A psicólogia industrial — um aspecto humano

ANA MARIA DE CAMARGO VOSS

1. A psicologia industrial; 2. O ser humano na indústria; 3. A entrevista psicológica; 4. O novo funcionário; 5. A entrevista de demissão; 6. Desenvolvimento em recursos humanos; 7. Conclusão: acima da máquina, o homem.

1. A psicologia industrial

Lembro-me ainda da minha época de estudante, em que tinha uma visão distorcida do papel do psicólogo na indústria. Eu o via como mero selecionador, passivo, com o objetivo apenas de colocar o homem certo no lugar certo. Puro engano. Na prática, pude constatar a necessidade do seu papel dinâmico e atuante, num campo onde o *elemento humano* desfila, alegre ou triste, conflituado ou seguro, carente ou onipotente, enfim, repleto de todas as características que o identificam.

O psicólogo torna-se, então, faca de dois gumes frente ao elemento humano e à empresa que lhe dá um cargo, acima de tudo, de confiança e responsabilidade.

Para que vocês se situem, para que eu me situe, gostaria de mostrar o nosso local de trabalho, em São Paulo, São Bernardo do Campo, e na nossa nova fábrica em Recife (*slides*).

2. O ser humano na indústria

Esse é um aspecto comum em nossas fábricas, diariamente, e em muitas fábricas do País. Na parte da manhã, bem cedo, uma fila de candidatos a emprego nos mostra uma massa amorfa de elementos humanos. Ainda não sabemos quem é o José, o Antonio ou a Maria, não sabemos dos seus problemas, ou das suas capacidades, apenas podemos lhes dar as boas-vindas, e estar conscientes de que devem ser tratados com o maior respeito e, por que não dizer, com amor e carinho.

E, aos poucos, essa massa amorfa vai adquirindo identidade. Percebo que o João tem dificuldade de escrever, que Maria precisa urgentemente de emprego, que alguns têm facilidade de realizar os testes de seleção, e outros, embora tenham capacidade, precisam de atenção individual.

E esse trabalho agora requer, diariamente, paciência. E além dessa paciência há necessidade de manter equilíbrio entre os sentimentos humanos que nos afloram e nossa responsabilidade perante a empresa. Equilíbrio entre a nossa formação profissional e o elemento humano, muitas vezes imensurável, imprevisível.

3. A entrevista psicológica

Aos poucos cristalizam-se as características dessas pessoas em seleção. Usamos nossas ferramentas de trabalho, os testes, mas nos tornamos cada vez mais conscientes do valor da entrevista. É apenas nesse momento que temos diante de nós o homem. Esse que está de sandálias havaianas, e veio a pé, sem dinheiro para condução, ou engravatado, procurando chance melhor. Que chegou do Norte do País, ou do interior do estado, cheio de ilusões. Que gostaria de esconder suas possíveis falhas, com medo de se expor e, possivelmente, perder a chance de se empregar. Temos diante de nós o ser humano sob os mais diferentes aspectos, e nesse momento cabe-nos juntar os dados que os testes nos revelam, os dados da entrevista ou os resultados de uma dinâmica de grupo, o conjunto, enfim, de comportamentos nesse dia que o candidato passa conosco; e, então, avaliar e decidir, imaginando-o na realidade que terá de enfrentar, em termos de trabalho, de homem frente à máquina ou a uma prancheta, frente ao chefe que terá, e aos colegas, em termos também de relacionamento humano.

É o momento de dizer sim, e dar-lhe as boas-vindas como nosso possível colega de trabalho, ou de dizer não e encaminhá-lo a outra empresa, ou até, em alguns casos, a uma terapia ou tratamento médico. O nosso *sim* certamente o deixará feliz, mas o nosso *não* não deve dar-lhe a sensação de incompetência.

Ele deveria sair sempre com a confiança em si inabalada. Muitas vezes isso nos parece utopia, mas o melhor que fizermos, em termos humanos, sempre terá no mínimo algum efeito salutar.

4. O novo funcionário

Provavelmente seus primeiros sentimentos sejam de segurança, por estar empregado, e de insegurança, frente ao desconhecido. Passou pelo exame médico, foi admitido, e é na integração que começará a perceber onde está. Começa a ter colegas de trabalho, a enfrentar seu chefe, e a ser treinado, no cargo que ocupará.

Procuramos desenvolver então um trabalho de acompanhamento desse homem a cada passo, nos informando sobre seu comportamento na integração, ou

como se revela no treinamento, até que se solte e seja considerado apto no trabalho a que foi destinado.

Surgem aí as diferenças individuais, e vemos como algo de fundamental importância a capacidade de compreensão humana do monitor de treinamento e, principalmente, da chefia.

A cada dia, esse homem será avaliado, independentemente de problemas pessoais que enfrente.

Considero, então, de vital importância na solução dos problemas humanos, que fatalmente ocorrem, a integração do psicólogo com o assistente social, o médico, e com todos os setores da empresa, conscientes de seus limites de atuação, mas visando sempre o aspecto humano.

O psicólogo é, muitas vezes, o diplomata que deverá, dentro da realidade e das circunstâncias, usar os conhecimentos que adquiriu com a habilidade de se colocar em diferentes perspectivas.

5. A entrevista de demissão

Nesse momento alguém vem para se despedir de nós: aquele que aprendemos a conhecer como homem e como trabalhador.

Fazemos então uma avaliação, o mais possível descontraída, em clima de confiança, do que foi sua permanência em nossa fábrica.

Avaliamos juntos críticas, e procuramos fazê-lo sentir a importância dos dados que fornece, em benefício dos colegas que ficam.

Se houver possibilidades de melhorar o setor onde trabalha, é também nesse momento que devemos escutá-lo; se houver mal-entendidos, talvez sejam esclarecidos e ele fique conosco.

Nesse momento o psicólogo é o terapeuta que tenta aprofundar-se mais no elemento humano que está à sua frente.

6. Desenvolvimento em recursos humanos

Além das entrevistas de demissão, que nos dão uma idéia do nível de satisfação dos funcionários, há uma série de trabalhos como reuniões de grupo; embora o objetivo possa ser desenvolvimento de liderança, relacionamento humano, nessas reuniões podemos também detectar como está o clima na empresa.

Parece-me também de fundamental importância as pesquisas de nível de satisfação específicas, bem como todo o desenvolvimento e dinamismo geral na área de recursos humanos, através dos benefícios que a empresa oferece.

Nesse sentido, esse homem poderia ser encarado como alguém que, recordando seu local de origem, merece uma festa onde dance o xaxado, o forró, ou tome parte em grupos de dramatização e desenvolva seus talentos.

Há aí uma gama infinita de recursos a serem explorados, visando sua adaptação como ser humano.

7. Conclusão: acima da máquina, o homem

Acima de tudo não podemos nos esquecer que somos homens inseridos num contexto humano, seja na indústria, na escola, no lar, ou na comunidade, enfim.

Jamais seremos meros apertadores de botões que acionam as máquinas.

Temos crenças, fé e valores. Como seres pensantes, aceitamos o desafio do nosso século. Em nós existe o pai, o adulto e a criança, enfatizada pela análise transacional, essa criança calcada e sufocada que precisa ser liberada.

E acredito que deixando que se liberem nossas emoções, em qualquer tipo de trabalho que executamos, estaremos sendo mais humanos, tanto para nós mesmos, como para todos os que convivem ao nosso redor.

As máquinas sobreviverão ao tempo, mas o homem tem uma chance limitada – sua oportunidade é apenas aqui e agora.