



**CAMPUS DE SINOP  
CURSO DE PSICOLOGIA**

**NARILENI VIEIRA SILVA**

**NOVA ERA PROFISSIONAL - UM ESTUDO SOBRE AS  
HABILIDADES QUE SERÃO NECESSÁRIAS PARA O  
PROFISSIONAL DO FUTURO.**

**Sinop/MT  
2020**

**NARILENI VIEIRA SILVA**

**NOVA ERA PROFISSIONAL - UM ESTUDO SOBRE AS  
HABILIDADES QUE SERÃO NECESSÁRIAS PARA O  
PROFISSIONAL DO FUTURO.**

Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à banca avaliadora do curso de  
Psicologia - UNIFASIPE, Campus de Sinop-  
MT, como requisito final para a obtenção do  
título de Bacharel em Psicologia.

Orientadora Prof.<sup>a</sup> Ana Paula Pereira Cesar

**Sinop/MT  
2020**

**NARILENI VIEIRA SILVA**

**NOVA ERA PROFISSIONAL - UM ESTUDO SOBRE AS  
HABILIDADES QUE SERÃO NECESSÁRIAS PARA O  
PROFISSIONAL DO FUTURO.**

Trabalho de conclusão de Curso apresentado à Banca Avaliadora do Curso de Psicologia UNIFASIPE - Faculdade de Sinop, como requisito final para a obtenção do título de Bacharel em Psicologia.

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_\_

---

Ana Paula Pereira Cesar  
Professora Orientadora  
Departamento de Psicologia – FASIPE

---

Professor (a) Avaliador (a)  
Departamento de Psicologia – FASIPE

---

Professor (a) Avaliador (a)  
Departamento de Psicologia – FASIPE

---

Ana Paula Pereira Cesar  
Coordenadora do Curso de Psicologia  
FASIPE – Faculdade de Sinop

**Sinop/MT  
2020**

## **DEDICATÓRIA**

Dedico este trabalho de pesquisa à minha família, amiga Mariana Leandro Freiria e orientadoras Ana Paula e Stela. O apoio e a motivação das mesmas foram à mola propulsora que permitiu o meu avanço, mesmo durante os momentos mais difíceis. Agradeço do fundo do meu coração.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente a Deus por ter me dado saúde e força para superar as dificuldades;

Aos meus pais, irmãos e avó, pelo amor, incentivo e apoio incondicional;

Meus agradecimentos à minha amiga, Mariana Leandro, companheira de trabalhos e irmã na amizade que fizeram parte da minha formação e que vão continuar presentes em minha vida com certeza;

A todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

*“Não importa o que fizeram com você.  
O que importa é o que você faz com  
aquilo que fizeram com você.”*

*(Jean-Paul Sartre)*

## RESUMO

O presente trabalho buscou estudar as características do profissional do futuro. Quando se pensa neste tema, é possível perceber que o ritmo acelerado do mercado de trabalho exigirá de todos os profissionais, um conjunto de habilidades fundamentais para nova era profissional. O principal desafio das organizações será de identificar e saber aproveitar as habilidades e competências que cada indivíduo obtém e transformar em comportamentos naturais e espontâneos, gerando inovação e construtivismo. Atualmente tem se usado termos como “*hard skills*” e “*soft skills*” para descrever estas habilidades comportamentais e técnicas que o mercado vem exigindo cada vez mais. Já se vivenciou a era da industrialização clássica, era da industrialização neoclássica, era da informação e atualmente a era digital, em que a tecnologia está mudando constantemente a maneira como se vive e a forma como se trabalha. Desta forma, o objetivo desta revisão foi descrever como o profissional do futuro pode se qualificar para essa nova era, bem como, as habilidades necessárias para acompanhar as mudanças no mercado de trabalho. Portanto, esta revisão abordou os aspectos históricos das eras organizacionais, a importância de investir no desenvolvimento humano e as habilidades fundamentais do profissional do futuro, a fim de compreender como o profissional da atualidade pode se qualificar para nova era profissional, pois profissões que hoje são consideradas de sucesso poderão não existir mais com o avanço da tecnologia e o profissional terá que desenvolver habilidades como, a capacidade de solucionar problemas, desempenhar julgamento crítico, bem como as competências interpessoais como empatia e colaboração, pois as mesmas serão as competências que o profissional do futuro irá precisar utilizar, independente da função que exercer.

**Palavras chave:** Desenvolvimento Humano, Habilidades Fundamentais, Profissional do Futuro.

## ABSTRACT

This study aimed to investigate the characteristics of the worker of the future. When thinking about this topic, it's possible to notice that the labor market's fast pace will exact a fundamental skillset from all workers for the new working era. Organizations' main challenge will be to identify and capitalize on the abilities every individual have and to turn it into natural and spontaneous behaviors, resulting in innovation and constructivism. Nowadays are used terms such as "*hard skills*" and "*soft skills*" to describe these behavioral and technical skills, increasingly demanded by the market. It's been experienced a classical industrialization era, a neoclassical industrialization era, an information era, and, now, a digital era, in which technology is constantly transforming the way we live and how we work. Therefore, the aim of this review was to describe how the worker of the future will be able to develop themselves for this new era, as well as to develop the required abilities to keep up with the labor market's changes. Thus, this review addressed historic aspects of organizational eras, the importance of working on human development, and the worker of the future's fundamental abilities, in order to understand how the workers of the present can develop themselves for a new professional era because jobs that are, today, considered successful careers can cease existing with technology's advance and the workers will have to build up abilities as problem-solving capability, ability to make a critical judgment, as well as interpersonal skills as empathy and collaboration, since these will be competencies that the worker of the future will need to apply, no matter what role they play.

**Keywords:** Human Development, Fundamental Abilities, Workers of The Future.



## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1:</b> .....	<b>25</b>
<b>Quadro 2:</b> .....	<b>41</b>

## SUMÁRIO

<b>1- INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Justificativa .....</b>	<b>13</b>
<b>1.3 Objetivos.....</b>	<b>14</b>
1.3.1 Objetivo Geral .....	14
1.3.2 Objetivos Específicos .....	14
<b>2- PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>16</b>
<b>3- REVISÃO DE LITERATURA .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1. Psicologia Organizacional no trabalho. ....</b>	<b>17</b>
<b>3.2. Contribuições do Desenvolvimento Humano nas organizações .....</b>	<b>20</b>
<b>3.3. Efeitos do Desenvolvimento Humano nas organizações .....</b>	<b>21</b>
<b>3.4. Contextualização histórica das mudanças no cenário das organizações .....</b>	<b>22</b>
<b>3.5. Atual cenário das Organizações .....</b>	<b>27</b>
<b>3.6. Como a tecnologia pode influenciar o profissional do futuro.....</b>	<b>29</b>
<b>3.7. Futuro das profissões com o advento de novas tecnologias .....</b>	<b>31</b>
<b>3.8. Contribuição do profissional de psicologia para o desenvolvimento profissional do ser humano da nova era profissional.....</b>	<b>36</b>
<b>3.9. Habilidades que serão essenciais para o profissional do futuro .....</b>	<b>39</b>
<b>3.10. Investigação sobre as habilidades necessárias para o profissional do futuro</b>	<b>41</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>45</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>47</b>

## 1- INTRODUÇÃO

O conceito de trabalho e trabalhador, forjado após a Revolução Industrial, tem sofrido evoluções na contemporaneidade. As mudanças impostas pelas inovações tecnológicas que afetaram diretamente as relações de trabalho têm moldado o que será o profissional do futuro. A era atual, chamada de digital, traz diversos desafios para quem deseja se estabelecer no mercado de trabalho, diante das mudanças constantes, este estudo busca descrever como o profissional do futuro pode se qualificar para essa nova era, bem como as habilidades fundamentais exigidas aos profissionais, necessárias para acompanhar as inovações nas políticas de emprego.

A grande influência da tecnologia, como a inteligência artificial, a automação da produção e de processos e mudanças profundas no mercado de trabalho, como o incremento da informalidade, acarreta também o aumento da angústia e das inquietações individuais e coletivas, inclusive da busca por alternativas de sobrevivência.

Além da qualificação tecnológica e diferentes requisitos para inserção do profissional nas organizações, as mutações recentes exigem também uma atenção ao desenvolvimento humano, visto que tantas alterações em um curto espaço de tempo trouxeram mudanças em diversos aspectos da vida dos indivíduos, que permeiam não somente o campo do trabalho, como o restante, incluindo alterações individuais e culturais. A compreensão sobre o ser humano foi se tornando incompreensiva. O funcionário que era influenciado pelos estímulos econômicos, ao decorrer dos anos passou a ser um indivíduo com vontades próprias, onde tem o direito de escolha e que busca sua própria realização profissional e pessoal.

A grande quantidade de informações acessíveis à maioria da população tornou a sociedade fluida, ágil, flexível e descentralizada. Os antigos moldes de equipes de trabalho foram substituídos por formatações multifuncionais e multidisciplinares, visando abarcar a inovação e a criatividade. Exige-se à proatividade e o recurso humano, elemento subjetivo que outrora era considerado custo, agora, deve ser observado como investimento, afinal, o desempenho das organizações dependem da atuação de quem as compõe.

Esse novo profissional que advém da consequência de novos espaços, métodos de produção e estilo de vida possui uma indispensabilidade de ser entendida em sua nova organização subjetiva, onde serão melhores aproveitados dentro do ambiente

organizacional em que atuam. Os turbilhões de transformações geram profundas reações nos profissionais e muito temor do desconhecido, entender que o ser humano está sendo atingido pelas modificações radicais que o mundo vem sofrendo, para muitos, é desafiador, porém, inevitável.

Fatores como satisfação, realização e desenvolvimento do indivíduo não podem ser deixados de lado, visto que cada sujeito possui necessidades distintas e que buscam satisfazê-las no seu trabalho. Marras (2000), descreve que Maslow, por exemplo, elaborou a teoria da "Pirâmide de Maslow", uma maneira que coloca as necessidades humanas em hierarquia, desde as fisiológicas até a auto-realização, que é considerada como o estágio onde o ser busca renovar-se, reciclar-se e sentir a realização do crescimento pessoal e profissional. Essa relação está intimamente relacionada à produtividade do trabalhador, em comparação com um contratado que tem seu trabalho como algo enfadonho.

São inúmeros novos desafios propostos e uma grande parcela de como lidar com estes desafios envolvem acompanhar tais mudanças e adaptar-se a essas novas oportunidades e riscos. É nesse sentido que os estudos do futuro podem oferecer uma contribuição, na medida em que prospectam tendências, apontam caminhos e oferecem um referencial de discussão para o desenvolvimento de planos estratégicos para que se aja em direção ao futuro desejado.

## **1.1 Problematização**

A cada dia que passa o mundo está mudando em uma velocidade incrível e de forma intensa. Durante os séculos ocorreram diversas alterações em toda a história da humanidade, mas nunca provocaram um impacto tão profundo como nos dias atuais. Isto está ocorrendo devido a múltiplos fatores como: modificações econômicas, tecnológicas, sociais, culturais, legais e políticas.

O surgimento de novas tecnologias vem transformando as relações de trabalho nas organizações, eliminando desta forma algumas funções braçais, tradicionais e burocráticas, consideradas arcaicas nos dias atuais.

De acordo com Chiavenato (2014), a Era da Informação existente até hoje e que segue a caminho da Era do Conhecimento, teve início na década de 1990 e é caracterizada pelas mudanças que acontecem de forma rápida e inesperada. Agora, todos obtêm informações em tempo real e as organizações mais bem sucedidas são as que transformam o conteúdo obtido em uma nova oportunidade de produto ou serviço, antes que os outros o façam.

O interior das organizações sofreu várias mudanças também e, a partir disto, o modelo antigo de administração de Recursos Humanos foi alterado para um novo molde: a Gestão de Pessoas. Os indivíduos passaram a ser vistos como subsídios vivos dotados de inteligências e deixaram de ser vistos como fator de produção (CHIAVENATO, 2014). O mundo estava em constante desenvolvimento e evolução, porém, os métodos quantitativos ainda eram predominantes e as pessoas continuaram a ser tratadas de modo uniforme e padronizadas.

Mas, em uma era em que o conhecimento chega a milésimos de segundos para as organizações e a mudança dentro das mesmas ocorrem de forma rápida e imprevisível, como o indivíduo da atualidade pode se preparar e qualificar-se para ser um profissional de sucesso e desta forma ser inserido no mercado de trabalho nesta nova era profissional?

## **1.2 Justificativa**

Ao longo dos séculos as organizações vêm sofrendo grandes transformações na forma de desenvolvimento do trabalho, desempenhado sob múltiplas formas e diferentes tipos e usos. Por conseguinte, é a partir da Revolução Industrial que surge o conceito

atual de trabalho e desde então se sucedem os desdobramentos da atividade laboral do ser humano.

Quando se pensa nas organizações dentro de um cenário futuro, é possível perceber que o ritmo acelerado do mercado de trabalho exigirá de todos os profissionais, um conjunto de habilidades fundamentais para nova era profissional que está surgindo de forma rápida e imprevisível. É necessário estar em constante mudança de forma ágil e inovadora para que as organizações estejam capacitadas frente às novas ameaças e oportunidades que surgem diante de tamanha modificação.

Desta forma o presente trabalho se justifica pelo fato de que é essencial o indivíduo estar preparado para a nova era profissional, pois, devido às variantes que ocorrem de forma rápida e imprevisível o mercado de empregos exigirá diferentes requisitos para inserção do trabalhador nas organizações. A forma de realizar o mesmo trabalho está mudando constantemente e isto ocorre devido à inserção de novas tecnologias e processos gerenciais. O maior desafio hoje está em acompanhar essas mudanças e adaptarem-se a essas novas oportunidades e riscos.

### **1.3 Objetivos**

#### 1.3.1 Objetivo Geral

Compreender as habilidades que serão necessárias para o desenvolvimento do profissional do futuro dentro das organizações.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

- Discorrer sobre a psicologia organizacional no trabalho;
- Enumerar fatores que podem contribuir com o desenvolvimento humano nas organizações;
- Compreender o efeito do desenvolvimento humano nas organizações;
- Descrever as mudanças do trabalho durante as eras organizacionais;
- Apresentar o atual cenário das organizações;
- Discorrer sobre a influência da tecnologia para o profissional do futuro;
- Compreender o futuro das profissões com advento da tecnologia;
- Apresentar a contribuição do profissional de psicologia para o desenvolvimento do profissional do futuro;

- Explicar as habilidades que serão necessárias para ser um profissional de sucesso do futuro.

## 2- PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Fez-se necessária à utilização da pesquisa exploratória, a partir de pesquisas bibliográficas com que se buscou entendimento do assunto para expor e explicar as mudanças que ocorreram no mercado de trabalho, bem como as competências e habilidades que serão necessárias para o profissional do futuro, de modo a entender como o trabalhador da atualidade pode se qualificar para nova era profissional.

O estudo realizado por referencial bibliográfico em artigos e livros sobre o tema em foco deu-se através de pesquisas, utilizando como referenciais as palavras "profissional do futuro", "eras organizacionais", "nova era profissional", "habilidades profissionais", "competências profissionais", "desenvolvimento profissional", "mercado de trabalho na atualidade", a partir dos quais foram buscados aspectos históricos das eras organizacionais, a importância de investir no desenvolvimento humano e as habilidades fundamentais do profissional do futuro.

Os dados foram coletados através de pesquisas bibliográficas em livros como Psicologia, organizações e trabalho no Brasil, de José Carlos Zanelli, Jairo Eduardo Borges - Andrada e Antonio Virgílio Bittencourt Bastos; Gestão de Pessoas, de Chiavenato; Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico, de Jean Pierre Marras; entre outros que tratam de assuntos referentes ao tema proposto neste estudo, sendo utilizados também 10 artigos científicos que tiveram como critérios de seleção: referencial de psicólogos ou administradores que efetuaram pesquisas sobre o tema abordado, desenvolvidos de 2000 até 2020, pois, a pesquisa aborda informações do passado e do presente, criando desta forma uma perspectiva sobre o profissional do futuro. Os mesmos foram pesquisados em sites especializados como: O Portal do Psicólogo, Unifesp, Pepsic e Scielo.

Portanto, este artigo com estudo bibliográfico busca compreender as mudanças que ocorrem no mercado de trabalho, desde a Industrialização até os dias atuais, a fim de expor as modificações na forma de como se realiza o trabalho e de como é possível se qualificar e estar pronto profissionalmente, para ser inserido no mercado de trabalho desta nova era que está surgindo com o avanço rápido e imprevisível da tecnologia.



### **3- REVISÃO DE LITERATURA**

Neste capítulo, serão abordados o conceito, os aspectos históricos das eras organizacionais, a importância de investir no desenvolvimento humano e as habilidades fundamentais do profissional do futuro, de modo a compreender como o trabalhador da atualidade pode se qualificar para nova era profissional.

#### **3.1. Psicologia Organizacional no trabalho.**

No aspecto evolutivo, a prática da Psicologia nas organizações desenvolveu-se a partir do início do século XIX, sob o nome de Psicologia Industrial, sendo definida como "o estudo do comportamento humano nos aspectos da vida, relacionados com a produção, distribuição e uso dos bens e serviços de nossa civilização" (Tiffin & McCormick, 1975, p.3), dedicando-se à aplicação dos conhecimentos no comportamento humano para a solução dos problemas no contexto industrial.

Trabalho e organizações estão presentes na vida de todos. Psicologia é a ciência do comportamento humano e (não humano), da cognição, da emoção e da motivação. A psicologia clínica lida com as desordens emocionais e problemas psicológicos, já a organizacional, compreende e intervém em relação a fenômenos e processos relativos ao mundo do trabalho e das organizações, explora, analisa, compreende e interagem às múltiplas dimensões que caracterizam as pessoas, grupos e organizações (SPECTOR, 2005).

Desde então, a prática da Psicologia no mundo do trabalho foi se modificando, e embora não pareça haver consenso entre os autores sobre as terminologias utilizadas, percebe-se uma ampliação do seu espectro de atuação ao longo do tempo. A título de exemplo, e sem se ater a maiores discussões teóricas, apresentam-se aqui algumas definições relevantes para maior compreensão do assunto.

De acordo com Schein (1982), a Psicologia organizacional pode ser reconhecida como um campo de atuação interdisciplinar, que procura compreender os fenômenos organizacionais que se desenvolvem em torno de um conjunto de questões referentes ao bem-estar do indivíduo, já que, segundo o autor, as organizações são sistemas sociais complexos.

Na década de 90, Goulart e Sampaio (1998, p.13) definem na Psicologia organizacional como "campo de aplicação dos conhecimentos oriundos da ciência

psicológica às questões relacionadas ao trabalho humano, com vistas a promover a saúde do trabalhador e sua satisfação em relação ao trabalho".

Pode-se dizer que, na atualidade, as áreas de atuação são muitas e bastante variadas, pois, com o passar dos anos, cresceu enormemente o campo de laboração desse profissional. Para Garcia Valdehita, e Jover (2003), buscando acompanhar as rápidas e importantes mudanças no contexto laboral, a Psicologia organizacional se viu obrigada a aplicar seus conhecimentos em uma ampla gama de áreas e problemas relativos ao trabalho. Vê-se que, no início das atividades da hoje chamada de Psicologia organizacional e do trabalho (POT), havia ênfase na avaliação e na seleção de pessoal.

Posteriormente, os fatores relacionados aos interesses e às motivações dos empregados, bem como à sua satisfação, ampliaram o campo de atuação para um foco dito mais organizacional. Na sequência, tal prática se estende ao desenho de sistemas e equipes que gerem maior índice de segurança, saúde, conforto e produtividade. Atualmente, é possível encontrar esse profissional envolvido com práticas de saúde mental no trabalho, ou ainda, estabelecendo planos de formação e desenvolvimento de pessoal, estudando problemas laborais como redução de estresse, absenteísmo e aposentadoria ou modos de inserção de pessoas com deficiência em postos adequados de labuta, entre outros. (Garcia Valdehita e Jover, 2003).

Em suma, o papel do psicólogo dentro das organizações é atuar como facilitador e conscientizador do papel dos vários grupos que compõem a instituição, considerando a saúde e a subjetividade dos indivíduos, a dinâmica da empresa e a sua inserção no contexto mais amplo da organização. As atividades exercidas dentro desse papel, que são fundamentadas em técnicas e instrumentos da Psicologia e relacionadas à díade "homem & trabalho", podem trazer desenvolvimento para a empresa, o trabalhador e a sociedade (Orlandini, 2008).

Corroborando a afirmativa de Walchelke, Botomé, Andrade, Faggiani, Natividade e Coutinho (2005), entende-se como relevante investigar não somente as atividades profissionais, mas também como se estrutura a produção e o acúmulo dos conhecimentos científicos que embasam e orientam as práticas desse profissional.

Pode-se caracterizar a psicologia do trabalho e das organizações em uma perspectiva evolutiva em que cada face se agrega às demais (Sampaio, 1995, 1998; Silva, 1992). A primeira face seria a de uma psicologia aplicada ao trabalho, preocupada com a busca da eficiência, e a Psicologia em Pesquisa à aplicação dos conhecimentos psicológicos, à lógica da produção industrial e da racionalidade instrumental. Seu foco

estaria no desenvolvimento de medidas psicológicas e ergonômicas, para oferecer condições apropriadas de trabalho que evitem problemas de má adaptação, com repercussões na saúde e qualidade de vida do trabalhador.

A segunda face emergiu quando a estrutura das organizações se tornou um ponto importante na compreensão do comportamento humano no trabalho e, os olhares se voltaram para analisar as contribuições da psicologia. A valorização do comportamento humano no trabalho também teve um papel decisivo no aparecimento desta segunda face, a da psicologia das organizações, quando ajudou a demarcar a temática de comportamento organizacional. Desenvolvimento organizacional e gerencial e mudanças organizacionais passaram a ocupar um lugar de destaque (Sampaio, 1995, 1998; Silva, 1992).

A terceira face coincide com a abordagem do trabalho como um fenômeno psicossocial não circunscrito somente às organizações de trabalho. Esta face também adota uma postura crítica em relação à psicologia organizacional, vendo-a como amortecedora das contradições da divisão do trabalho, arrefecidas pelo processo de industrialização e do empobrecimento das tarefas (Chanlat, 1993).

O entendimento de que os subdomínios da psicologia organizacional e do trabalho se organizam em faces também nos leva a crer que este campo do conhecimento mantém zonas de intersecção que marcam as interações entre o trabalho, as organizações e a gestão. A psicologia das organizações teria interesse no estudo das organizações como processos sociais estruturantes. Neste caso, as relações entre comportamento humano e organização seriam seu principal objeto de estudo, nos níveis macro (estrutura), meso (grupos) e micro (indivíduo). O trabalho entraria como a dimensão que uniria os três níveis (Chanlat, 1993).

Em resumo, o subdomínio de gestão de pessoas extrairia conhecimentos dos demais subdomínios (psicologia do trabalho e psicologia das organizações) e ocupar-se-ia dos processos de ingresso nas organizações (recrutamento e seleção, socialização), desenvolvimento (treinamento), fixação (planos de cargos, salários e de carreira), acompanhamento e avaliação do desempenho, além dos impactos de mudanças organizacionais (Gondim, S. M. G.; Andrade, J. E. B. & Bastos, A. V. B., 2010).

Neste trabalho será discutida principalmente a segunda face, pois, para identificar como o profissional deverá se preparar para nova era profissional será necessário à compreensão do comportamento humano no trabalho.

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2001), é necessário melhorar a capacidade de instituições da sociedade para coletar e comunicar informação confiável e atualizada sobre as demandas do mercado de trabalho, como uma base para melhores escolhas dos interessados – população, empresas, governos e instituições de ensino – e orientação profissional. Ainda para a OIT, um país precisa ter uma política de desenvolvimento de competências que contemple três objetivos: combinar a procura e a oferta de novas competências; facilitar a adaptação e a mitigação dos seus custos; e manter um dinâmico processo de desenvolvimento. É nesse sentido que os estudos do futuro podem oferecer uma contribuição, na medida em que prospectam tendências, apontam caminhos e oferecem um referencial de discussão para o desenvolvimento de planos estratégicos para que se aja em direção ao futuro desejado.

### **3.2. Contribuições do Desenvolvimento Humano nas organizações**

Diante do meio organizacional é possível realizar a identificação de vários fatores que contribuem para o desenvolvimento, satisfação e realização tanto pessoal quanto profissional do indivíduo. Diversos profissionais da área de psicologia elaboraram teorias direcionadas para este tema, e todas apresentam de uma forma interna que cada pessoa é composta por necessidades diferentes uns dos outros e que todos buscam satisfazê-las em seu ambiente de trabalho. Marras (2000), descreve que Maslow, por exemplo, elaborou a teoria da pirâmide de Maslow, uma maneira que coloca as necessidades humanas em hierarquia, desde as fisiológicas até a auto-realização, que é considerada como o estágio onde o indivíduo busca renovar-se, reciclar-se e sentir a realização do crescimento pessoal e profissional.

Entretanto, McGregor (1960), faz uma análise de duas formas para visualizar o trabalho. De acordo com suas pesquisas referentes ao comportamento humano no ambiente de trabalho, ele defendeu o que denominou de teorias X e Y. Dentro da Teoria X o trabalho é definido como labuta, onde o funcionário busca por segurança e comodidade, o mesmo não gosta de assumir responsabilidade e não possui ambição. Porém, na Teoria Y é o oposto, o empregado tem um grande potencial para ser desenvolvido, tem criatividade, comprometimento e busca sempre alcançar seus objetivos.

Considera-se que há diferenças individuais e culturais, cada pessoa tem suas próprias motivações dentro do ambiente de trabalho, que podem ser estimuladas ou desestimuladas pelas organizações. Desse modo, faz-se necessário que as empresas

gerenciem os funcionários sempre respeitando suas individualidades, considerando o mesmo como ser humano composto por habilidades e competências que compõem uma equipe para alcançar os objetivos das organizações e não apenas uma máquina. De acordo com Bergamini (1997) o principal desafio das organizações está em identificar e saber aproveitar as habilidades e competências que cada indivíduo obtém e transformar em comportamentos naturais e espontâneos, gerando inovação e construtivismo.

### **3.3. Efeitos do Desenvolvimento Humano nas organizações**

Conforme o trabalho vem descrevendo, sabe-se que o desenvolvimento humano tem sido uma das práticas inseridas para gestão dos negócios na atualidade. Não é diferente na Era do Conhecimento, o desenvolvimento humano nas organizações proporciona vantagem. O crescimento das organizações depende das mentes que as compõem, ou seja, do capital intelectual de seus funcionários. Pessoas que tem habilidades de se aperfeiçoar, qualificar e desenvolver de forma contínua que busca sempre acompanhar a velocidade das mudanças que ocorrem no mercado de trabalho e aperfeiçoamentos tecnológicos (Bergamini, 1997).

Durante a Era Industrial, o desenvolvimento humano era considerado custo, porém, atualmente, deve ser visto como investimento. Para Kraemer (2009), esta prática é a maneira mais rápida de se obter retorno. O referido autor diz que “as empresas estão investindo em capital humano devido à globalização e o avanço tecnológico” (KRAEMER, 2009, p.2). As organizações exigem novas habilidades, conhecimentos e competências das pessoas e o desenvolvimento humano passou a envolver a totalidade dos indivíduos, desenvolvendo dessa forma todos os requisitos citados acima.

Afinal, qual a definição do termo desenvolvimento humano utilizado nas organizações? Conforme Chiavenato (2014), o termo desenvolvimento organizacional é definido como:

O conjunto organizado de ações focadas na aprendizagem (intencionais e propositais) em função das experiências passadas e atuais, proporcionadas pela organização em um específico período, para oferecer a oportunidade de melhora no desempenho e/ou do crescimento humano. Inclui três áreas de atividades: desenvolvimento gerencial, desenvolvimento pessoal, treinamento e educação (CHIAVENATO, 2014, p.351).

Entendido o conceito de desenvolvimento organizacional, pode se dizer que as organizações devem estar abertas para o conhecimento do novo, pois, o que irá elevar os resultados são o entendimento e desenvolvimento de novas habilidades diante deste cenário em constante mudança. Senge (2005, p.2), ressalta que “Para obter vantagem

competitiva sustentável frente às concorrentes é necessário o desenvolvimento da capacidade de aprender de forma mais veloz”. Ele define as mesmas de organizações que aprendem, elas são mais flexíveis e adaptáveis às mudanças.

Chiavenato (2014), diz que para uma empresa se modernizar e estar por dentro de todas as mudanças, faz-se necessário que o gerenciamento de pessoas que nela trabalham desenvolvam este processo antes. Todavia, Senge (2005), afirma que para ocorrerem alterações organizacionais significativas, devem ocorrer antes profundas mudanças nas formas de pensar e agir dos indivíduos.

Desenvolvimento organizacional é a chave para que aconteçam mudanças dentro de uma determinada organização e as pessoas precisam estar bem preparadas e treinadas para o novo.

### **3.4. Contextualização histórica das mudanças no cenário das organizações**

Desde o início da história do ser humano, ocorrem mudanças no desenvolvimento do trabalho. Ao decorrer dos séculos, o mesmo vem sendo desempenhado sobre diferentes tipos, usos e várias formas. A atual denominação de trabalho apareceu somente após a Revolução Industrial. A característica que o trabalho tem atualmente foi determinada durante o século XX, onde as diversas alterações organizacionais ocorreram e desta forma descreveram a mudança do ofício (Chiavenato, 2014).

Para Chiavenato (2014), a Era da Industrialização Clássica foi à época que englobou a primeira metade do século XX, assim dizendo, estendeu-se até meados de 1950 e manifestou-se somente após a Revolução Industrial. O crescimento da industrialização em proporção mundial e o aparecimento dos países desenvolvidos e industrializados podem ser compreendidos como a principal característica desta época.

Neste longo período de crises e prosperidade, as empresas passaram a adotar a estrutura organizacional burocrática, caracterizada pelo formato piramidal e centralizador, com ênfase na departamentalização funcional, na centralização das decisões no topo da hierarquia e no estabelecimento de regras e regulamentos internos para disciplinar e padronizar o comportamento das pessoas (CHIAVENATO, 2014, p.32).

Para conseguir melhores condições de trabalho para primeira mão-de-obra industrial, criaram-se múltiplas associações sindicais que respondiam as condições de trabalho, onde a máquina tornou-se foco central o processo produtivo (MOTTA, 2006).

Zanelli, Borges-Andrade & Bastos (2014), descrevem que Marx (1983) ressalta que, as novidades na concepção do trabalho refletem às mudanças concretas na

organização do trabalho e na sociedade. Menciona duas situações como principais para o desencadeamento da produção capitalista: o trabalho pelo mesmo salário individual de um grande número de funcionários, ampliando os serviços, gerando produtos em grande escala e a diminuição das diferenças individuais, onde acontece a relação entre capitalista e operário médio ou abstrato. Ou seja, a situação socioeconômica fez com que a pessoa desprovida de tudo, vendesse seu trabalho e o capitalista o admitisse, de maneira a dar seguimento à produção das mercadorias em grande escala que permite o crescimento de seu capital.

As ferramentas utilizadas nesta época eram “A Teoria Clássica da Administração e o Modelo Burocrático”. O mundo definia-se por mudanças compactas que surgiam pouco a pouco. O meio que incorporava as organizações era reacionário, não disponibilizava oportunidades de desafios, devido ao respectivo nível de certeza à cerca das mudanças externas. De acordo com Chiavenato (2014), processos como padronização, especialização e simplificação dos funcionários garantiam maiores escalas de produção e com menos custo, a preocupação primária era a eficácia. A cultura organizacional que predominava nas organizações era direcionada para o passado e focada em consolidar as tradições e valores tradicionais. Os trabalhadores eram considerados como máquinas neste processo, buscavam atingir a eficiência na movimentação de produção que eram inseridos.

Ao final da Segunda Guerra Mundial, o mundo começou a mudar de forma intensiva e gradativa, esta época foi denominada de Era da Industrialização Neoclássica. Compreende-se que a Era da Industrialização Neoclássica aconteceu durante as décadas de 1950 e 1990. As transações comerciais mudaram de local para regional e, em sequência para internacional, o que gerou mais força e incentivou as disputas entre as empresas (CHIAVENATO, 2014).

A Teoria Clássica e o Modelo Burocrático predominante na Era da Industrialização Clássica foram substituídos pela Teoria Neoclássica da Administração e verificados pela Teoria Estruturalista, porém, ao longo do período surgiu a Teoria de Sistemas e no seu final a Teoria da Contingência, que tinha uma visão holística e, finalmente o relativismo tomou conta da Teoria Administrativa. Segundo Chiavenato (2014), o antigo modelo burocrático que era caracterizado pela funcionalidade, centralidade e com formato piramidal, utilizado para desenvolver as estruturas organizacionais, não consegue acompanhar as mudanças e alterações do meio, pois, o mesmo é rígido e lento. Devido às alterações que ocorriam, a organização começou a

ser visualizada como um fator social importante, haja vista que sua preocupação estava ligada a eficácia e rentabilidade. Deste modo surge à origem do termo gestão de pessoas, o mesmo é caracterizado de forma geral mais conveniente para representar o indivíduo como ser humano provido de competências e não apenas uma máquina para produção de mercadorias em grande escala (MAXIMIANO, 2005).

Desta maneira, com a intenção de inserir revolução e ação com objetivo de gerar maior disputa entre as empresas, apareceu à estrutura matricial, que é composta por um método lateral de estrutura por produtos/serviços, a mesma permitiu aperfeiçoamentos organizacionais das grandes organizações, mas não removeu por inteiro a antiga estrutura funcional e burocrática (CHIAVENATO, 2014).

Os indivíduos passaram a ser vistos como subsídios vivos dotados de inteligências e deixaram de ser vistos como fator de produção. De acordo com Chiavenato, (2014), o mundo estava em constante desenvolvimento e evolução, porém, os métodos quantitativos ainda eram predominantes e as pessoas continuaram a ser tratadas de modo uniforme e padronizadas.

A Era da Informação é a existente até hoje e que segue a caminho da Era do Conhecimento. Iniciou-se na década de 1990 e foi determinada pelas mudanças que ocorreram de forma veloz e repentina. Conforme descreve Chiavenato (2014), o mundo se tornou uma imensa vila global, onde a Tecnologia da Informação implantou meios de comunicação como, por exemplo, telefone, computador, internet, televisão, fazendo com que as informações chegassem em milésimos de segundos de um país para outro.

A TI forneceu as condições básicas para o surgimento da globalização da economia: a economia internacional transformou-se em economia mundial e global. A competitividade tornou-se intensa e complexa entre as organizações. O volátil mercado de capitais passou a migrar de um continente para outro em segundos à procura de novas oportunidades de investimentos, ainda que transitórias (CHIAVENATO, 2014, p.34)

Nesta época em que qualquer pessoa consegue informações em tempo real, as empresas que ganham mais rentabilidade são as que utilizam o conteúdo adquirido em uma nova oportunidade de produto ou serviço, desta forma, agindo primeiro que as outras. Desta maneira, as organizações de produção e de mão de obra, passam a ter uma escala de rendimentos menores e conseqüentemente retornos rentáveis decrescentes. O capital intelectual torna-se mais importante que o capital financeiro, pois, neste momento é essencial ter informações para usar de maneira rentável e como consequência obter a lucratividade. (CHIAVENATO, 2014).



De acordo com Dutra (2006), são necessários novos formatos para desenvolver as pessoas. Para corresponder às demandas e situações provenientes do meio interno e externo as organizações que são consideradas naturais estão alterando o modo de gerenciar os funcionários.

Durante a Era da Informação, o trabalho tornou-se do setor de serviços, deste modo o trabalho braçal e repetitivo perdeu sua posição para o mental, percorrendo o caminho para fase da pós-industrialização constituída por saber e fundamentada no setor de prestação de serviços (CHIAVENATO, 2014).

Para melhor retratar as características da Era da Informação, segue adiante o desenho orgânico da mesma.

#### Desenho Orgânico

- Ênfase em equipes autônomas, e não mais em órgãos ou departamentos.
- Elevadas interdependências entre as redes internas de equipes.
- Organização ágil, maleável, fluida, simples e inovadora.
- Intensa interação por meio de cargos auto definidos e mutáveis.
- Cargos flexíveis e adequados a tarefas complexas e variados.
- Capacidade expandida de processamento da informação.
- Ênfase na mudança, na criatividade e na inovação.
- Ideal para ambiente mutável e dinâmico e tecnologia de ponta.

Fonte: CHIAVENATO, I. Os novos desafios da gestão de pessoas. Barueri, SP: Manole, 2014:35.

O desempenho de produção das atuais organizações é apresentado acima no desenho orgânico que tem como principal propósito caracterizar a Era da Informação diante deste processo. É necessário estar em constate mudança de forma ágil e inovadora para que as organizações estejam capacitadas frente às novas ameaças e oportunidades que surgem diante de tamanha mudança (CHIAVENATO, 2014).

De uma forma sintetizada o quadro a seguir tem como objetivo apontar as características das três eras organizacionais, conforme descrito por Chiavenato (2014).

**Quadro 1:** Características das Três Eras Organizacionais

<b>Eras</b>	<b>Industrialização</b>	<b>Industrialização</b>	<b>Informação</b>
-------------	-------------------------	-------------------------	-------------------

	<b>Clássica</b>	<b>Neoclássica</b>	
<b>Períodos</b>	<b>1900 a 1950</b>	<b>1950 a 1990</b>	<b>Após 1990</b>
<b>Estrutura organizacional predominante</b>	<b>Burocrática, funcional, piramidal, centralizadora, rígida e inflexível. Ênfase nos órgãos</b>	<b>Mista, matricial, com ênfase na departamentalização por produto ou serviço ou unidade estratégica de negócios</b>	<b>Fluida, ágil e flexível, totalmente descentralizada. Ênfase nas redes de equipes multifuncionais</b>
<b>Cultura organizacional predominante</b>	<b>Teoria X. Foco no passado, nas tradições e nos valores conservadores. Ênfase na manutenção do <i>status quo</i>. Valor à tradição e à experiência</b>	<b>Transição. Foco no presente e no atual. Ênfase na adaptação ao ambiente. Valor à renovação e à revitalização</b>	<b>Teoria Y. Foco no futuro e no destino. Ênfase na mudança e na inovação. Valor ao conhecimento e à criatividade</b>
<b>Ambiente Organizacional</b>	<b>Estático, previsível, poucas e gradativas mudanças. Poucos desafios ambientais</b>	<b>Intensificação e aceleração das mudanças ambientais</b>	<b>Mutável, imprevisível, turbulento, com grandes e intensas mudanças.</b>
<b>Modos de lidar com as pessoas</b>	<b>Pessoas como fatores de produtos inertes e estáticos. Ênfase nas regras e nos controles rígidos para regular as pessoas</b>	<b>Pessoas como recursos organizacionais que devem ser administrados. Ênfase nos objetivos organizacionais para dirigir as pessoas</b>	<b>Pessoas como seres humanos proativos e inteligentes que devem ser impulsionados. Ênfase na liberdade e no</b>

			<b>comprometimento para motivar as pessoas</b>
<b>Administração de pessoas</b>	<b>Relações industriais</b>	<b>Administração de recursos humanos</b>	<b>Gestão de Pessoas</b>

Fonte: Chiavenato (2014).

O quadro ilustrado acima tem como principal característica mostrar as mudanças que ocorreram ao decorrer do século XX dentro das Três Eras Organizacionais, desta forma o entendimento sobre como trabalhar com pessoas dentro das organizações fica mais clara.

O meio das organizações vivenciou diversas alterações e, com isso, o antigo modelo de administrar os Recursos Humanos foi substituído pelo modelo Gestão de Pessoas. Chiavenato (2014), descreve que nesta nova ideia, os indivíduos não são considerados apenas recursos humanos organizacionais. Eles são visualizados como seres providos de competências e habilidades, como percepções singulares, personalidade e inteligências, cada um com sua individualidade. Neste caso denominam-se os mesmos como novos sócios da organização.

A compreensão sobre o ser humano foi se tornando incompreensiva. O funcionário que era influenciado pelos estímulos econômicos, ao decorrer dos anos, passou a ser um indivíduo com vontades próprias onde tem o direito de escolha e que busca a auto-realização profissional e pessoal.

### **3.5. Atual cenário das Organizações**

É notável que, a cada dia que passa tudo está sendo alterado de uma forma muito rápida e firme. Conforme já visto acima, ocorreram diversas mudanças em toda a história da humanidade, mas nunca provocaram um impacto tão profundo como nos dias atuais. Por estes motivos as empresas sofrem com as incertezas geradas. Isto ocorre por vários fatores como: mudança política, social, cultural, tecnológica e social.

A maneira de como o trabalho é realizado está mudando diariamente e isto ocorre devido a era em que estamos vivendo. A todo momento surgem novas tecnologias e processos gerencias, as funções são substituídas constantemente. Conforme Davel (2001) descreve, a globalização vem alterando a forma de viver das pessoas de maneira intensa, e isto não ocorre somente dentro das organizações. Hoje o

grande desafio, tanto das organizações quanto das pessoas, é estar ciente de todas as mudanças que ocorrem e se organizar para se adaptar da melhor forma possível.

De acordo com Teixeira (2002), o jeito de se fazer negócios está sendo alterado devido ao surgimento das novas tecnologias, da mesma maneira, os processos do trabalho, pois a forma de treinar e desenvolver as pessoas vive em constante mudança. Funções braçais e tradicionais passaram a ser consideradas arcaicas e perderam seu lugar para novas funções, pois o surgimento dessas novas tecnologias está transformando as relações de trabalho nas empresas.

O aumento do desemprego é um dos impactos que teve mais destaque dentro da globalização e das novas tecnologias (DAVEL, 2001). A maior parte das pessoas que estão desempregadas são as que não têm qualificação profissional, isto ocorre devido às empresas precisarem aumentar a produtividade e reduzir os custos de produção, gerando desta forma, concorrência entre organizações e a grande massa de desemprego. Em contrapartida, durante as últimas décadas, as empresas estão investindo em novas formas de gestão de negócios.

Conforme descrito por Robbins (2004), o maior desafio das organizações está em se encaixar às novas condições que surgem devido a constante mudança do mundo do trabalho para integrar as pessoas, estruturar os negócios e processos.

Para Chiavenato (2014), após o surgimento da era da informação, os negócios foram acelerados devido às alterações e se transformou em um ambiente instável e turbulento, dando oportunidade para organizações orgânicas e flexíveis, pois as mesmas tem a capacidade de se adaptarem aos novos aspectos ambientais.

É essencial a compreensão da mudança, pois desta forma as organizações podem se preparar para o futuro, garantindo uma posição competitiva, incluindo sempre transformações e adaptações para sua empresa. Desta forma, a teoria organizacional tem ganhado espaço cada vez mais no meio dos negócios, sendo o comportamento humano um dos fatores mais importantes para este aumento (FISCHER, 2002).

Segundo Mayo (2003), os seres humanos são capazes de gerir os ativos reais e também os ativos intáctil. O maior desafio das organizações é identificar as habilidades e competências do individuo, como por exemplo, motivação, criatividade, aptidão, liderança e, com isso, auxiliar no desenvolvimento das mesmas.

Conforme descrito por De Masi (1999, p.267), “projetar e propagar uma nova organização com capacidade de aumentar a qualidade de vida e do trabalho, onde os funcionários são felizes”, será o novo desafio que irá determinar o século XXI.

Contudo, com os efeitos da mudança, as relações de trabalho e os novos modelos de gestão sofrem. Entretanto é responsabilidade das organizações pensar no futuro e, desta forma, identificar as competências e habilidades necessárias para formação de uma equipe de sucesso, que almeja resultados organizacionais satisfatórios de acordo com o atual cenário do mercado de trabalho, que vive de intensa mudança e disputa.

### **3.6. Como a tecnologia pode influenciar o profissional do futuro**

Conforme Costa (2002), as atitudes e hábitos humanos podem sofrer modificações em virtude do desenvolvimento de novas tecnologias. Não é fácil notar que algumas tecnologias possuem impactos mais severos sobre os seres humanos a ela expostos, podendo ocasionar, embora de forma mais rara, transformações internas intensas. Diante disso, é possível observar que novas tecnologias possuem o poder de alteração de hábitos e maneiras de agir, ainda possuem algumas tecnologias capazes de mudar radicalmente as maneiras de ser de determinadas pessoas, como pensam, percebem e organizam o mundo externo e interno, como se relacionam com os outros ou como se sentem.

Para Araujo (2007), a modernidade traz consigo o reconhecimento da subjetividade, dando uma maior possibilidade de escolha pessoal, de liberdade e de consciência dos direitos fundamentais, decisivos para uma autêntica promoção humana. Por outro lado, pode levar também a uma tendência de subjetivismo exacerbado, tornando o indivíduo bastante voltado a si próprio, exaltando o consumismo materialista como grande objetivo de vida, vindo a trazer um enfraquecimento das relações pessoais e sociais.

Muitos estudos vêm sendo realizados a fim de compreender esse novo indivíduo que está se apresentando a partir de agora. A grande maioria destas pesquisas baseiam-se em uma concepção liberal do indivíduo, que procura sua individualidade e subjetividade e apresentando determinados comportamentos, ou seja, a liberdade do ser que se deixa influenciar sem se incomodar (ARAÚJO, 2007).

Segundo Silva (2012), novas subjetividades estão sendo criadas diante do gigantesco número de informações que a tecnologia institui ao homem contemporâneo, influenciando na sua maneira de viver e podendo gerar dificuldades em suas escolhas de forma autêntica. Um grande dificultador dessas indagações é a estagnação, a quietude, o não questionamento acerca do jeito como essa revolução está acontecendo e nem as

consequências que tem acarretado para si próprias, as organizações, instituições e para a sociedade.

Esse novo profissional que advém da consequência de novos espaços, métodos de produção e estilo de vida possui uma indispensabilidade de ser entendida em sua nova organização subjetiva, onde serão melhores aproveitados dentro do ambiente organizacional em que atuam. Afastar-se dos tempos atuais opera como neutralizador. Os turbilhões de transformações geram profundas reações nos profissionais e muito temor do desconhecido, entender que o ser humano está sendo atingido pelas modificações radicais que o mundo vem sofrendo, para muitos, é desafiador. (ARAUJO, 2007).

A tecnologia cria novas maneiras para efetivar a comunicação, manter e criar relações. Isto basta para dizer que, mesmo com a influência que dela existe sobre a sociabilidade dos seres humanos é ela, antes de tudo, um meio. O que modifica a capacidade social é o envolvimento, em outras palavras, a existência da tecnologia não faz dos homens mais ou menos sociáveis, mas sim, a condição ambiental. Pois, se para escrever bem se deve ler bastante, para se expressar bem é preciso interagir direto com outras pessoas, independentemente do canal ou meio utilizado no processo comunicativo (PORTELA, 2007).

A singularidade do ser que o define único, se não for compreendida, pode ser prejudicada por um mundo digital que, conforme Silva (2012),

Subliminarmente, através da televisão, das novelas, jornais e internet, é transmitido um discurso ideológico, criando modelos a serem seguidos e homogeneizando estilos de vida. Diante disso surgem questões a se pensar: onde está o sujeito e sua subjetividade? Será que em prateleiras midiáticas estão sendo ofertados modos de ser, de pensar e agir? (SILVA, 2012, p.2).

Perante do que foi descrito, nota-se o desafio em entender a subjetividade do indivíduo e suas modificações, que sucedem desde uma circunstância social em que a tecnologia colabora com as “regras” da sociedade no qual o “ser social” é parte deste sistema, sendo sua subjetividade muito relevante para todo esse mecanismo (COSTA, 2002).

Nesses tempos modernistas, onde o conhecimento está amplamente disponível, estas experiências vivenciadas na rotina com uso da tecnologia, requerem ser processadas cotidianamente para que não danifiquem o homem e a condição a qual está inserido. Passos (2011), reforça que:

A ciência e a tecnologia precisam ser colocadas, em todas as instâncias, a serviço da vida, da harmonia, do respeito, da integridade. O que significa dizer que o ser humano precisa ser visto como fim, que não deve ser negligenciado, nem mesmo dentro da estrutura organizacional mais tecnicista

e lucrativa possível. As empresas não podem ser colocadas acima dos indivíduos, ao contrário, elas devem existir para eles e por eles (PASSOS, 2011, p.65).

Conforme Chatfield (2012), para lidar com a tecnologia da melhor forma possível, é necessário identificar que, o importante, principalmente, não são os equipamentos individuais que são utilizados, mas a capacidade humana que eles são capacitados de gerar. As mídias digitais como exemplo, são tecnologias da mente e do conhecimento. Desenvolver-se junto a elas, a primeira lição a se compreender é que podem ser entendidas de uma forma construtiva dizendo não da tecnologia de modo abstrato, mas das experimentações que ela fornece.

### **3.7. Futuro das profissões com o advento de novas tecnologias**

Com a criação e disseminação das novas tecnologias de comunicação informacionais na contemporaneidade, classificadas por Lévy (2010) como tecnologias intelectuais, uma transformação expressiva na experiência sociocognitiva vem ocorrendo. Outras maneiras de conceber e efetivar os processos de conhecimento e pensamento são promovidas pelas interações com esses novos sistemas tecnológicos, na medida em que trazem outras lentes e ferramentas para apreender e agir no entorno social, proporcionando novas metáforas, novas linguagens de mediação com o mundo e conosco no mundo; novas ontologias, portanto. As possibilidades que trazem de produzir simulações digitais, como prévios ensaios programáticos para construção de modelos de ação e intervenção na realidade, propiciam uma tendência de rearranjo epistemológico, no qual cada vez mais as clássicas concepções representacionistas da verdade, que a concebem como entidade a-histórica, são desconstruídas. Como afirma Jonathan Potter (1998):

A realidade se introduz nas práticas humanas por meio das categorias e das descrições que formam parte dessas práticas. O mundo não está categorizado de antemão por Deus ou pela Natureza de uma maneira que todos nos vemos obrigados a aceitar. Constitui-se de uma ou outra maneira na medida em que as pessoas falam, escrevem e discutem sobre ele. (JONATHAN POTTER, 1998 p. 130)

Além da forma instantânea da transmissão das informações, cria-se como possibilidade concreta de passado e futuro. Melhor dizendo, o usuário interagente de um equipamento de comunicação digital pode tanto trazer para sua tela imagens-informações de acontecimentos-cenas passadas em períodos anteriores (por exemplo, mediante softwares que encenam eventos e personagens de épocas antigas da história a

partir de alimentação com informações de estudos históricos e arqueológicos) como previsões de futuro (por exemplo, através de softwares que constituem como ficará a face de alguém em 40 anos, tendo como base os dados atuais dessa pessoa). Cria-se, assim “uma colagem temporal em que não apenas se misturam gêneros, mas seus tempos tornam-se síncronos em um horizonte aberto sem começo, nem fim, nem sequência” (CASTELLS 1999, p. 486).

Para Giddens (1991) porém, nas sociedades contemporâneas,

O advento da modernidade arranca crescentemente o espaço do tempo fomentando relações entre outros ‘ausentes’, localmente distantes de qualquer situação dada ou interação face a face. Em condições de modernidade, o lugar se torna cada vez mais fantasmagórico; isto é, os locais são completamente penetrados e moldados em termos de influências sociais bem distantes deles. O que estrutura o local não é simplesmente o que está presente na cena; a ‘forma visível’ do local oculta relações distanciadas que determinam sua natureza. (GIDDENS, 1991, p. 27)

Segundo Primo (1997), com a internet as pessoas distantes se relacionam com certa intimidade. Então, as comunidades virtuais seriam baseadas em proximidade intelectual e emocional, em vez de mera proximidade física. Os participantes de chats reconhecem-se parte de um grupo e responsáveis pela manutenção de suas relações. Dessa forma, pode-se inferir que essa percepção é, muitas vezes, maior nesses grupos que em situações de comunidades baseadas geograficamente, como um bairro ou condomínio. Baseadas na proximidade física, muitas dessas comunidades frequentemente carecem de qualquer aproximação emocional. (PRIMO, 1997)

Entretanto, esses espaços de interação contribuem para a manutenção de relações entre indivíduos que já se conhecem do espaço físico, (ANTUNES, CASTRO e MEALHA, 2001). “Mas, os chats podem também motivar algumas pessoas a se confinarem no mundo virtual e as levarem a crerem que suas relações virtuais são mais importantes que as reais”, Segundo Primo (1997, apud TARLIS, 2011, p.5):

É importante salientar que diferentemente das comunidades geográficas, que sempre existirão, as comunidades virtuais podem ser efêmeras. A comunidade de um bairro sempre existirá, pois o bairro não deixará de existir. Por outro lado, um chat só existe quando o sistema está funcionando. Ocorrendo algum problema, ele deixa de existir. (PRIMO, 1997).

Do conceito de profissão elitizada de algumas décadas atrás, a psicologia, por exemplo, ainda reserva algumas características, mas vem se atualizando para se adaptar a novos tempos de diversificação e geração de novos campos e demandas de trabalho, com uma concorrência crescente. Em geral, entre oportunidades e ameaças do futuro, a atividade propõe ser uma boa alternativa para quem tem o perfil e as habilidades



exigidas para o seu exercício. Este profissional deixou de ser alguém com respostas pontuais para comportamentos sociais no trabalho, na educação ou em instituições de saúde (ANTUNES, CASTRO e MEALHA, 2001).

Atualmente, os psicólogos estão autorizados pelos conselhos profissionais a realizar atendimento à distância, com o uso de sistemas de comunicação online, como o Skype ou Hang Out, do Google. Tal iniciativa, questionada por alguns profissionais, amplifica o acesso da população a tratamentos, inclusive para moradores de cidades de pequeno porte ou lugares afastados, onde raramente se encontra um especialista. (TEIXEIRA, 2002).

A realidade virtual já está sendo utilizada como recurso para o tratamento de fobias variadas, como o medo de viajar de avião, à dificuldade de falar em público, síndrome de pânico e transtornos obsessivo-compulsivos, entre outras dificuldades de comportamento. O tratamento com realidade virtual é mais imediato e intenso, porque as situações são colocadas diante dos olhos do paciente, literalmente, nas imagens exibidas nos óculos (PRIMO, 1997).

De acordo com Teixeira (2002), a aptidão de gerar respostas para inquietações humanas, como resultado da interação humana e da criação de empatia, garante a força central da psicologia nos próximos anos. A profissão se beneficia da elevada importância atribuída à relação de profissionais, detentores de conhecimento, com pessoas portadoras de demandas individuais, destacando no setor de saúde, que se beneficia da demanda por interação humana. É pouco provável que um paciente com crise de depressão seja atendido por uma máquina de inteligência artificial ou um robô, até sendo capazes de oferecerem respostas a partir de um repertório amplo, mas sem qualquer forma de empatia.

Com a gradativa influência da digitalização, do desenvolvimento de tecnologias como a inteligência artificial, a automação da produção e de processos e mudanças profundas no mercado de trabalho, a tendência é de aumento da angústia e das inquietações individuais e coletivas, inclusive da busca por alternativas de sobrevivência (PRIMO, 1997).

A psicologia poderá sofrer ameaças originadas pela maior informalidade do mercado de trabalho, inclusive com a entrada de novos profissionais, sem formação específica. O setor público, responsável por 50% das contratações atuais de psicólogos, tende a ser reduzido nos próximos anos, afetando as oportunidades de trabalho formal (TEIXEIRA, 2002).

Entende-se que as profissões existentes vêm se expandindo com diversificação de campos de trabalho, e é notório que o meio vem exigindo que mudanças ocorram para que o profissional possa estar inserido dentro da nova era profissional. Podemos citar também como exemplo, o empreendedor.

Dornelas (2005) afirma que definições mais abrangentes mostram que o empreendedorismo vai além do ato de abrir novas empresas e que pode estar relacionado a vários tipos de organizações, em vários estágios de desenvolvimento. O autor resgata as definições clássicas da Harvard Business School e do Babson College. Para a Harvard Business School, o empreendedorismo é a identificação de novas oportunidades de negócio, independente dos recursos que se apresentam disponíveis ao empreendedor. Já o Babson College define o termo de forma ainda mais abrangente: o empreendedorismo é uma maneira holística de pensar e agir. O ato de empreender está relacionado à identificação, análise e implementação de oportunidades, tendo como foco a inovação e a criação de valor. Nesse sentido, McGrath e MacMillan (2000) enfatizam que, do ponto de vista estratégico, é fundamental a incorporação de um “mind-set empreendedor”, particularmente em ambientes de competição e mudança de alta velocidade.

Assim, profissionais com posturas empreendedoras para as suas carreiras devem monitorar o ambiente e as fontes de inovações e mudanças, tanto quando o objetivo é a busca de oportunidades de negócios, como quando o objetivo é desenvolver competências para se inserir no mercado de trabalho e, assim, oferecer habilidades requisitadas pelo mercado.

Considerando os desafios enfrentados no mercado de trabalho, – impostos por forças como a inovação tecnológica e a globalização, apenas para citar duas com impactos significativos na sociedade –, profissionais terão que desenvolver continuamente suas competências e estarem atentos à evolução de tendências que determinarão as demandas por profissionais no futuro. Adicionalmente, quando se observa o crescimento da terceirização e a busca de relações de trabalho mais flexíveis (CHAHAD, 2003), por exemplo, o empreendedorismo torna-se alternativa de carreira para muitos profissionais – enfatizando agora a necessidade de perceber oportunidades (DORNELAS, 2005; FILION, 1999).

O futuro das profissões está vinculado com o futuro da tecnologia. Talvez tenhamos no futuro computadores simulando o comportamento humano, ou modelos muito mais aperfeiçoados do que os que possuímos hoje. Devido o aumento do rigor

ético na pesquisa e o avanço da inteligência artificial, observa-se modelos computacionais substituindo modelos animais e mesmo humanos. Cada tecnologia nova altera o ser humano, por consequência, as profissões existentes também terão que mudar de acordo com a tecnologia (TEIXEIRA, 2002).

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) divulgou no dia 22 de janeiro de 2020, um estudo sobre o futuro das profissões no mundo. Tal levantamento foi feito com base em dois questionamentos: Será que essas aspirações vão refletir as necessidades do ambiente profissional do futuro e será que os jovens, principalmente de baixa renda, estão recebendo a educação e as orientações corretas para fazerem boas escolhas para seu futuro profissional?

Para chegar nestas conclusões, a OCDE entrevistou, em 2018, cerca de 600 mil jovens de 15 anos em 79 países e territórios, entre eles: Brasil. A questão base era as aspirações profissionais futuras.

No Brasil, a pesquisa sobre o futuro das profissões identificou que a maioria dos jovens sonha com um número limitado de carreiras, ou seja, bastante parecidas às citadas por entrevistados na mesma pesquisa oito anos antes, durante o Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (Pisa) 2000.

Contudo, vale ressaltar que 11 mil alunos participaram do Pisa. Do total, 70% das meninas e 60% dos meninos sonham com as mesmas dez carreiras. “Na pesquisa de 2018, 47% dos meninos e 53% das meninas de 41 países e economias (os que também participaram do Pisa 2000) dizem que esperam trabalhar em um dos dez trabalhos mais citados quando chegarem aos 30 anos.”, diz o relatório da OCDE.

Para meninos, na média, as ocupações mais citadas são: engenheiro, administrador de empresas, médico, profissional de TI, atleta, professor, policial, mecânico de veículos, advogado e arquiteto. Já para meninas, as ocupações mais citadas são: médica, professora, administradora de empresas, advogada, enfermeira ou parteira, psicóloga, designer, veterinária, policial e arquiteta.

E então, é realizado o segundo questionamento: essas profissões vão existir em futuro breve? As maiorias das carreiras nas áreas médicas e sociais tendem a ter baixo risco de serem substituídas por máquinas no curto prazo, diz a entidade. No entanto, para além de alguns trabalhos mais cobiçados, “muitos jovens selecionaram (em suas aspirações) trabalhos que correm alto risco de automação”, aponta o estudo da OCDE.

“No total, 39% dos trabalhos citados pelos participantes do PISA, em média pelos países da OCDE, correm o risco de serem automatizados ao longo dos próximos cinco ou dez anos”, completa o levantamento.

A pesquisa aponta as profissões do futuro. Os empregos considerados em ascensão pelo relatório sobre o futuro das profissões da OCDE são: analistas e cientistas de dados, especialistas em TI ou Big Data, desenvolvedores de softwares, especialistas em redes sociais, comércio digital, entre outros.

“Em 2022, (As empresas preveem que) nada menos que 54% de todos os funcionários vão precisar de um significativo aumento de suas habilidades”, diz o texto. No entanto, a entidade conclui que parece haver uma desconexão entre o que os jovens de agora anteveem para seu futuro profissional e o que encontrarão, de fato, ao procurarem emprego, em um futuro próximo.

### **3.8. Contribuição do profissional de psicologia para o desenvolvimento profissional do ser humano da nova era profissional**

Fazer uma reflexão sobre o futuro das profissões constitui assunto difícil e que pode gerar polêmicas. Pouco se discute a respeito, possivelmente pelo fato de não existirem dados para serem coletados. Contudo, o futuro é incerto, e não se possui indícios sobre ele. O que se têm sobre o futuro são os acontecimentos passados e seus desdobramentos, além da situação presente. Efetuar uma análise de conjuntura atual ou passada envolve algumas variáveis, e grande parte é inacessível ao conhecimento, sendo essa uma tarefa complexa. A compreensão sobre todas essas variáveis tem de ser bastante profunda, visto que no futuro terão novas variáveis que simplesmente desconhecemos, mas que alterarão profundamente o curso dos fatos. E variáveis podem ser manipuladas, ou seja, somos construtores das profissões do século XXI (Ardila, 2011).

O aumento da inteligência humana deve servir para aperfeiçoar a democracia, não só no meio político, mas também nos sistemas de gestão de escolas e de empresas, dentre outros. A democracia, para ser bem sucedida, depende da capacidade das pessoas de tomarem decisões corretas ou, em outras palavras, da inteligência. A Psicologia, em se tratando de ciência, não pode ficar alheia à melhoria dos sistemas, pois essa ciência tem potencial para ser uma das principais ciências de apoio dessa mudança. Como exemplo, assim como a área do Direito hoje contribui com a Lei da Ficha Limpa, a Psicologia do futuro poderá contribuir com o que poderia ser chamado de Lei da Mente

Limpa. Entende-se que ambientes políticos são um terreno fértil para pessoas com capacidade de manipular as outras a fim de obter benefícios pessoais. Com o avanço futuro das técnicas de avaliação psicológica, inclusive a partir de testes existentes hoje, como o PCL, Hare (2004), pode-se criar legislações de forma a barrar candidaturas de psicopatas a cargos públicos.

Abib (1994) ressalta que o dilema originado do processo de reflexão do saber científico, que se quer ampliado, evidencia a fragilidade dos 38 critérios para se saber se o que se faz é ou não ciência. Isto poderia, para ele, ser resolvido:

Se o homem ocidental começar a se identificar mais com a ideia de conhecimento do que com a ideia de ciência, não só seus horizontes serão alargados, mas também conquistariam uma terapêutica para enfrentar a dúvida dilacerante que o acomete quando não sabe se o que faz e reflete é ou não ciência (ABIB, 1994, p.12).

A Psicologia também tende a tornar-se uma área mais científica, seguindo a tendência mundial. Psicólogos aplicados estarão em contato com o conhecimento produzido pela ciência, serão assinantes e leitores de revistas científicas, além de produtores de conhecimento. O aumento do número de leitores também fará com que aumente o número de cientistas que produzem conhecimento direcionado ao psicólogo aplicado. A ênfase na ciência, inclusive com maior utilização de modelos matemáticos e de pesquisas sobre temas complexos que não podem ser investigados hoje, devido a limitações metodológicas, devem ser assuntos corriqueiros na Psicologia do futuro (Ardila, 2011).

De fato, cada vez as máquinas se tornam mais humanas, de modo que os avanços da inteligência artificial ocorrerão em níveis mais rápidos do que a humanidade possa acompanhar, de maneira que acompanhados por um avanço da inteligência dos humanos que construirão essas máquinas. As pessoas do século XXI deverão desenvolver habilidades para relacionarem-se tanto com humanos quanto com computadores.

Ao observar os paradigmas, as previsões devem ser diferentes do que se prevê com relação às áreas da Psicologia. Um número cada vez maior de áreas emergentes deve surgir na Psicologia, porém, a tendência para a Psicologia do futuro é a de se concentrar em um único paradigma integrador (Ardila, 2011). Não é tarefa fácil definir tal paradigma diante da diversidade atual, contudo, notoriamente que este paradigma será a ciência. Analisando-se a maneira como as outras áreas se consolidaram, percebe-se que sempre houveram críticos afirmando que naquela área específica seria impossível

fazer ciência. Mas o fato é que, seja na Física, na Química ou na Biologia, as áreas do conhecimento evoluíram quando os fenômenos foram observados e manipulados com um olhar científico.

Psicólogos do desenvolvimento enfrentam novos desafios no século XXI. As novas concepções de atuação profissional que enfatizam a prevenção e a promoção de saúde fazem com que profissionais de várias áreas busquem, na psicologia do desenvolvimento, subsídios teóricos e metodológicos para sua prática profissional. O que está em questão é o desenvolvimento harmônico do indivíduo, que integra não apenas um aspecto, mas todas as dimensões do desenvolvimento humano, sejam elas: biológicas, cognitivas, afetivas ou sociais.

De fato, desenvolver competências no trabalho tornou-se um conceito central para compreender as mudanças que passaram a ocorrer no sistema de desenvolvimento das pessoas (Gondim, Souza, & Peixoto, 2013).

Dessa forma, é exigido do trabalhador que ele se mantenha atualizado e aberto a novos conhecimentos, para que, diante de tantas transformações, possa conhecer e aplicar os novos significados ao mundo do trabalho (Abbad, Loiola, Zerbini, & Borges-Andrade, 2013). Assim é, que do trabalhador do século XXI, exige-se mais do que o conhecimento específico das tarefas de um posto de trabalho. Esses trabalhadores precisam ser plurais, dominarem os saberes específicos de uma determinada área de conhecimento e, simultaneamente, terem visão sistêmica que lhes permita fazerem adaptações na sua atuação. Portanto, o mundo do trabalho atual requer que os trabalhadores possuam múltiplas competências, para que haja o DP, destacando-se: aprender a conhecer, a fazer, a viver junto com outras pessoas e a ser (Abbad et al., 2013).

Por fim, no campo da Psicologia, o termo "desenvolvimento profissional" mescla conceitos advindos da Educação e da Administração, pois consiste da construção de conhecimento e de competências, a partir tanto do processo de formação, como da prática profissional, com reflexos na práxis e nas interações sociais no ambiente de trabalho (Barbier, Chaix, & Demailly, 1994). O conceito inclui processos individuais amplos, como as transformações identitárias dos indivíduos, além das competências coletivas desenvolvidas ao longo da trajetória profissional (Paquay, Wouters, & Van Nieuwenhoven, 2012).

Em outro conceito de "desenvolvimento profissional", a referência volta-se para o processo individual de aprendizagem de conhecimentos, habilidades e atitudes.

Em tal processo, o indivíduo aprende pela experiência laboral – um aprendizado pelo e para o trabalho (Paquay et al., 2012).

### **3.9. Habilidades que serão essenciais para o profissional do futuro**

Conforme tem sido descrito, as mudanças que estão ocorrendo no mundo ao decorrer dos séculos estão cada vez mais velozes e intensas, a população está sendo direcionada para uma nova era profissional, onde a junção de tecnologias físicas, digitais e biológicas irá mudar completamente o conceito que hoje conhecemos sobre trabalho.

Pode-se afirmar que, o papel que as instituições de ensino têm no desenvolvimento social e cognitivo do indivíduo é de extrema importância. É este processo que os alunos que hoje estão no ensino fundamental irão precisar para que seu potencial seja totalmente alcançado para se destacarem na nova era profissional.

Para poder mencionar quais são as habilidades sociais que se espera do profissional do futuro, é necessário entender o que este conceito significa. Desta maneira, conforme Del Prette e Del Prette (1999) relatam, habilidades sociais podem ser caracterizadas como um conjunto de comportamentos que o indivíduo desenvolve de forma interpessoal e que se potencializa ou diminui de acordo com a interação social do mesmo.

De acordo com Jim Yong Kim (2018), no relatório de desenvolvimento mundial, a capacidade de solucionar problemas, desempenhar julgamentos críticos, tais como as competências interpessoais, a exemplo: empatia e colaboração, serão as competências que o profissional do futuro irá precisar utilizar independente da função que exercer.

Para a ONU (Organização das Nações Unidas), uma das habilidades que será necessária para o profissional do futuro é a Inteligência Emocional. A mesma foi apresentada em um artigo teórico à associação científica, pelos psicólogos Salovey e Mayer (1990), sendo conceituada como a capacidade das pessoas monitorarem as emoções e sentimentos próprios e dos outros, utilizando esta capacidade para conduzir o pensamento e as ações. Essa é uma habilidade que envolve o reconhecimento e a avaliação das emoções de outras pessoas, o estabelecimento de empatia com esses sentimentos e, claro, a produção de resultados desejados. Trata-se de uma habilidade social extremamente importante para líderes e gestores e que será muito necessária e exigida em todas as empresas do futuro.

Vivemos em um mundo que sempre enfrentou mudanças, mas que hoje se depara com o desafio da celeridade e da fluidez, pois a tecnologia promoveu alterações exponenciais no ritmo das mudanças. Isso demanda de nós, seres humanos, uma incrível e constante capacidade de adaptação.

Uma habilidade que será cada vez mais exigida no mercado de trabalho, conforme citado por Yong Kim (2018), é o julgamento e tomada de decisões. Ou seja, os profissionais terão de examinar números, encontrar insights nos dados analisados e utilizar o Big Data para tomar as melhores decisões estratégicas.

Se tomarmos a classificação internacional de funcionamento de incapacidade e de saúde, a flexibilidade cognitiva (b1643) é entendida como uma função mental que permite mudar estratégias e alterar cenários mentais, especialmente os envolvidos na solução de problemas. Esta definição é recorrente na literatura, encontrada, por exemplo, na descrição do conceito em alguns estudos (Spiro & Jehng 1990; Spiro, Vispael, Schimtz, Samarapungavan, & Boerger, 1987; Sternberg & Powell, 1983). Enfatizando a vertente cognitiva do constructo surgem ainda as definições de Murray, Hirt, Sujan e Sujan (1990), que consideram a flexibilidade cognitiva como a capacidade de 8 (oito) entendimentos das relações entre conceitos e, de forma contrária, na percepção das distinções entre eles.

A flexibilidade cognitiva diz respeito à capacidade de ampliar os modos de pensar, imaginando caminhos distintos para solucionar os problemas que surgem no cotidiano. Uma habilidade, portanto, que compreende a expansão dos interesses tanto pessoais quanto profissionais, o relacionamento com pessoas que desafiam suas visões de mundo e a fuga da zona de conforto (Murray, Hirt, Sujan e Sujan, 1990).

Quanto mais flexível for o indivíduo, mais ele conseguirá enxergar novos padrões e criar associações únicas entre ideias. É exatamente esse tipo de habilidade que as empresas do futuro aguardarão dos profissionais.

O profissional do futuro que tiver a habilidade de criatividade, que é a capacidade de conectar informações aparentemente diferentes e, a partir dessa conexão, construir ideias inovadoras para apresentar algo “novo”, terá grande destaque no mercado de trabalho. As novas tecnologias e os novos produtos exigem dos profissionais uma significativa dose de criatividade, para que possam assimilarem, usufruírem e tirarem vantagens de todas essas mudanças (Jim Yong Kim, 2018).

Segundo a etimologia da palavra criatividade, está relacionada com o termo criar, do latim creare, que significa “dar existência, sair do nada, estabelecer relações até



então não estabelecidas pelo universo do indivíduo, visando determinados fins” (PEREIRA et al., 1999: p.4).

Mais recentemente, as pesquisas sobre criatividade têm abordado a centralidade das motivações intrínsecas comparadas às extrínsecas, focadas no aspecto da conduta do trabalho criativo, da psicologia do desenvolvimento e da ciência cognitiva, destacando o papel das regras no processo do trabalho criativo (GARDNER apud BODDEN, 1999).

É importante deixar claro que, mesmo com toda a evolução da robótica, as máquinas ainda não têm a capacidade criativa do ser humano. Portanto, se a criatividade já é considerada uma ferramenta essencial no mercado de trabalho hoje, nos próximos anos ela será uma habilidade imprescindível nas organizações.

### **3.10. Investigação sobre as habilidades necessárias para o profissional do futuro**

Realizar um estudo sobre como o profissional deve se preparar para o futuro é algo bem complexo, pois mesmo tendo estudos científicos publicados pela OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) ou pela ONU (Organização das Nações Unidas), pouco se discute a respeito, possivelmente pelo fato de não existirem dados para serem coletados. Contudo, o futuro é incerto, e não se possui indícios sobre ele. O que se têm sobre o futuro são os acontecimentos passados e seus desdobramentos, além da situação presente, mas é necessário realizar este estudo, pois conforme têm sido demonstrados na revisão bibliográfica, durante a nova era profissional, trabalhos que hoje são considerados de sucesso poderão não existir mais e para que o profissional possa se inserir no mercado de trabalho, terá que desenvolver diversas habilidades, seja elas cognitivas ou sociais. Desta forma, neste tópico serão apresentados conceitos acerca de algumas habilidades citadas pela OCDE e pela ONU, pois as mesmas serão necessárias para o profissional do futuro, independentemente da profissão. Visando a resolução da problemática estabelecida para este estudo e para embasar esta discussão e articulação entre os vários conceitos sobre as habilidades, foi feito um quadro sintético para visualização.

**Quadro 2:** Conceito das habilidades necessárias discutidas na revisão.

<b>Habilidades</b>	<b>Autores</b>	<b>Conceito</b>
<b>Inteligência Emocional</b>	<b>Salovey e Mayer (1990)</b>	<b>Uma subforma de IS que</b>

		abrangeria a habilidade de monitorar as emoções e sentimentos próprios e dos outros, discriminá-los e utilizar essas informações para orientar pensamentos e ações.
	Lane e Pollermann (2002)	Uma habilidade para utilizar informação do tipo emocional de maneira construtiva e adaptativa. Essas informações podem ser tanto reações emocionais subjetivas de uma pessoa, como também geradas pelas reações emocionais de outras pessoas.
Pensamento Crítico	Siqueira (2012)	É o processo que usamos para determinar a veracidade, a exatidão e o valor das suposições que sustentam nossas próprias idéias ou de terceiros.
	Rainbolt (2010)	“É a habilidade de avaliar corretamente os argumentos feitos por outros e construir bons argumentos por si mesmo.”
Tomada de decisão	Kazmier (1975)	É o ato ou efeito de tomar, de decidir, resolução, 17 determinação, deliberação,

		desembaraço, disposição, coragem capacidade de decidir.
	Gomes L.; Gomes C.; Almeida (2006)	O conceito do vocábulo decisão é constituído por “de” (que vem do latim e significa parar, extrair, interromper) que se antepõe à palavra “cisão” (do latim caedere que significa cindir, cortar)
Flexibilidade Cognitiva	SPIRO et al., 1988; SPIRO et al., 1989; SPIRO; JEHNG, 1990; SPIRO et al., 1991a; SPIRO et al., 1991b	É uma teoria do ensino e da aprendizagem que pretende dar resposta as dificuldades na construção de conhecimentos avançados em domínios pouco estruturados e complexos
	Diamond (2013)	Envolve adaptar-se as novas exigências, as perspectivas, mudar a forma como se pensa sobre algo ou uma situação, de modo que não haja um padrão de rigidez em seu comportamento.
Criatividade	Torrance (1974)	Um processo natural nos seres humanos, através do qual uma pessoa se conscientiza de um problema, de uma dificuldade ou mesmo de

		<p><b>uma lacuna nas informações, para o qual ainda não aprendeu a solução; procura, então, as soluções possíveis em suas experiências prévias ou nas experiências dos outros.</b></p>
	<p><b>Duailibi e Simonsen (2009)</b></p>	<p><b>É a capacidade de formar mentalmente ideias, imagens, sistemas, ou estruturas e coisas não presentes ou dar existência a algo novo, único e original.</b></p>

**Fonte:** Aatoria (2020).

#### 4- CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo compreender as habilidades que serão necessárias para o desenvolvimento do profissional do futuro dentro das organizações. Em uma era em que o conhecimento chega a milésimos de segundos para as organizações e a mudança dentro das mesmas ocorrem de forma rápida e imprevisível, a revisão aqui abordada foi direcionada para a problemática de como o profissional da atualidade pode se preparar e qualificar-se para ser um profissional de sucesso e, desta forma, ser inserido no mercado de trabalho nesta nova era profissional.

Partindo desse pressuposto, foi possível observar através da revisão de literatura sobre o futuro das profissões com advento das tecnologias, que os desafios enfrentados no mercado de trabalho – impostos por forças como a inovação tecnológica e a globalização, apenas para citar duas com impactos significativos na sociedade –, profissionais terão que desenvolver continuamente suas competências e estarem atentos à evolução de tendências que determinarão as demandas por profissionais no futuro. Nesse sentido que os estudos do futuro podem oferecer uma contribuição, na medida em que prospectam tendências, apontam caminhos e oferecem um referencial de discussão para o desenvolvimento de planos estratégicos, para que se aja em direção ao futuro desejado.

A revisão literária traz que existam várias habilidades que deverão ser desenvolvidas independentes da função que o profissional do futuro exercer.

Dentre os objetivos específicos, foi proposto identificar na literatura pesquisas que demonstrassem o efeito do desenvolvimento humano nas organizações, pessoas que tem habilidades de se aperfeiçoar, qualificar e desenvolver de forma contínua que busca sempre acompanhar a velocidade das mudanças que ocorrem no mercado de trabalho e aperfeiçoamentos tecnológicos são responsáveis pelo crescimento das organizações, dizendo em outras palavras, as empresas dependem das mentes que as compõem, ou seja, do capital intelectual de seus funcionários. O desenvolvimento humano que era considerado custo, atualmente, deve ser considerado como investimento. Esta prática é a forma mais rápida de se obter retorno. Entende-se que as empresas estão investindo em capital humano devido à globalização e o avanço tecnológico.

A compreensão sobre todas as variáveis relacionadas ao futuro tem de ser bastante profunda, visto que no futuro terão novas variáveis que simplesmente

desconhecemos, mas que alterarão profundamente o curso dos fatos. Neste sentido, foi possível compreender qual contribuição do profissional de psicologia para o desenvolvimento do profissional do futuro, indagada como um dos objetivos específicos, desenvolver competências no trabalho tornou-se um conceito central para compreender as mudanças que passaram a ocorrer no sistema de desenvolvimento das pessoas.

O desenvolvimento profissional mescla conceitos advindos da Educação e da Administração, pois consiste da construção de conhecimento e de competências a partir tanto do processo de formação, como da prática profissional, com reflexos na práxis e nas interações sociais no ambiente de trabalho, e é desta forma que o profissional de psicologia pode contribuir para o desenvolvimento do profissional do futuro.

Diante da revisão de literatura foi possível identificar que, o psicólogo dentro das organizações pode contribuir como facilitador e conscientizador do papel dos vários grupos que compõem a instituição, considerando a saúde e a subjetividade dos indivíduos, a dinâmica da empresa e a sua inserção no contexto mais amplo da organização. As atividades exercidas dentro desse papel, que são fundamentadas em técnicas e instrumentos da Psicologia e relacionadas à díade homem e trabalho, podem trazer desenvolvimento para a empresa, o trabalhador e a sociedade. São necessários novos formatos para desenvolver as pessoas. Para corresponder às demandas e situações provenientes do meio interno e externo, as organizações que são consideradas naturais estão alterando o modo de gerenciar os funcionários.

Profissões que hoje são consideradas de sucesso poderão não existir mais com o avanço da tecnologia e, devido a isto, conforme demonstrado na revisão de literatura, o profissional terá que desenvolver habilidades sociais como a capacidade de solucionar problemas, desempenhar julgamento crítico, bem como as competências interpessoais como empatia e colaboração serão as competências que o profissional do futuro irá precisar utilizar, independente da função que exercer.

Desta forma, pode-se concluir que profissionais que tem habilidades de aperfeiçoarem-se, qualificarem-se e desenvolverem-se de forma contínua, que compreendam a importância das habilidades sociais, que buscam sempre acompanhar a velocidade das mudanças que ocorrem no mercado e aperfeiçoamentos tecnológicos, são os que terão sucesso dentro das ofertas de empregos na nova era profissional.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABBAD, G., Loiola, E., Zerbini, T., & Borges-Andrade, J. E. (2013). **Aprender em organizações e no trabalho**. In L. O. Borges & L. Mourão (Orgs.), *O trabalho e as organizações: atuações a partir da Psicologia* (pp. 497-527). Porto Alegre: Artmed.
- ALVES, R. **Tecnologia e humanização**. In: Revista Paz e Terra, n. 08. Rio de Janeiro: Ed. Civilização Brasileira, 1968.
- ALVES, A. **Enciclopédia Luso Brasileira de Filosofia**. Lisboa: Verbo, Tomo I, "Comunicação", [s.a.]. p.1068.
- ANTUNES, Maria João. CASTRO, Eduardo Anselmo. MEALHA, Óscar. **Tecnologias da Comunicação e Informação na reconfiguração das redes de relações dos sujeitos**. Biblioteca On-line de Ciências da Comunicação. 2001. Disponível em: <http://bocc.ubi.pt/pag/antunes-maria-joao-reconfiguracao-redes.html> - Acesso em: 5 de jun. 2020.
- ASCH, S. **Psicologia social**. 3. ed. São Paulo: Nacional, 1972. 533 p.
- ARDILA, R. **A Psicologia no futuro**. São Paulo, Vetor Editora.2011.
- ARGIMON, I.I.L., Boaz, C., Rosa, H.R., Daldon, K.A. **O profissional da psicologia nas organizações: a significação dos valores empresariais no trabalho da psicologia**. Revista Ciências Humanas, 11(8), 107-126.
- ARAÚJO, C. M. M., & Almeida, S. F. C. **Psicologia escolar institucional: desenvolvendo competências para uma atuação relacional**. In S. F. C. Almeida (Org.), *Psicologia escolar: ética e competências na formação e atuação do profissional*. Campinas: Alínea. 2006. pg. 59-82.
- AZEVEDO, A.S. **Psicologia e coaching como agentes de mudanças no ambiente organizacional**. V Congresso Internacional de Investigación y Práctica Profesional em Psicología XX Jornadas de Investigación Noveno Encuentro de Investigadores em Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología-Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. 2013.
- Banco Mundial 2019. **Relatório de Desenvolvimento Mundial 2019: A Natureza Mutável do Trabalho**. Washington, DC: Banco Mundial. doi:10.1596/978-1-4648-1328-3. Licença: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO.
- BARBIER, J. M., Chaix, M. L., & Demailly, L. (1994). *Éditorial. Recherche et Formation*, 17, 5-8. Recuperado de <http://ife.ens-lyon.fr/publications/edition-electronique/recherche-et-formation/RR017.pdf>
- BAUMAN, Z. **O mal-estar na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: 1998.
- BASTOS, A. V. B., & Gondim, S. M. G. (Orgs.) (2010). **O trabalho do psicólogo no Brasil**. Porto Alegre: Artmed.
- BEMVENUTTI, João Carlos. **Criatividade**. In MAGDALENA, Gustavo (org.) Manual de gestão de pessoas e equipes. São Paulo: Editora Gente, 2002.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BIRLEY, Sue; MUZYKA, Daniel. **Dominando os Desafios do Empreendedor**. São Paulo: Makron Books, 2001.

BOM ÂNGELO, Eduardo. **Empreendedor corporativo: a nova postura de quem faz a diferença**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

BAUMAN, Z. **O mal-estar na pós-modernidade**. Rio de Janeiro: 1998.

BODEN, M. A. (Org.) **Dimensões da Criatividade**. Tradução: Pedro Theobald. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999.

CAMPOS, K.C.L. **Psicologia Organizacional e do Trabalho-Retrato da Produção Científica na Última Década**. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 31(4), 702-717. 2011.

CARRARA, Kester. **Psicologia e a Construção da Cidadania**. *Psicologia, Ciência e Profissão*, v.16 (1), p.12-17, 1996.

CARVALHO, T. A. T. **A escolha e o comprometimento com a profissão/carreira: um estudo entre psicólogos**. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-graduação em Psicologia, Universidade Federal da Bahia, Salvador. 2007.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede. V. 1: A era da informação: economia, sociedade e cultura**. São Paulo: Paz e Terra. 1999.

CHATFIELD, Tom. **Como viver na era digital, tecnologias digitais**, Rio de Janeiro, editora objetiva Ltda, 2012. Disponível em: <http://lelivros.bid/book/baixar-livro-como-viver-na-era-digital-tom-chatfield-em-pdf-epub-e-mobi-ou-ler-online/> - Acesso em 27 Jun 2020.

COSTA, Ana-Maria-Nicolaci - **Revoluções Tecnológicas e Transformações Subjetivas Psicologia: Teoria e Pesquisa** Mai-Ago 2002, Vol. 18 n. 2, pp. 193-202 Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ptp/v18n2/a09v18n2.pdf> - Acesso em: 17 Jun 2020.

CHAHAD, J. P. Z. **Tendências recentes no mercado de trabalho: pesquisa de emprego e desemprego**. São Paulo em Perspectiva. V.17, n. 3-4, 2003, p. 205-217.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações/ Idalberto Chiavenato**. – 4ª Ed. - Barueri, SP: Manole, 2014.

DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão com pessoas e subjetividade**. São Paulo: Atlas, 2001.

DE MASI, Domenico. **O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial**. 2. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1999.



DEL PRETTE, A. & DEL PRETTE. **No contexto da travessia para o ambiente de trabalho: treinamento de habilidades sociais com universitários. Estudo de Psicologia**, 2003, p.413-420.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2006.

FISCHER, André Luiz. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In FLEURY, Maria Tereza Leme (org.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Editora Gente, 2002.

GRAMIGNA, Maria Rita. **Modelo de competências e gestão dos talentos**. São Paulo: Makron Books, 2002.

GIDDENS, A. **As consequências da modernidade**. São Paulo. 1991.

GONDIM, S. M. G., Souza, J. J., & Peixoto, A. L. A. (2013). **Gestão de pessoas**. In L. O. Borges & L. Mourão. (Orgs.), *As pessoas, o trabalho e as organizações: intervenções a partir da Psicologia* (pp. 343-374). Porto Alegre: Artmed.

HASHIMOTO, F.M.B. **Possibilidades de atuação do psicólogo organizacional no contexto de transformação nas organizações**. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2007.

KRAEMER, Maria Elisabeth Pereira. **Capital Intelectual: A nova vantagem competitiva**. 2009. Disponível em: <http://www.gestiopolis.com/recursos3/docs/ger/capintel.htm>. Acesso em: 17 de Jun de 2020.

LÉVY, Pierre. **Cibercultura**. 3. ed. Tradução de Carlos Irineu da Costa São Paulo: Editora 34, 2010.

MAYO, Andrew. **O valor humano da empresa: valorização das pessoas como ativos**. São Paulo: Prentice Hall, 2003

MARCUSE, Herbert. **A Ideologia da Sociedade Industrial: o homem unidimensional**. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: Do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MARTINS, Clarissa Ferreira. **Funções constitutivas e implicações das novas experiências tecnológicas**. 2016. 86f. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47131/tde-29092016-154656/en.php>. Acesso em 05 jun. 2020

MCGREGOR, D. **The human side of enterprise**. In: BENNIS, W.; SCHEIN, E. (Eds). **Leadership and motivation: essays of Douglas McGregor**. Cambridge: MIT Press, 1966.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. São Paulo: Atlas, 2002.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes; VASCONCELOS, Isabella Gouveia de. **Teoria geral da administração**. 3. ed. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

NICOLACI-DA-COSTA, Ana Maria. **Revoluções tecnológicas e transformações subjetivas**. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Brasília, vol. 18, n. 2, p. 193-202, 2002. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/ptp/v18n2/a09v18n2.pdf>. Acesso em: 08 jun. 2020.

PASQUALI, L. **Psicometria: teoria dos testes na psicologia e na educação**. Rio de Janeiro: Vozes. 2003.

PAQUAVY, L., Wouters, P., & Van Nieuwenhoven, C. (2012). **A avaliação, freio ou alavanca do desenvolvimento profissional?** In L. Paquay, P. Wouters, & C. Van Nieuwenhoven (Orgs.), *A avaliação como ferramenta do desenvolvimento profissional de educadores* (pp. 13-39). Porto Alegre: Penso.

PASSOS, Elizete. **Ética nas organizações**. Ed Atlas. São Paulo, 2011.  
**Radar do futuro**. <https://radardofuturo.com.br/o-futuro-da-psicologia-otimismo-na-era-do-desalento/>. Acesso em: 28 Jun 2020

PEREIRA, B.; MUSSI, C.; KNABBEN, A. **Se sua empresa tiver um diferencial competitivo, então comece a recriá-lo: a influência da criatividade para o sucesso estratégico organizacional**. In: XXII ENANPAD, 22º, Anais... Foz do Iguaçu: ANPAD, 1999. CD-ROM.

PRIMO, Alex Fernando Teixeira. **A emergência das comunidades virtuais**. In: **Intercom 1997 - XX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação** Santos, 1997. Disponível em: [http://www.pesquisando.atraves-da.net/comunidades\\_virtuais.pdf](http://www.pesquisando.atraves-da.net/comunidades_virtuais.pdf). Acesso em: 10 de Maio. 2020.

POTTER, J.; WETHERELL, M. **Discourse and social psychology**. Londres: SAGE, 1997.

MASSADAR, Rafael. **Estudo aponta futuro das profissões no mundo**. Disponível em: <https://financeone.com.br/estudo-aponta-futuro-das-profissoes-no-mundo/> Acesso em: 01 de Outubro de 2020.

ROBBINS, Steplen P. **Comportamento organizacional**. 11º ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SALOVEY, P., & MAYER, J. D. **Emotional Intelligence. Imagination, Cognition and Personality** 1990, p. 185-211.

SAMPAIO, J. R. (1995). **As três faces da psicologia do trabalho**. *Revista PSIQUE*, 5 (6), 58-82.

SAMPAIO, J. R. (1998). **Psicologia do trabalho em três faces**. In I. B. Goulart & J. R. SAMPAIO (Orgs.), *Psicologia do trabalho e gestão de recursos humanos: estudos contemporâneos* (pp. 19-40). São Paulo: Casa do Psicólogo.

SENGE, Peter M. **A quinta disciplina. Arte e prática da organização que aprende. Trad. OP Traduções. Consultoria Zamble Aprendizagem Organizacional**. Rio de Janeiro: Best Seller, 2005.

SILVA, D. C. **Motivação no Trabalho**. 2012. Disponível em: <https://psicologado.com.br/atuacao/psicologia-organizacional/motivacao-no-trabalho> – Acesso em 19 Jul 2020

SILVA, G. A. V. (1992) **Arquitetura social: o propósito da psicologia organizacional**. In Conselho Regional de Psicologia 4<sup>ª</sup> Região (Ed.), *Psicologia: possíveis olhares, outros fazeres*. Belo Horizonte: CRP 4<sup>ª</sup> região.

SOUZA, S. B. **Produzir para viver: os caminhos da produção não capitalista**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. 2002.

SOUZA Santos, B. **Epistemologias do Sul**. Rio de Janeiro:2010.

SCHILLING, Rodrigo. **Profissional do Futuro**. 2019. Disponível em: <http://www.jornalmetas.com.br/opini%C3%A3o/artigos/profissional-do-futuro-1.2146787> - Acesso em 10 de Jun. 2020

SPINK, P. K. **O pesquisador conversador no cotidiano**. *Psicologia & Sociedade*. 2008.

SPINATH, B., SPINATH, F. M., HARLAAR, N., & PLOMIN, R. **Predicting school achievement from general cognitive ability, self-perceived ability, and value**. *Intelligence*, 2006, p. 363–374.

TEIXEIRA, Vicente Carlos. **Os desafios do RH diante da globalização dos negócios**. In MAGDALENA, Gustavo (org.) *Manual de Gestão de Pessoas e Equipes*. São Paulo: Editora Gente, 2002.

TODOROV, T. **O medo dos bárbaros: para além do choque das civilizações**. Petrópolis, 1995.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS A. V. B. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. 615 p.

ZOHAR, Danah; MARSHALL, I. **Capital Espiritual: usando as inteligências racional, emocional e espiritual para realizar transformações pessoais e profissionais**. Rio de Janeiro: Best Seller, 2006.