Clima Organizacional.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao dar-se início ao estágio, houve certo receio de não conseguir satisfazer a demanda proposta pela organização, visto que seria esse o primeiro contato da equipe com um ambiente organizacional. Entretanto ao longo dos encontros disponibilizados, do contato com os envolvidos, do apoio da supervisão do estágio em questão, como também o primeiro contato com os instrumentos que foram utilizados para analisar a problemática, o estágio seguiu seu curso de forma espontânea.

Quanto a intervenção que foi dividida em três encontros, o primeiro encontro teve o intuito de informar a equipe gestora acerca dos resultados obtidos e quais seriam as melhores formas de intervir, sendo trabalhado em uma perspectiva de construção, onde as sugestões foram acolhidas e efetivadas. Após isso, houve uma reunião com a gerente em que possuiu a finalidade de desenvolver um treinamento de liderança e discutir a respeito da importância de transmitir feedbacks positivos, além de expor os resultados encontrados.

O último compromisso teve a presença das colaboradoras e nele foram abordados pontos como, hierarquia, no qual foi objetivado a compreensão referente aos limites de cada

cargo; a relevância de também produzir e receber feedbacks; questões relacionadas ao profissionalismo. Por fim, com este estágio percebeu-se o quão importante é entender como funciona a hierarquia da organização em questão, como também a necessidade de haver regularmente a troca de feedbacks entre as pessoas no local de trabalho para proporcionar um bom clima organizacional.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Luana Aparecida; AFONSO, Maria Lúcia Miranda. O diálogo interdisciplinar no cras: desafios para a equipe multidisciplinar de proteção social básica. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 12, p. 96785-96804, 2020.

AMBIEL, Rodolfo Augusto Matteo; MARTINS, Gustavo Henrique. Estudo psicométrico da Escala de Interesses por Áreas da Psicologia (EIAPsi). **Psico**, v. 50, n. 4, p. e32840 e32840, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.15448/1980-8623.2019.3.28544>

BARREIRA, Cristiano Roque Antunes; TELLES, Thabata Castelo Branco; FILGUEIRAS, Alberto. Perspectivas em psicologia do esporte e saúde mental sob a pandemia de covid-19. **Psicologia: ciência e profissão**, v. 40, 2020.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. Atribuições profissionais do psicólogo no Brasil. 1992. Disponível em: https://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2008/08/atr_prof_psicologo.pdf

CONSELHO REGIONAL DE PSICOLOGIA DO PARANÁ (S.D.). Guia de Orientação – Estágio e Supervisão de Estágio em Psicologia. Disponível em: <https://crppr.org.br/guia-estagio-e-supervisao/>

SILVA TAMASHIRO, Helenita R. et al. Influência das práticas das recompensas organizacionais sobre o comprometimento organizacional, motivação e satisfação no trabalho. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 8, p. 76066-76099, 2021.

OLIVEIRA, Eloiza da Silva Gomes; CUNHA, Vera Lúcia. O estágio Supervisionado na formação continuada docente à distância: desafios a vencer e Construção de novas subjetividades. **RED: Revista de Educación a Distancia**, n. 14, p. 3, 2006.

FERREIRA, Mário César; FREIRE, Odaléa Novais. Carga de trabalho e rotatividade na função de frentista. **Revista de administração contemporânea**, v. 5, p. 175-200, 2001.

FERREIRA, A.C.M. Satisfação no trabalho de docentes de uma instituição pública de ensino superior: reflexos na qualidade de vida. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Goiás, Goiânia. 2011. 213p.

FERREIRA, S.G. Análise das Interações Interpessoais no Trabalho entre Gerentes, Supervisores e Operadores. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Goiás, Catalão. 2014. 123p.

FARIAS, Vítória Cecília Nascimento de. **Perfil de discentes com transtornos mentais no curso de Serviço Social na UFRN**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Campo Grande, MS : Ed. UFMS, 2022. 102 p. : il

FRANÇA, Thais de Souza. O impacto da crise da Covid-19 na atividade contábil: um estudo de caso em um departamento pessoal de um escritório de contabilidade em São Luís-MA. Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco. 2022. 70p.

GOEDERT, M. C. F. e SOARES, A. K. S. Esportes físico e eletrônico [recurso eletrônico] : noções básicas e aplicações na Psicologia -- Campo Grande, MS : Ed. UFMS, 2022. 102 p.

GONÇALVES, Heurea Ribeiro. Clima organizacional: um estudo em uma empresa do segmento varejista. 2017.

MAFUANI, Fernando. Estágio e sua importância para a formação do universitário. **Instituto de Ensino superior de Bauru**, 2011. 122p.

MELO, Renata José de; ADAMS, Fernanda Welter; NUNES, Simaria Maria Tavares. A importância do Estágio para a formação inicial docente sob a ótica de licenciandos de educação em Educação do Campo. *Pesquisa e Debate em Educação*, Juiz de Fora: UFJF, v. 11, n. 2, p. 01-19, e31985, jul./dez. 2021. ISSN 2237-9444. DOI: <https://doi.org/10.34019/2237-9444.2021.v11.31985>.

REIS, Jair Teixeira dos. **Estágio de Estudantes: o estágio de estudantes como instrumento de precarização das relações de trabalho no ordenamento brasileiro**. Editora Dialética, 2023.

MARTINS-SILVA, Priscilla de Oliveira; SILVA JUNIOR, Annor da; LIBARDI, Mayra Barcelos Amado de Oliveira. Psicologia organizacional e do trabalho: Relato de experiência em estágio supervisionado. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 35, p. 1327-1339, 2015.

MEDEIROS, Rochele Reis; ALVES, Rafaela Cunha; RIBEIRO, Sidney Roberto. TURNOVER: uma análise dos fatores que contribuem para a decisão de sair da empresa dos colaboradores da Alfa comércio LTDA. **CONNEXIO-ISSN 2236-8760**, v. 2, n. 1, p. 115-126, 2012.

MESQUITA NETO, Rui; DIAS, Vanessa Aparecida; NUNES, Ruth Vieira. PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL: um relato de experiência de dois estagiários de psicologia. *REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA DE PSICOLOGIA – ISSN 1806-0625 Ano VIII – Número 14 – Maio de 2010 – Periódicos Semestral* 23-42p.

ORNEL, Caroline Cruz. Carga de trabalho em regime remoto: análise sobre o trabalho suscitado pelo contexto da pandemia de COVID-19 Na Pró-Reitoria Administrativa da Universidade Federal de Pelotas. Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de PósGraduação em Administração (PPGA), do Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis (ICEAC), da Universidade Federal do Rio Grande (FURG). 2022 171p.

REZENDE, Abraão Gomes. Transgressões no Sistema Prisional: desafios e caminhos para prática psicológica com a população lgbtqi+. Trabalho de Conclusão de Curso (Modalidade

Artigo Científico) apresentado ao curso de Psicologia do Centro Universitário UNA . 2022. 25p.

RIZZATTI, Gerson et al. Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras. 2002.

SILVEIRA, Cibele Cardoso da. Análise de turnover na química Brasil LTDA. TCC /UFRS – Porto Alegre – RS. 2011. 58p.

SILVA, Mariana Rodrigues da. A gestão de conflitos como catalisador dos processos de reestruturação empresarial: uma análise do programa “The Profit”. Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. 2022. 108p.

SÓLIDES. O que é turnover: Veja tudo o que você precisa saber sobre esse conceito. 2022. Disponível em: <https://blog.solides.com.br/o-que-significa-turnover/>

TONETTO, Aline Maria et al. Psicologia organizacional e do trabalho no Brasil: desenvolvimento científico contemporâneo. **Psicologia & Sociedade**, v. 20, p. 165-173, 2008.

VIEIRA, Carlos André Marinho; MARTINS, Orleans Silva. Influência da estrutura do conselho de administração e do controle corporativo no turnover do CEO das empresas abertas no Brasil. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 15, n. 34, p. 181-201, 2018.

YAMAMOTO, O. H.; AMORIM, K. M. O. Estudando a profissão de psicólogo no Brasil: introdução. **Escritos sobre a profissão de psicólogo no Brasil**, p. 17-31, 2010.

