



University of
Texas Libraries



e-revist@s



Centro Unversitário Santo Agostinho

revistafsa

www4.fsnet.com.br/revista

Rev. FSA, Teresina, v. 17, n. 12, art. 16, p. 324-345, dez. 2020

ISSN Impresso: 1806-6356 ISSN Eletrônico: 2317-2983

<http://dx.doi.org/10.12819/2020.17.12.16>

DOAJ DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS

WZB
Wissenschaftszentrum Berlin
für Sozialforschung



MIAR



O Indivíduo Como um Processo em Evolução – Interfaces Entre o Desenvolvimento Humano e o Serviço Público

The Individual as an Evolving Process – Interfaces Between Human Development and Public Service

Emerson José da Silva

Mestre em Psicologia pela Universidade Federal de Mato Grosso

E-mail: emerson.jose.silvaejs@gmail.com

Alessandro Vinícius de Paula

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Lavras

Professor/pesquisador da Universidade Federal de Mato Grosso

E-mail: avpaula@yahoo.com.br

Endereço: Emerson José da Silva

Universidade Federal de Mato Grosso – Secretaria de
Gestão de Pessoas - Av. Fernando Correia da Costa,
2367, Bairro Boa Esperança, CEP: 78.060-900,
Cuiabá/MT, Brasil.

Endereço: Alessandro Vinícius de Paula

Universidade Federal de Mato Grosso – Secretaria de
Gestão de Pessoas - Av. Fernando Correia da Costa,
2367, Bairro Boa Esperança, CEP: 78.060-900,
Cuiabá/MT, Brasil.

Editor-Chefe: Dr. Tonny Kerley de Alencar Rodrigues

Artigo recebido em 16/09/2020. Última versão
recebida em 01/10/2020. Aprovado em 02/10/2020.

Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review
pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review
(avaliação cega por dois avaliadores da área).

Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação



RESUMO

A Psicologia do Desenvolvimento Humano estuda as mudanças ao longo da vida e as interações do indivíduo com o ambiente. Os comportamentos humanos são sensíveis aos ambientes nos quais estão inseridos, desta forma, indaga-se como a Psicologia do Desenvolvimento Humano pode auxiliar na compreensão dos indivíduos inseridos nas instituições públicas, possibilitando desenvolvimento pessoal e organizacional? Apresentamos uma revisão bibliográfica crítica sobre as políticas de gestão de pessoas, considerando o desenvolvimento pessoal e profissional do servidor público. Identificou-se que a organização pública propõe o desenvolvimento permanente dos seus servidores através de capacitações que promovam as competências individuais com foco na prestação do serviço público, onde o desenvolvimento humano e o bem-estar emocional desse servidor não é o objetivo nesta ação do governo federal. Contudo, neste processo de mudanças gerenciais e conceituais, ainda não existem modelos específicos para a organização pública gerir e cuidar da saúde física/mental de seus servidores.

Palavras-chaves: Psicologia do Desenvolvimento Humano. Serviço Público. Qualidade de Vida no Trabalho. Saúde do Trabalhador.

ABSTRACT

Human Development Psychology studies changes throughout life and the individual's interactions with the environment. Human behaviors are sensitive to the environments in which they are inserted, thus, it is asked how Human Development Psychology can help in the understanding of individuals inserted in public institutions, enabling personal and organizational development? We present a critical bibliographic review on people management policies, considering the personal and professional development of the public servant. It was identified that the public organization proposes the permanent development of its servants through training that promotes individual competences with a focus on the provision of public service, where the human development and emotional well-being of this servant is not the objective in this government action federal. However, in this process of managerial and conceptual changes, there are still no specific models for the public organization to manage and take care of the physical / mental health of its employees.

Keywords: Human Developmental Psychology. Public Service. Quality of Life at Work. Worker's Health.

1 INTRODUÇÃO

A Psicologia do Desenvolvimento Humano estuda as mudanças que ocorrem na vida de uma pessoa desde o seu nascimento até a sua morte, considerando mudanças nos campos biológico, afetivo, cognitivo e social (MOTA, 2005). O desenvolvimento humano é “o estudo científico de como as pessoas mudam ou como elas ficam iguais, desde a concepção até a morte” (PAPALIA; OLDS, 2013, p. 25).

As mudanças são essenciais ao processo de desenvolvimento dos seres humanos e as interações sociais são responsáveis por ocasionar necessidade de adaptação destes seres aos mais diversos ambientes em que estão inseridos. As mudanças possibilitam alterações nas interações indivíduo com o ambiente, do ambiente com o indivíduo e deste consigo mesmo. Nesta interação com o todo, o comportamento humano e o ambiente são considerados interdependentes num movimento de estímulo, resposta e consequência (TODOROV, 2007).

Os comportamentos estão de acordo com as determinações e condições locais e os ambientes servem de ajuste a esses comportamentos. A interação com esse processo cultural influencia positivamente a cognição social e o desenvolvimento humano, ampliando nesta pessoa a capacidade de perceber o outro indivíduo e se desenvolver intelectualmente (VASCONCELLOS; JAEDER; PARENTE, 2009). O desenvolvimento humano acontece em determinados contextos na vida do indivíduo. Seja nas suas relações com pessoas mais próximas, com as demais pessoas e também como cidadão de um país.

O desenvolvimento humano no *Ethos* público é carregado de determinações e definições históricas e possui características muito próprias desse meio institucional (RODRIGUES *et al.* 2017). Desta forma, indaga-se como a Psicologia do Desenvolvimento Humano pode auxiliar na compreensão desse indivíduo dentro da perspectiva pública e proporcionar a este trabalhador possibilidades de desenvolvimento pessoal e profissional conciliando objetivos pessoais e organizacionais? A seguir, foram consideradas algumas das Teorias em Psicologia do Desenvolvimento Humano: a Comportamental, a Cognitiva, a Evolucionista e a Abordagem Bioecológica do Desenvolvimento Humano.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Interfaces entre o desenvolvimento humano e o serviço público

A ciência do desenvolvimento humano enfatiza a ontogênese dos processos evolutivos, considerando o indivíduo como ser biologicamente inserido num determinado tempo e espaço imbricado em suas interações sociais, destacando esse percurso como ciclo de vida do indivíduo (DESSEN; GUEDEA, 2005, p. 01):

[...] considerando-o como ser biológico inserido em determinado tempo e espaço, o que implica enfatizar as mudanças biológicas, temporais, culturais e sociais. O seu foco de análise varia desde os eventos genéticos até os processos culturais, desde os fisiológicos até as interações sociais, com os padrões de adaptação sendo entendidos mediante interações dos níveis internos e externos ao indivíduo.

Para a análise do processo de desenvolvimento humano, o indivíduo é considerado em sua estrutura biológica, inserido em um referencial temporal e social. O processo de desenvolvimento humano percorre caminhos que consideram desde o nascimento, a interação entre seus subsistemas até suas relações com as outras pessoas e grupos sociais, onde seu desenvolvimento psicológico encontra-se integrado com sua ontogenia, suas experiências e sua cultura, num movimento frequente com outros grupos culturais, em que as continuidades e mudanças no seu desenvolvimento são resultado de pressões de forças internas e externas ao organismo (DESSEN; GUEDEA, 2005).

Para melhor compreensão do processo do desenvolvimento humano, através de uma perspectiva interdisciplinar que unificasse a discussão do processo do desenvolvimento, Shanahan, Valsiner e Gottlieb (1997 apud DESSEN; GUEDEA, 2005, p. 02) propuseram a perspectiva sistêmica que considera as definições de "estrutura, temporalidade, mudança, padrões de mudanças e critérios intelectuais e sociais para distinguir as mudanças associadas ao desenvolvimento."

Na compreensão desse processo de estrutura, temporalidade e mudança que compõem o desenvolvimento humano (DESSEN; GUEDEA, 2005), o conceito de estrutura reconhece no desenvolvimento um sistema hierarquicamente estruturado, na biologia por exemplo, essa organização se apresenta a partir de estruturas celulares, orgânicas até sua relação com outros organismos. Na sociologia é representada pelas interações com o outro, com pequenos grupos até as relações denominadas institucionais (sistema educacional).

O conceito de temporalidade deve considerar os acontecimentos em uma sequência histórica, respeitando uma cronologia e uma heterocronologia, observando o tempo pessoal de cada ser humano. A mudança acontece com a quebra da homeostase dos sistemas, “no nível estrutural e funcional do organismo, quando se depara com circunstâncias novas ou adversas à manutenção do seu equilíbrio” (ASPESI; DESSEN; CHAGAS, 2005 apud DESSEN; GUEDEA, 2005, p. 03). As mudanças que envolvem os critérios intelectuais e sociais são produtos do processo histórico da pessoa e de suas experiências vividas.

Contudo, nem toda mudança é considerada desenvolvimento, pois, para que esse aconteça é necessária a identificação de uma direção a ser seguida ao longo do tempo. Para se desenvolver o ser humano precisa estar em constante movimento, a mudança é fluida em diferentes velocidades e direções e precisamos estar em movimento para continuarmos sendo. É preciso respeitar padrões de continuidade, é preciso que haja a comparação de dados referentes a dois momentos específicos no tempo, relativos a essa mudança e definidos de acordo com os objetivos em questão (DESSSEN; GUEDEA, 2005).

A continuidade está na conformidade dos padrões de desenvolvimento na medida em que permanece a ligação entre os comportamentos previstos e os posteriores a momentos de mudança e, segundo Elder (1996, *apud* DESSEN; GUEDEA, 2005) é denominado por três mecanismos: a "interação continuada" (que trata da manutenção dos efeitos comportamentais apesar das experiências); a "ativação situacional" (respostas comportamentais e emocionais de acordo com a situação experienciada pelo indivíduo); e "efeitos cumulativos" (em conformidade com situações mantidas pelo próprio comportamento). Caracterizando o desenvolvimento humano ao longo da vida, conforme a idade que tem naquele momento, com suas alterações biológicas e em conformidade com a sociedade na qual se encontra.

Essa abordagem, denominada Curso de Vida, foca a mudança nos padrões de vida, nas relações humanas, nas mudanças históricas e ambientais e nas organizações humanas por exemplo (DESSSEN, 2005), considerando os contextos específicos de cada indivíduo, a importância das mudanças sociais no processo de desenvolvimento humano, a sua evolução integrada a aspectos biológicos, psicológicos, culturais e históricos. Do ponto de vista da Análise do Comportamento, a Psicologia estuda as interações organismo-ambiente e utiliza as contingências e as relações funcionais como ferramentas de estudo dessas interações (TODOROV, 2007).

"Os homens agem sobre o mundo, modificam-no, e por sua vez, são modificados pelas consequências de sua ação" (TODOROV, 2007, p. 02). O ser humano se adapta ao ambiente ao qual está inserido, num processo de observação e reprodução de comportamento

tido como adequado para sua permanência naquele ambiente. E conforme mudanças ocorrem em tal ambiente, as formas anteriores de comportamento desaparecem dando lugar a novas formas de interação. A Análise do Comportamento procura entender o ser humano nas suas interações com o ambiente, neste contexto, para Moreira e Medeiros (2007, p. 213), ambiente “refere-se ao mundo físico, ao mundo social, à nossa história de vida e à nossa interação com nós mesmos.”

3 RESULTADOS E DISCUSSÕES

As interações do indivíduo com o ambiente acontecem de três formas: interação organismo-ambiente externo, que considera uma interação física do indivíduo em contato com o meio externo físico; a interação organismo-ambiente social, numa relação indivíduo ambiente social, estudada pela Psicologia Organizacional; e interação organismo-ambiente interno, da interação indivíduo com seu organismo (biológico) e indivíduo em seu conceito individual histórico (TODOROV, 2007).

Assim como o conceito de organismo-ambiente para ser melhor compreendido, deve ser considerado como uma interação do todo (interno e externo), o comportamento também não deve ser entendido como fruto de um contexto isolado e sem antecedentes; "comportamento e ambiente e resposta e estímulo" são conceitos interdependentes (TODOROV, 2007, p. 03). Sobre a definição dos conceitos de estímulo e resposta, KELLER e SCHOENFELD (1950 apud TODOROV, 2007, p. 04) esclarecem que:

Um estímulo pode ser provisoriamente definido como “uma parte ou mudança de uma parte do ambiente”, e uma resposta pode ser definida como “uma parte ou mudança em uma parte do comportamento”. Devemos reconhecer, entretanto, que um estímulo não pode ser definido independentemente de uma resposta.

As regras que especificam as relações entre ambiente ou comportamento e ambiente, são definidas como contingência. Uma contingência é feita através da afirmação “Se, então”, onde “se” refere-se ao ambiente ou comportamento e “então” especifica o acontecimento consequente (TODOROV, 2007). Envolvendo a relação entre dois estímulos, onde “se um estímulo acontecer, então outro estímulo acontecerá” (TODOROV, 2012, p. 33).

O comportamento humano sofre influências do ambiente que pode ou não promover alterações nesse comportamento. É importante considerarmos o contexto em que este comportamento ocorre, ou seja, não só o momento em que acontece, mas também os estímulos anteriores que podem influenciar este comportamento. Se faz necessário

considerar a importância da contingência tríplice na compreensão de parte dos comportamentos dos organismos: contexto, resposta do organismo e consequência, ou “em outras palavras, em que circunstâncias o comportamento ocorre e quais as suas consequências mantenedoras” (MOREIRA; MEDEIROS, 2007, p. 98).

O conceito de contingência tríplice é aplicado quando os termos interrelacionados são identificados: estímulo discriminativo, resposta e consequência (TODOROV, 2012, p. 42):

Uma contingência tríplice específica (1) uma situação presente ou antecedente que pode ser descrita em termos de estímulos chamados discriminativos pela função controladora que exercem sobre o comportamento; (2) algum comportamento do indivíduo, que se emitido na presença de tais estímulos discriminativos tem como consequência (3) alguma alteração no ambiente, que não ocorreria (a) se tal comportamento fosse emitido na ausência dos referidos estímulos discriminativos ou (b) se o comportamento não ocorresse.

Seguindo a ideia dos três momentos que definem a interação do ser humano com o ambiente, o contexto histórico e cultural de determinado ambiente pode gerar efeitos determinantes e norteadores no comportamento do indivíduo, esse comportamento previamente observado pelo indivíduo pode ser efetivado ou negado em conformidade com as consequências que esse comportamento poderia causar no ambiente em que se encontra, conforme a compreensão dos efeitos de sua resposta na manutenção de suas relações. O comportamento não pode ser compreendido isoladamente do contexto em que ocorre.

Assim como o comportamento do ser humano carrega influência do ambiente em que se encontra, a Psicologia evolucionista estuda a ação deste indivíduo sobre o ambiente e do ambiente sobre este indivíduo, considerando-o em seu momento atual como um efeito do processo evolutivo ao longo da história. A perspectiva evolucionista tem sido identificada como a doutrina do determinismo biológico, com a crença de que o nosso comportamento é definido pela biologia da espécie (LORDELO, 2010), ignorando o papel importante que a cultura tem na compreensão do comportamento humano.

Entretanto, Smith (2000 apud LORDELO, 2010, p. 55) distingue três abordagens principais no estudo do comportamento humano: a Ecologia Comportamental, a Antropologia Evolutiva (também chamada teoria da herança dual ou co-evolução gene-cultura) e a Psicologia Evolucionista. A Ecologia Comportamental tende a entender o comportamento humano como adaptável às condições ambientais como forma de garantir a sobrevivência e reprodução humana, o comportamento humano está de acordo com as determinações e condições locais (LORDELO, 2010). A Antropologia Evolutiva reconhece

o papel dos ambientes locais "em ativar os ajustes do comportamento humano" (LORDELO, 2010, p. 56).

Os antropólogos culturais acreditam que assim como o gene, a cultura pode ser transmitida entre gerações, não só de pais para filhos, mas também entre os membros da sociedade em que este indivíduo vive. Essa transmissão que promove esse ajuste de comportamento é chamada de teoria da transmissão dual ou interação gene-cultura (LORDELO, 2010). O comportamento humano visto além de determinismo biológico, com o reconhecimento da importância da cultura no seu entendimento.

A cultura possui papel importante na definição do comportamento, sua origem e local afetam a relação organismo-ambiente (LORDELO, 2010). Essa relação com o ambiente é muito importante para o desenvolvimento do comportamento humano. O processo de interação cultural entre “os mecanismos psicológicos universais” no indivíduo é entendido como processos de aprendizagem e também aprendizagem cultural (LORDELO, 2010, p. 57). O indivíduo na sua capacidade de aprendizagem se ajustando à cultura ou às subculturas da sociedade.

A cultura é a transmissão de conhecimentos e valores que afetam o comportamento (BOYD; RICHERSON, 1985 apud LORDELO, 2010, p. 56). Segundo Lordelo (2010, p. 58-59), a cultura envolve três aspectos: 1) informações transmitidas entre gerações, “dentro de um mesmo grupo, ou seja, cultura é socialmente aprendida”; 2) o indivíduo é um produto social das forças culturais, de modo que “o conteúdo da mente humana adulta representa a cultura da qual o indivíduo faz parte”; 3) os humanos mostram semelhanças intragrupais e diferenças intergrupais (similaridades intragrupais e diferenças culturais).

Sobre essas diferenças ou similaridades, a Psicologia Evolucionista compreende o conceito de cultura por quatro componentes (LORDELO, 2010, p. 59): a metacultura, a cultura evocada, a cultura construída e a cultura adotada. A metacultura aborda a cultura por um viés mais fisiológico e psicológico; a mente humana é dotada de mecanismos universais que fazem com que um humano se reconheça no outro. A cultura evocada se define pelas semelhanças entre pessoas de um mesmo grupo e diferenças entre pessoas de diferentes grupos.

Pessoas de um determinado local mostram similaridades causadas, não por aprendizagem social, mas por previsibilidade da resposta (adaptações locais, ajuste do indivíduo a ambientes, como por exemplo o estilo de roupa usado em determinado lugar). A cultura construída acontece através da observação e inferência, reconstrói as representações

existentes na mente do outro ser social, a partir daí compreende as representações que existem inicialmente em uma mente e que então passam a existir em outras.

E por último, a cultura adotada ou cultura epidemiológica, produzida pela antropologia evolutiva, teoria e transmissão dual (gene-cultura) acontece quando grupos humanos vivem em condições ecológicas semelhantes e na mesma época (como por exemplo, ornamentos de determinadas cerimônias ou a preparação de certos alimentos). Os psicólogos evolucionistas explicam a evolução da mente como processo de necessidade de adaptação na solução de problemas específicos. Que a cognição humana foi moldada para a interação com o meio e com outros indivíduos, sendo essa socialização aspecto importante no desenvolvimento do intelecto humano (VASCONCELLOS; JAEDER; PARENTE, 2009).

A psicologia cognitiva estuda a cognição social, expressão que se refere aos processos que orientam o comportamento humano diante de outros indivíduos. “A cognição social é a forma como o indivíduo percebe e compreende outra pessoa” (LAMB; SHERROD, 1981 apud VASCONCELLOS; JAEDER; PARENTE, 2009, p. 436). A percepção e compreensão do outro no convívio em ambiente social, além de servir de ajuste ao comportamento, precisa de mecanismos que possam sustentar determinados comportamentos de uma vida em sociedade. Para Schaller, Park e Kenrick (2006 apud VASCONCELLOS; JAEDER; PARENTE, 2009, p. 438) esses mecanismos de interação são seis:

- 1) capacidade de formar grupos cooperativos com outros indivíduos o que possibilita a formação de alianças; 2) a busca e a manutenção de status dentro do grupo; 3) necessidade de autoproteção como garantia de sobrevivência pessoal; 4) a procura por parceiros sexuais; 5) manutenção da relação com esses mesmos parceiros sexuais; 6) busca pelo bem estar e proteção para com os descendentes.

Em linhas gerais, os recursos descritos acima, justificam tipos de comportamento que acordam com as regras de determinada sociedade, como fortalecimento das relações de custo-benefício ou as trocas de favores, significando garantia de convivência e sobrevivência nesta sociedade.

Segundo as autoras Batista Bettio e Laurenti (2016, p. 102), Skinner aponta a importância das relações sociais na construção do comportamento. Nesta relação organismo-ambiente, as contingências de reforçamento especificam que "a ocasião na qual a ação ocorre, a própria ação, as consequências produzidas por essa ação e as influências dessas consequências" aumentam a possibilidade de que aconteçam ações desta mesma classe. Esse processo de reprodução de comportamento se refere à capacidade de adaptação às diversas

situações em conformidade com os diferentes ambientes, uma capacidade cognitivo- social do indivíduo.

O ser humano possui a capacidade de adaptar o seu comportamento a cada ambiente específico onde está e onde se relaciona. Essa flexibilidade de ajuste às condições ambientais permite adequar o seu comportamento às suas necessidades de sobrevivência, de reprodução e à manutenção das relações sociais. Este ser humano é parte de um processo histórico, cultural e social. Além da capacidade de adaptação, o indivíduo traz na sua bagagem de vida, experiências, determinações sociais e pessoas que contribuem para o seu desenvolvimento.

A Teoria dos Sistemas Ecológicos propõe com seu modelo bioecológico que o desenvolvimento seja estudado através da interação de quatro núcleos interrelacionados: o processo, a pessoa, o contexto e o tempo - PPCT (BRONFENBRENNER, 1999; BRONFENBRENNER; CECI, 1994; BRONFENBRENNER; MORRIS, 1998 apud CECCONELLO; KOLLER, 2003). Esse modelo bioecológico é compreendido entre os autores como o mecanismo principal no desenvolvimento humano através de processos de interação complexa de um ser humano com o seu ambiente imediato, denominados de processos proximais (CECCONELLO; KOLLER, 2003).

Para a definição de processos proximais, Bronfenbrenner (1999 apud CECCONELLO; KOLLER, 2003, p. 516), é necessária a presença de cinco aspectos simultaneamente: 1) a pessoa deve estar envolvida em uma atividade para que o desenvolvimento ocorra; 2) a interação deve acontecer em uma base relativamente regular, por períodos estendidos de tempo; 3) as atividades devem ser progressivamente mais complexas; 4) deve haver reciprocidade nas relações proximais; e 5) os objetos e símbolos presentes no ambiente devem estimular a atenção, exploração, manipulação e imaginação da pessoa em desenvolvimento. AMAZARRAY (2010, p. 16) elenca ainda um sexto aspecto: 6) a interação deve ocorrer por todo o curso de vida da pessoa, e os processos proximais, que são formas de interação, vão se tornando cada vez mais complexos.

Contudo, os processos proximais podem conduzir a dois tipos de efeitos no ser humano em desenvolvimento: a competência, que se refere à aquisição de conhecimento, habilidade e capacidade para conduzir o seu próprio comportamento e a disfunção, que se refere à dificuldade de manter o controle e a integração do comportamento (BRONFENBRENNER; MORRIS, 1998 apud CECCONELLO; KOLLER, 2003). Esses efeitos ocorrem basicamente em concordância com determinados ambientes. Um ambiente mais instável acaba influenciando nas disfunções enquanto num ambiente mais estável e seguro para o indivíduo, a manifestação de competência ocorre mais frequentemente.

A Abordagem Bioecológica do Desenvolvimento Humano [ABDH] também é conhecida como uma teoria contextualista (AMAZARRAY, 2010), por considerar todas as circunstâncias em volta do ambiente como influência ao processo de desenvolvimento do indivíduo. Em se tratando da dimensão do contexto a ABDH apresenta quatro níveis de análise: microssistema, mesossistema, exossistema e macrosistema (AMAZARRAY, 2010, p. 17).

O Microssistema representa as “estruturas e processos referentes ao ambiente imediato de desenvolvimento, composto por relações interpessoais, tarefas e papéis do indivíduo”; tantos quantos forem os ambientes frequentados, família, escola, amigos, trabalho; as relações face a face. O Mesossistema é o conjunto desses microssistemas, a rede de apoio ao indivíduo. O Exossistema não é diretamente frequentado pelo indivíduo mas influencia no seu desenvolvimento, a pessoa não se encontra presencialmente mas recebe influência desse sistema. E por último, o Macrosistema representado pelas “ideologias, instituições sociais próprias de uma cultura ou de uma subcultura”. São as crenças, leis, regras e normas que determinam uma sociedade.

Além dos quatro níveis ambientais produzirem contextos para o desenvolvimento humano, existem algumas características humanas que influenciam no curso dos processos proximais. Ceconello e Keller (2003), classificam essas características em três grupos:

- a. Disposicionais comportamentais ativas: mobilizadas nos processos proximais assegurando sua continuidade (generativas) ou os impedindo de acontecer (inibidoras);
- b. Recursos biológicos: habilidade, conhecimento e experiência para conduzir o processo proximal para um novo nível de conhecimento. Constituídos de dotes psicológicos ou deficiências. Os dotes influenciam a capacidade de engajamento nos processos proximais e as deficiências os limitam.
- c. Demanda: processos que encorajam ou desencorajam reações do ambiente social, promovendo ou impedindo o desenvolvimento dos processos proximais.

O desenvolvimento humano está associado ao ambiente onde é produzido, influenciando nas emoções ali geradas e no tipo desse desenvolvimento. Assim, as experiências vividas são formadas por duas dinâmicas, a fenomenológica e a experiencial. A experiência fenomenológica é o acontecimento vivido e avaliado subjetivamente pela pessoa, os afetos e sensações por ela associados à experiência individual.

As interações com o ambiente e os processos proximais permitem a continuidade no processo de desenvolvimento humano durante toda a sua vida. O indivíduo precisa se sentir estável e seguro ao longo desse processo, principalmente considerando que as mudanças no indivíduo geram mudanças no seu grupo e na cultura de onde provém, e é também transformado por eles. Para Amazarray (2010, p. 17), a pessoa para se desenvolver “cognitiva, social e moralmente [...] necessita de uma participação ativa em interações recíprocas progressivamente mais complexas com pessoas [...]” em que possa se comprometer em relação ao bem-estar do outro e vice-versa. A saúde dessa cognição social permite ao indivíduo perceber e compreender as outras pessoas.

O indivíduo durante todo o seu ciclo de vida é pessoa em movimento e em constante desenvolvimento. Suas experiências vividas serão fruto de suas relações proximais e de seu contato com várias culturas, muitas vezes diferentes da que traz como herança de nascimento. Nas etapas etárias percorre por diversos microssistemas como escola, amigos e trabalho por exemplo, além das influências dos demais contextos. O trabalho ou o ambiente organizacional está presente na história de muitas pessoas. A cognição social é altamente utilizada nesse processo de convívio, adaptação e mudanças (constantes) que acontecem nas organizações de trabalho.

Grupos diferentes possuem pensamentos diferentes e têm no compartilhamento de suas crenças e costumes a formatação de seus comportamentos e de suas interações sociais (RESENDE; PAULA, 2011). O ambiente de trabalho é um bom exemplo de convívio em sociedade. Nas suas relações de trabalho, com colegas, clientes e com a própria organização, o ser humano tem contato com muitas maneiras de pensar diferentes da sua. E partindo disso, pode se automodificar num processo de adequação aos novos costumes ou cultura organizacional, e também pode servir de inspiração para os outros, com novos comportamentos considerados positivos.

O ser humano se encontra em constante processo de mudança, e essas transformações o acompanham durante toda a sua vida, desde o nascimento até a sua morte. Na fase adulta o indivíduo é inserido em uma nova cultura, diferente das que tinha acesso até então, a cultura do mundo do trabalho, a cultura organizacional. Consequentemente, esse ser humano em transformação sofre modificações na medida em que tem que se adaptar ao novo grupo social, tendo contato com novos costumes e signos, que farão parte da construção da sua individualidade e da construção da sua identidade como trabalhador (ZANELLI, 2003 apud RESENDE; PAULA, 2011).

A cultura organizacional para Schein (2001, *apud* RESENDE; PAULA, 2011, p. 125), é "um conjunto de padrões comportamentais desenvolvidos, descobertos ou inventados por um determinado grupo de pessoas pertencentes a uma instituição". Considerando essa definição, o serviço público carrega na sua história, crenças e costumes típicos desse sistema. A preocupação com resultados na prestação de serviços é um movimento que se fortalece desde que a eficiência passou a ser uma exigência na administração pública, no início dos anos 1990, trazendo transformações estruturais e tecnológicas pautadas pela qualidade na prestação deste serviço.

A cultura organizacional consiste em pressupostos básicos para resolver problemas de adaptação externa e também para melhorias de integração interna entre os atores da instituição. Numa transmissão de cultura, estes pressupostos são ensinados aos novos membros, que então passam a fazer parte dessa cultura organizacional (FERREIRA; ASSMAR, 2008), dentro de processos de ajuste de comportamento e interação organismo-ambiente. A forma como a instituição trata seus trabalhadores, com políticas claras de gestão de pessoas, que valorizam, compreendem e reconhecem as necessidades e satisfações individuais, provavelmente produzirá bons sentimentos nestas pessoas.

Da mesma forma que um trabalhador insatisfeito e que não se percebe como pertencente à instituição, possivelmente terá dificuldades de se identificar com a organização. Como foi dito, os sentimentos gerados podem ser positivos ou negativos. Para Fernandes (2004 *apud* RESENDE; PAULA, 2011, p. 132), "quanto maior a identificação dos indivíduos com a organização, maior o comprometimento desses". O processo de identificação dos trabalhadores com a instituição tem sua interface nos valores da organização e é importante na construção da identidade individual dessas pessoas, servindo de reforço para o seu comprometimento organizacional.

A satisfação dos objetivos pessoais dos trabalhadores do serviço público fortalece o comprometimento organizacional. Uma organização mais competitiva exige pessoas engajadas e comprometidas com os objetivos institucionais. Mas todo esse engajamento é antecipado pela identificação desse servidor público com a organização. Tão comum quanto a ideia de que o serviço público é ineficiente é a de que o servidor público é a causa única dessa improdutividade. Mas como negar a influência do ambiente organizacional no comportamento deste indivíduo, quando é de responsabilidade da instituição promover meios para que esse servidor público possa revelar seus desejos e aspirações de progresso pessoal e profissional? Um ambiente que não oferece recursos e nem condições ideais de trabalho certamente vai ter um desempenho abaixo do esperado (ANDRADE, 2015).

Frossard (2009) destaca que a administração pública cresceu em tamanho e com foco nas normas, regulamentos e controles, deixando o capital humano em segundo plano. Esse movimento acabou por condicionar os servidores a atitudes menos comprometidas e acomodadas, e de certa forma amparadas pela segurança da estabilidade. Para Capobianco *et al.* (2010) as mudanças na gestão pública, de ordem operacional e administrativa, implementadas pelas reformas administrativas, são um processo de adaptação às mudanças que vêm ocorrendo no mundo do trabalho e uma tentativa de eliminar práticas gerenciais já ultrapassadas e que ainda vigoram no Estado.

As mudanças no mundo do trabalho no século XX ampliam a necessidade de pensar a gestão de pessoas, essas mudanças trazem efeitos para o setor privado e também para o público, que encara noções de flexibilidade e empregabilidade com a necessidade de indivíduos orientados para o aprendizado e o desenvolvimento de competências (RODRIGUES *et al.*, 2017).

Como um dos principais autores da Reforma Administrativa no Estado, Bresser-Pereira (2003) afirma que o objetivo da reforma gerencial é tornar o serviço público mais eficiente e eficaz, com foco na melhoria da prestação do serviço ao cidadão. Mas a que custo? E como fica a saúde emocional dos servidores públicos tendo que se adaptar a essa rápida mudança na forma de se trabalhar, com foco em metas e resultados?

Na esfera pública, o foco na eficiência na prestação do serviço público, fortalecido a partir da reforma administrativa na década de 90, exige modernização na gestão de pessoas (FONSECA *et al.*, 2013). Como alternativa de adaptação a essas transformações o Decreto nº 5.707 de 23 de fevereiro de 2006, institui as políticas para o Desenvolvimento de Pessoal da administração pública federal, com finalidade de melhoria na eficiência e qualidade na prestação do serviço público e no desenvolvimento permanente do servidor público tendo como “ferramenta” a adequação das competências dessas pessoas.

O Decreto define competência como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes e procura segundo Durand (1998 *apud* RAMOS; COSTA; BARROS, 2016, p. 135) "incorporar aspectos cognitivos, técnicos, sociais e afetivos relacionados ao trabalho. "

Rodrigues *et al.* (2017), traz para a discussão que os conhecimentos e as atitudes elencadas na definição de competências estão ligadas ao comportamento do indivíduo. Conhecimento e atitudes estão relacionados às ações humanas. As atitudes são fatores determinantes para a ação humana e o conhecer, segundo Skinner (1945 *apud* RODRIGUES *et al.*, 2017), implica comportar-se de maneira efetiva, uma probabilidade de ação,

relacionada ao mundo físico e social como resultado da história dessas relações, da interação indivíduo e ambiente.

Para Ramos, Costa e Barros (2016), o conhecimento são as informações integradas à pessoa e repercutem em seu comportamento, e as habilidades são a aplicação desse conhecimento ao longo da vida e a atitude como aspectos sociais e afetivos utilizados no trabalho.

O incentivo ao desenvolvimento do indivíduo dentro da organização pública vai ao encontro da necessidade de pessoas mais preparadas tecnicamente e capazes de evoluir em conhecimento neste momento de mudança no perfil público de gerenciamento. Para Rodrigues et al. (2017) essa mudança no modelo de trabalho do servidor público, só pode acontecer se vier acompanhada de melhores condições de trabalho, qualidade de vida física e emocional, numa experiência positiva das interações servidor com o ambiente de trabalho e servidor com a organização pública. Para Moreira, Landi e Bazolli (2012), a discussão sobre competência tem como virtude esclarecer questões mais obscuras dentro desse movimento de transformações nas organizações, como enxugamento da estrutura organizacional, foco no desempenho, desenvolvimento e carreira profissional. E ressaltam o conceito de competência para além das capacidades individuais, mas também como uma característica que se manifesta na equipe, a competência coletiva que nasce das relações sociais e se transforma num atributo organizacional.

De acordo com Resende e Paula (2011), a forma como esse trabalho é organizado tem influência no desempenho e na manutenção da saúde desse trabalhador. Se o trabalhador percebe condições positivas na realização de seu trabalho, tende a encontrar sentido neste trabalho e possivelmente maior bem-estar físico e mental, e como consequência mais envolvimento com os objetivos institucionais.

As exigências de produtividade feitas aos servidores públicos se assemelham às das empresas privadas, onde o foco é voltado para os resultados. Isso gera a necessidade de investimento em qualificação, e preparação deste servidor para o seu desenvolvimento pessoal e profissional. Para Silva (2018, p. 52), o foco dos programas de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) deve ser o trabalhador e a promoção do seu reconhecimento:

As práticas de QVT deve ter como foco o trabalhador e as ações de QVT devem incentivar a valorização do trabalhador, promover o reconhecimento individual e coletivo, estimular a criatividade e autonomia do trabalhador, contribuir para o desenvolvimento pessoal e coletivo e permitir a participação efetiva nas decisões que influenciam o seu contexto de trabalho.

Em uma pesquisa em que um dos objetos era a identificação de Programas de QVT nas organizações públicas da esfera federal, Ferreira, Alves e Tostes (2009, p. 322) detectaram a predominância de ações momentâneas e pontuais como a orientação para uma reeducação alimentar por exemplo, "largamente implementadas sem uma abordagem metodológica rigorosa, sistêmica e pertinente com o conjunto de atividades realizadas."

O direcionamento das ações de QVT podem ter duas vertentes (FERREIRA et. al., 2011) denominadas como ações de caráter hegemônico e contra-hegemônico. As ações hegemônicas, são as ações que trazem um caráter mais assistencialista e as ações contra-hegemônicas é quando o foco dessas ações tem caráter mais preventivo na QVT.

Segundo Silva (2018), essa abordagem assistencialista é orientada através de intervenções com atividades mais físico-corporais e certo suporte psicológico, com foco mais "corpo-mente", e não levam em consideração os reais fatos que influenciam na QVT e nem as necessidades pessoais desses trabalhadores. As ações contra-hegemônicas possuem caráter preventivo e têm como protagonista desse processo em busca de produtividade, o indivíduo trabalhador.

Silva (2018) propõe na implantação de programas e ações de QVT, um sistema de avaliação e controle que permita que sejam identificadas as necessidades dos servidores públicos, avaliados os resultados dessas ações e, caso necessários, posteriores ajustes. Esse processo pode possibilitar a identificação e compreensão do perfil desse funcionário público, e então promover ações que garantam o bem-estar individual e organizacional. De acordo com Silva (2018, p. 51), tratar a "QVT por meio de uma abordagem preventiva possibilita uma discussão sobre o sentido do trabalho humano e sobre como conciliar o bem-estar dos trabalhadores, eficiência e eficácia nas organizações."

Nesse momento de mudanças e reorganização do mundo do trabalho, ter prioritariamente o foco na melhora da produtividade e na entrega de resultados pode gerar nas organizações públicas a replicação de programas de QVT com características do setor privado que diferem da cultura organizacional do serviço público, que possui suas características e contextos que necessitam de estudos e considerações para que sejam efetivos os investimento em QVT no setor público. De acordo com Consoni et al. (2014, p. 02), "nos órgãos públicos brasileiros, as práticas de QVT ainda permanecem pouco exploradas e muito incipientes". Esse desconhecimento dificulta não só a implementação de ações, mas acaba servindo de justificativa para muitos insucessos nesses tipos de programas.

A QVT deve ser compreendida como uma ferramenta de cuidado com o servidor público, de medição, identificação e reflexão dos problemas de gestão que podem ser

prejudiciais à saúde desse trabalhador, garantindo melhorias pessoais e profissionais e deve ser compartilhada por toda a gestão, não ser apenas de responsabilidade do trabalhador, uma busca de equilíbrio entre o bem-estar, a eficiência e a eficácia no contexto de trabalho e não apenas objetivando a produtividade. Ferreira, Alves e Tostes (2009, p. 236) reforça a necessidade de envolvimento de toda a hierarquia da organização no que se pode chamar de mudança de cultura organizacional: “A premissa é clara, mudança de mentalidade implica em pensar diferentemente para agir diferentemente. Não se mudam práticas de forma consequente, sem mudança de consciência.”

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Psicologia do Desenvolvimento Humano é uma área do conhecimento que estuda o desenvolvimento do ser humano no seu aspecto mental e no seu crescimento orgânico, considerando a sua capacidade físico-motora, afetiva, intelectual e social, desde o nascimento até a sua vida adulta. Traz em suas abordagens a relação do indivíduo com o ambiente e como esse desenvolvimento possibilita alterações nessas interações com o ambiente, bem como os ambientes permitem aos seres humanos a capacidade de perceber o outro e se desenvolver intelectualmente.

O ambiente laboral vem sofrendo alterações em suas formas estruturais que envolvem novos métodos de trabalho, novos conceitos sobre as relações humanas, e condições impostas aos trabalhadores que exigem adequação e superação constantes na sua vida profissional. O ambiente do serviço público também recebe essa carga de exigências, demandando ao servidor público um novo formato na realização do seu trabalho, focado em resultados e eficiência.

As mudanças no mundo do trabalho trazem para a esfera pública a necessidade de um novo olhar para as políticas e práticas de gestão de pessoas. O objetivo desta pesquisa de conhecer como a administração pública federal organiza as políticas de gestão de pessoas em tempos de mudanças gerenciais, considerando o desenvolvimento pessoal e profissional do servidor público, identifica uma gestão pública que pensa o desenvolvimento ou a capacitação de seus servidores pelo viés organizacional, com expectativas de metas gerenciais, e não no reconhecimento e na compreensão deste servidor e de seus objetivos pessoais ou até mesmo profissionais. É muito importante que a QVT não seja uma responsabilidade apenas do trabalhador. Além disso, deve haver uma busca constante pelo equilíbrio entre o bem-estar, a eficiência e a eficácia no contexto de trabalho e não somente o

foco na produtividade. A QVT deve ser compreendida como uma ferramenta de cuidado com o servidor público, garantindo melhorias pessoais e profissionais a estas pessoas e ser compartilhada por toda a gestão como um objetivo comum gerador de bem-estar. “A premissa é clara, mudança de mentalidade implica em pensar diferentemente para agir diferentemente. Não se mudam práticas, de forma consequente, sem mudança de consciência” (FERREIRA; ALVES; TOSTES, 2009, p. 326).

O fato de atravessarmos um período de mudanças econômicas e sociais fortalecidas pela globalização e alta competitividade entre as organizações, traz necessidades de (re)adequações na forma de se relacionar com o trabalho, que passa por um processo de modernização e reforma estrutural em suas ações. De acordo com Fleury, Souza, Jesus e Formiga (2016, p. 154), as normas sociais determinam o que é e o que não é aceitável na sociedade e que na sociedade atual essas normas passam por um momento de anomia, “ineficazes na orientação das pessoas na sociedade”, e não há um entendimento de que tipo de comportamento esperar das organizações de trabalho. Esse movimento pode sinalizar um estado de ineficiência na gestão e prática de política de recursos humanos no serviço público, que se utiliza de ações típicas da iniciativa privada, que não correspondem à realidade e cultura organizacional da esfera pública.

Estamos no meio de um processo de mudanças gerenciais, dentro de discussões, testes e adequações organizacionais, onde os sistemas anteriormente utilizados pela gestão pública se mostram frágeis e ultrapassados dentro dessa inquietação. Não há muitas informações ou modelos prontos sobre como realizar uma gestão estratégica ou sobre práticas administrativas modernas voltadas especificamente para a organização pública e para a saúde física e mental de seus trabalhadores.

A instituição pública, como entidade que organiza, gere e capacita as suas pessoas pode caminhar para a efetivação da qualidade na prestação dos seus serviços, contudo, é necessário que reconheça além das capacidades ou competências de seus funcionários, pessoas com características e histórias próprias de vida, que naquele momento compartilham essas experiências com a organização e que além do ambiente institucional carregam influências de outros contextos.

O servidor público deve ser reconhecido como indivíduo único e que precisa ter suas necessidades pessoais reconhecidas e atendidas pela organização, e essa satisfação ocasionada pelo atendimento de seus objetivos pessoais colabora para esse movimento comum no desenvolvimento humano e na boa saúde de sua relação com o ambiente. À medida que se “(...) permite ao indivíduo empregar e aprimorar suas habilidades, buscar sua

superação, o trabalho possibilita o desenvolvimento do ser humano." (SOUZA; MOULIN, 2014, p. 61). Um ser humano saudável colabora e se compromete com as ideias da instituição, e uma organização saudável é capaz de proporcionar bem-estar aos seus trabalhadores.

A compreensão das teorias da Psicologia do Desenvolvimento Humano de que processos culturais permitem as adaptações e as interações sociais aos ambientes, e que as mudanças trazem a necessidade de adequações para permanência e sobrevivência deste ser humano, e que em outra mão este indivíduo também causa mudanças neste ambiente e nas pessoas com quem se relaciona, traz luz e novas possibilidades para a organização pública na implementação de políticas de gestão de pessoas.

É importante que a organização, em suas políticas de gestão de pessoas, considere o servidor público como um indivíduo em processo permanente de evolução e desenvolvimento, que só se desenvolve pessoal e profissionalmente quando suas interações se complexificam progressivamente (AMAZARRAY, 2010) e que este ambiente institucional com o qual se relaciona é um sistema que produz mudanças nesse comportamento e se torna um dos responsáveis por esse desenvolvimento.

Como estar preparado para desenvolver competências pessoais e consequentemente absorver as competências organizacionais sem antes estar consciente do seu papel como ser humano em processo de constante evolução e aprendizado? A importância do autodesenvolvimento e do autoconhecimento no processo de reconhecimento de si e de suas próprias capacidades emocionais, relacionais e profissionais está ligada às necessidades de uma liderança com foco no desenvolvimento humano nas organizações.

O autoconhecimento é importante na construção da identidade do indivíduo e no processo de identificação com a organização. Brickson (2000 apud RESENDE; PAULA, 2011) afirma que as orientações da identidade do indivíduo são ativadas de acordo com a forma como ele define a si mesmo, como indivíduo, nas relações interpessoais ou como membro de um grupo. É importante ter consciência do papel que se desenvolve dentro da organização, o autoconhecimento e a percepção das próprias capacidades facilitam a compreensão da importância de seu trabalho e de suas funções dentro da organização. As relações com outros trabalhadores e com a organização servem de referencial na construção desse papel de pertencimento.

REFERÊNCIAS

AMAZARRAY, M. R. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho enquanto expressões de estratégias de gestão.** 2010. Tese (Doutorado) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/26083> Acesso 31 jul. 2018.

ANDRADE, G. A. **Comprometimento organizacional: um estudo com servidores técnicos-administrativos de uma instituição de ensino superior.** 2015. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/15611> . Acesso 31 jul. 2018.

BATISTA BETTIO, C. D., LAURENTI, C. Contribuições de B.F. Skinner para o estudo do desenvolvimento humano. **Revista Latina de Análisis de Comportamiento**, v. 24, n.1, 95-108, 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2745/274544251007.pdf> . Acesso 31 jul. 2018.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da Administração Pública Burocrática à Gerencial. In: BRESSER PEREIRA, L. C.; SPINK, P. **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial.** 5. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003. Disponível em: <http://bresserpereira.org.br/papers/1996/95.AdmPublicaBurocraticaAGerencial.pdf> . Acesso 31 jul. 2018.

CAPOBIANGO, R. P. *et al.* Reformas Administrativas no Brasil: uma abordagem teórica e crítica. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNANÇA, 2010, Vitória-ES. **Anais.** ANPAD, 2010. DOI: 10.5700/rege 487

CECCONELLO, A. M., KOLLER, S. H. Inserção ecológica na comunidade: uma proposta metodológica para o estudo de famílias em situação de risco. **Psicologia: reflexão e crítica**, v.16, n.1, p.515-524, 2003. DOI: 10.1590/S0102-79722003000300010

CONSONI, D. P. G. *et al.* Fatores propulsores de inovação na qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso no instituto federal de educação, ciência e tecnologia de Santa Catarina–IFSC. In: XIV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU, 14, 2014. **Anais.** Santa Catarina, SC, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/131370>. Acesso 16 abr. 2019.

DESSEN, M. A., GUEDEA, M. T. D. A ciência do desenvolvimento humano: ajustando o foco de análise. **Paidéia**, v.15, n.30, p.11-20, 2005. DOI: 10.1590/S0103-863X2005000100004

FERREIRA, M. C. *et al.* Qualidade de vida no trabalho: a ótica da restauração corpo- mente e o olhar dos trabalhadores. In: FERREIRA, M.C. et al (Orgs.). **Dominação e Resistência no contexto trabalho-saúde.** São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2011, Cap. 8, p. 159-182. Disponível em: <http://ergopublic.com.br/arquivos/1359392512.36-arquivo.pdf>. Acesso 16 abr. 2019.

FERREIRA, M. C., ASSMAR, E. M. L. Cultura organizacional. In: SIQUEIRA, M.M.M. (Org.) **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

FERREIRA, M. C.; ALVES, L.; TOSTES, N. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 319-327, 2009. DOI:10.1590/S0102-37722009000300005

FLEURY, L. F. O. *et al.* Anomia, burnout e estratégia de coping: um estudo com professores da educação básica no estado do rio de janeiro. **Revista Contemporânea de Educação**, v.11, n.22, p.153-169, 2016. Disponível em: <https://revistas.ufrj.br/index.php/rce/article/view/2689> . Acesso 31 jul. 2019.

FONSECA, D. R. Autonomia para gestão estratégica de pessoas no setor público federal: perspectivas de análise e agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, v.47, n.6, p.1451-1475, 2013. DOI: 10.1590/S0034-76122013000600006

FROSSARD, M. C. **Qualidade de Vida no Serviço Público – um programa para a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis**. 2009. Dissertação (Mestrado em Administração Pública), Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/3294/maiby.pdf> . Acesso 31 jul. 2019;

LORDELO, E. R. A psicologia evolucionista e o conceito de cultura. **Estudos de Psicologia**, v.15, n.1, p.55-62, 2010. DOI: 10.1590/S1413-294X2010000100008

MOREIRA, L. R. J.; LANDI, M.; BAZOLLI, T. N. A gestão de pessoas na área da Administração Pública. **Revista Eletrônica Saber**, Londrina, v. 17, n. 1, 2012. Disponível em: https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_17_1339724451.pdf. Acesso 31 jul. 2019.

MOREIRA, M. B.; MEDEIROS, C. A. **Princípios básicos de análise do comportamento**. São Paulo: Artmed, 2007.

MOTA, M. E. Psicologia do desenvolvimento: uma perspectiva histórica. **Temas em Psicologia**, v.13, n.2, p.105-111, 2005. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/tp/v13n2/v13n2a03.pdf>. Acesso 31 jul. 2019.

PAPALIA, D. E.; OLDS, S. W. **Desenvolvimento humano**. 12 ed. São Paulo: AMGH. 2013.

RAMOS, C. C. *et al.* Uma abordagem comportamental para a descrição de competências em uma instituição pública federal. **Revista Perspectivas**, v.7, n.1, p.133-146, 2016. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/pac/v7n1/v7n1a10.pdf> Acesso 31 jul. 2019.

RESENDE, F. G., PAULA, A. V. Influência da cultura organizacional na (re)construção da identidade dos trabalhadores: um estudo de caso em uma empresa de tratamento de resíduos no sul de Minas Gerais. **Psicologia: teoria e prática**, v.13, n.3, p.124- 138, 2011. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-36872011000300010. Acesso 31 jul 2019.

RODRIGUES, A. L *et al.* Trabalho e seus sentidos: um estudo com peritos criminais da Polícia Federal. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.51, n.6, p.1058-1084, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612159318>

SILVA, S. E. **Qualidade de vida no trabalho:** com a palavra os trabalhadores técnicos-administrativos em educação (TAEs) de um Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. 2018. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento, Tecnologias e Sociedade) - Universidade Federal de Itajubá, Itajubá.

SOUZA, S. A. D., MOULIN, M. G. B. Serviço público: significados e sentidos de um trabalho em mutação. **Cadernos de Psicologia do Trabalho**, v.17, n.1, p. 49-65, 2014. DOI: 10.11606/issn.1981-.0490.v17n1p49-65. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/cpst/v17n1/a05v17n1.pdf> Acesso 31 jul. 2019.

TODOROV, J. C. A psicologia como o estudo de interações. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 23, p. 57-61, 2007. DOI: 10.1590/S0102-37722007000500011 .

TODOROV, J. C. A psicologia como estudo de interações. Instituto Walden4, 2012. Disponível em: https://www.walden4.com.br/download/livros/w4/iw4_todorov_2012_1ed.pdf Acesso 31 jul. 2019.

VASCONCELLOS, S. J. L.; JAEGER, A.; PARENTE, M. A. A psicologia evolucionista e os domínios da cognição social. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v.25, n.3, p.435-439, 2009. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-37722009000300018>

Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:

SILVA, E. J; PAULA, A. V. O Indivíduo Como um Processo em Evolução – Interfaces Entre o Desenvolvimento Humano e o Serviço Público. **Rev. FSA**, Teresina, v.17, n. 12, art. 16, p. 324-345, dez. 2020.

Contribuição dos Autores	E. J. Silva	A. V. Paula
1) concepção e planejamento.	X	X
2) análise e interpretação dos dados.	X	X
3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo.	X	X
4) participação na aprovação da versão final do manuscrito.	X	X