

**REVISÃO LITERÁRIA SOBRE O TEXTO “ANÁLISE DO TRABALHO” BASEADA
NOS ESTUDOS DE PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL DE PAUL SPECTOR**

Lidiane Ferreira da Silva¹

Marília Gabriela Costa Rezende²

José Carlos Oliveira Flores³

Letícia Silva Oliveira⁴

Janilson da Conceição Silva⁵

Caroline Maria de Souza⁶

Sarah Beatriz Menezes dos Reis⁷

Resumo: A análise do trabalho é uma ferramenta muito útil ao psicólogo organizacional ao lidar com empresas, pois permite o direcionamento da sua atuação dentro da mesma. Ela oferece os descritivos tanto do próprio trabalho, quanto do trabalhador, permitindo uma análise embasada nos objetivos da empresa e nas características do funcionário. Isso auxilia na contratação de modo que é possível escolher a melhor pessoa para determinado cargo a partir das exigências do mesmo em comparação às habilidades do sujeito. Além disso, permite uma promoção do bem-estar dos envolvidos, o desenvolvimento de um plano de carreira e de treinamentos para desenvolver novas habilidades dos funcionários bem como dos líderes. Dessa forma, o presente texto visa apresentar uma revisão bibliográfica com base no capítulo 3 do livro Psicologia nas Organizações de Paul Spector (2010) sobre o que é a análise do trabalho e como ela pode ser feita, partindo da escolha de seus métodos e fontes.

Palavras-chave: Análise do trabalho. Organizações. Psicologia.

INTRODUÇÃO

Esse texto foi construído inicialmente como um trabalho para obtenção de nota na disciplina de Psicologia Organizacional e do Trabalho I do curso de Psicologia, no ano de 2019, partindo do capítulo 3 do livro Psicologia nas Organizações escrito por Paul Spector (2010). O assunto que será tratado aqui, abordará o conceito de análise do trabalho, que segundo o autor,

¹ Autora Mestre, docente efetiva UNIFIMES, lidi@unifimes.edu.br.

² Co -Autora Discente do curso de Psicologia, UNIFIMES.

³ Co – Autor Discente do curso de Psicologia, UNIFIMES.

⁴ Autora Discente do curso de Psicologia, UNIFIMES.

⁵ Co –Autor Discente do curso de Psicologia, UNIFIMES, pesquisador Júnior NEPEM com vínculo a UFMS.

⁶ Autora Discente do curso de Psicologia, UNIFIMES

⁷ Autora Discente do curso de Psicologia, UNIFIMES

é um método utilizado para a descrição detalhada das atividades realizadas em um determinado cargo, bem como as características necessárias do indivíduo para o desenvolvimento do mesmo.

Além disso, para a melhor compreensão da análise de trabalho, serão definidos as suas características, as abordagens possíveis, os objetivos, com quem e como coletar as informações, os métodos de análise, compreendendo seus pontos positivos e negativos, a análise de trabalho de equipes, os graus de confiabilidade e validade das informações e a sua diferenciação com a avaliação do trabalho.

METODOLOGIA

Para a composição desse trabalho, foi usada a metodologia de revisão bibliográfica por análise qualitativa. A principal fonte foi o capítulo 3 do livro Psicologia nas Organizações escrito por Paul Spector (2010) que traz as informações sobre a análise do trabalho e sua execução.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise do trabalho é composta por três elementos básicos: a sistematização, que envolve um planejamento prévio do procedimento da análise; a divisão, que orienta a fragmentação do trabalho em unidades menores, permitindo descrição mais detalhada do mesmo; e a produção escrita do resultado da análise.

Ela pode ser feita por duas vertentes: a abordagem orientada ao trabalho ou orientada à pessoa. A primeira dá ênfase às tarefas específicas que serão desenvolvidas, por meio da sua descrição ou de suas características. Isso pode ser feito a partir da criação de uma escala hierárquica, partindo da função do trabalho, que é composta por tarefas que, por sua vez, englobam diversas atividades as quais necessitam de diferentes ações.

Já a segunda abordagem é mais voltada a forma como o trabalho será desenvolvido, fornecendo informações sobre os atributos, características ou CHAOs (Conhecimentos, Habilidade, Aptidões e Outros) necessários para isso, enfocando o desempenho, adequação e a satisfação das pessoas no emprego.

Quanto à análise dos CHAOs, o conhecimento se refere àquilo que o sujeito precisa conhecer para realizar o trabalho, a habilidade seria o que ele é capaz de fazer e a aptidão, seu talento tanto para desempenhar suas tarefas ou para aprendê-las. Então, é possível distinguir os conceitos semelhantes de tarefa e CHAOs, partindo de que o primeiro indica o que é feito em um cargo e o segundo indica as características exigidas para se fazer o trabalho.

Ademais, convém destacar os objetivos da análise do trabalho que podem servir de base para o desenvolvimento de várias outras atividades e funções. Assim, os principais citados no texto são: o desenvolvimento de carreira, o embasamento para questões legais, evitando discriminação nas contratações, a avaliação de desempenho dos funcionários, o recrutamento e seleção, o treinamento dos colaboradores para desenvolver novas habilidades previstas nos CHAOs e também a pesquisa que visa compreender os aspectos de motivação e satisfação para melhorar o clima organizacional.

Após definir a abordagem utilizada e objetivo da análise, é importante escolher bem as fontes da análise. Pode-se, então, coletar as informações necessárias junto aos analistas de trabalho, observadores, encarregados e supervisores por meio da vivência prática do trabalho, sua observação, entrevista com as pessoas envolvidas, aplicando-se questionários ou utilizando mais de um dessas abordagens.

Após a coleta das informações, elas podem ser analisadas por diversos métodos. Há o inventário dos componentes de trabalho que indica a necessidade de treinamento; a análise funcional do trabalho, a mais utilizada, pois fornece a descrição do trabalho e questões relativas ao próprio trabalho e ao potencial do trabalhador; o questionário de análise de posição que contém vários itens sobre os requisitos das tarefas ou elementos do trabalho que permitem comparar funções ou CHAOs com dimensões comuns; e o inventário de tarefas que se trata de um questionário com uma lista de tarefas específicas.

Entretanto, é preciso compreender que cada método tem suas qualidades e limitações como o tempo e o gasto. Por isso, pode ser utilizado o método de análise de trabalho por combinação que utiliza entrevistas e questionários para coletar as informações dos CHAOs. Utilizando mais de um método é possível, então, ter um melhor resultado da análise, pois cada característica de cada um deles balanceia a dos outros.

Há de se fazer um parêntese, nesse contexto, quanto à análise de trabalho para equipes. Os métodos utilizados são similares, podendo ser utilizados os mesmo métodos dos trabalhos

individuais. Entretanto, nesse caso, deve-se adaptá-los, pois existem CHAOs e tarefas específicas exigidas para o trabalho em equipe.

Por fim, o autor questiona alguns pontos importantes sobre as informações coletadas na análise do trabalho, quanto a sua confiabilidade e validade, visto que elas estão sujeitas ao julgamento das pessoas que atuam ou observam o trabalho. Quanto à confiabilidade, estudos apontam que as pessoas demonstram ser razoavelmente consistentes em suas respostas, podendo-se dizer que os métodos são da mesma forma confiáveis. Já quanto à validade, geralmente as pessoas não são tão conscientes ou até mesmo honestas em suas respostas, indicando que as informações podem ser tendenciosas.

Por outro lado, existe a avaliação de trabalho, muito semelhante à análise de trabalho, mas ela se caracteriza por um conjunto de técnicas quantitativas usadas para estabelecer os níveis salariais no trabalho. É composta pelo valor de comparação que sugere a divergência salarial entre trabalhos compatíveis, apontando, por exemplo, a discriminação sexual no trabalho.

Dessa forma, o autor conclui, trazendo alguns desafios futuros para a análise do trabalho, criticando o crescente número de pesquisas que se atentam em criar novos métodos em vez de estudar a validade daqueles já existentes. Além disso, é preciso maior atenção no treinamento dos avaliadores, pois há uma tendência à maior permanência dos funcionários em uma empresa e a busca de justiça nas suas ações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em suma, o texto traz de forma clara e bem exemplificada o conceito de análise do trabalho, tecendo reflexões sobre todo o seu processo, como deve ser feito, quais suas limitações e como melhorar essa importante ferramenta de uso dos psicólogos organizacionais. É possível compreender, diante disso, como ela é essencial para se atingir um melhor desempenho para a empresa e para cada trabalhador.

Estudiosos como Chiavenato (2005) e Roothmann e Cooper (2009), compreendem a teoria do C.H.A.O's com o mesmo olhar de Paul Spector. Entendem que esta teoria auxilia na gestão de pessoas como treinamento, recrutamento, seleção, avaliação de desempenho e nas ferramentas de gestão de pessoas em geral. Da mesma maneira que Paul Spector cita em seu

capítulo demonstrando a importância da respectiva análise do trabalho por meio da ferramenta do C.H.A.O's.

Saber escolher os mecanismos e ferramentas produz benefício a todos os envolvidos no âmbito do trabalho, contribuindo para clima organizacional e para o bem estar das pessoas da empresa. Sendo assim, é de extrema relevância a crítica que o autor faz quanto às falhas e margens de erro da análise do trabalho, visto a sua grande importância, sendo assim é necessário aprimorá-la e valorizá-la por meio de profissionais capacitados para o seu uso, como por exemplo o psicólogo organizacional e do trabalho.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas**. Ed. Elsevier, Rio de Janeiro, 2005.

SPECTOR, Paul E. Capítulo 3: análise do trabalho. In: _____. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2010. p. 72 a 107.

ROOTHMANN, Ian; COOPER, Cary. **Fundamentos de psicologia organizacional do trabalho**. Editora Elsevier. Rio de Janeiro. 2009.