



FACULDADE ANHANGUERA CAMPINAS

UNIDADE 3

Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos - 4º Semestre

Letícia Maria Lima **RA:** 6662407988

Patrícia Candido **RA:** 1299102064

PROINTER I

Professora: Profª Natalia Ferrazoli

CAMPINAS, SP

Junho, 2016.

**Letícia Maria Lima
Patrícia Candido**

Evolução do Comportamento Organizacional e seus efeitos no indivíduo dentro de uma organização: Revisão de Literatura

Projeto do trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos, sob orientação da Profa. Natalia Ferrazoli.

**CAMPINAS, SP
Junho 2016**

SUMÁRIO

| | |
|------------------------------------|----|
| 1. Introdução..... | 5 |
| 2. Metodologia..... | 7 |
| 3. Revisão da Literatura..... | 8 |
| 4. Considerações Finais..... | 13 |
| 5. Referencias Bibliográficas..... | 14 |

RESUMO

Lima, L.; Candido, P. Evolução do Comportamento Organizacional e seus efeitos no indivíduo dentro de uma organização: Revisão de Literatura. PROINTER I. Campinas, 2016.

O Comportamento organizacional é o estudo da estrutura e do funcionamento das organizações, do comportamento de grupos e indivíduos dentro delas. Seu estudo nos traz maior entendimento sobre as lacunas empresariais no sentido comportamental e cultural, para o desenvolvimento contínuo e assertivo de atrair e reter talentos, aumentar e contribuir com a produtividade para o ambiente organizacional, de forma geral são responsabilidades que estão presentes a cada dia nas organizações, nas quais surge à necessidade de melhorias no gerenciamento de seus recursos, assim as pessoas são vistas como um diferencial dentro da organização. O objetivo do presente estudo foi realizar uma revisão controlada da literatura nacional sobre o tema: Comportamento Organizacional (CO), considerando seu início e mudanças nos últimos anos entre 1990 a 2016. A inclusão dos estudos foi determinada pela leitura do título e resumo. Os artigos foram selecionados e lidos na íntegra. Esse vem mostrar a evolução do comportamento organizacional desde quando foi descoberto até seus conceitos, analisando o comprometimento organizacional dos colaboradores com sua organização, como fazer seus colaboradores se sentirem motivados dentro da organização com o comportamento motivacional, fazendo com que a empresa crie sua própria gestão para alcançar seus resultados usando a aprendizagem organizacional e como a cultura organizacional se destaca na organização podendo assim garantir a motivação e a satisfação do colaborador, que contribui tanto para sua atuação profissional dentro de uma organização.

Descritores: Comprometimento organizacional; cultura organizacional; aprendizagem organizacional; comportamento organizacional; medidas do comportamento.

INTRODUÇÃO

O comportamento organizacional (CO) foi descoberto na década de 60 por pesquisadores britânicos como uma disciplina que se apoiaria em outras disciplinas: Psicologia, Sociologia e Economia. Na segunda parte da década de 70 e durante os anos 80 cresceram os números de pesquisas realizadas sobre esse assunto (BORGES – ANDRADE, 1994).

Comportamento organizacional (CO) é uma junção de comportamentos e atitudes de seus integrantes da organização, desde seus colaboradores até a gerencia, influenciando na visão que eles têm de seu ambiente organizacional. (TOH - KHENG, 2016)

Segundo Pugh (1966; 1969) comportamento organizacional é o estudo da estrutura e do funcionamento de organizações e do comportamento de grupos e indivíduos dentro delas.

Já para Robins (2005), o comportamento organizacional (CO) tem a finalidade de estudar três áreas determinantes do comportamento dentro da organização: indivíduos, grupos e estruturas.

Com a globalização, as organizações desenvolvem necessidades dos avanços científicos e tecnológicos buscando sempre a inovação constante no mercado. Nesse cenário, o colaborador tem destaque na organização na qual, a estratégia é efetuada para verificar se pode ou não interferir na sua capacidade produtiva, por isso, é necessário que a empresa reforce a motivação e a qualificação de todos os seus colaboradores, gerando oportunidades de melhorias no relacionamento interpessoal. (FARIA, 2014)

Com a mudança no cenário competitivo e a necessidade de desenvolvimento gerencial para acompanhar e gerar as mudanças desejadas no ambiente organizacional, o estudo desse assunto se tornou muito importante para os líderes das organizações e fundamental na dinâmica e manutenção de melhorias para o processo de gestão. (CARAVANTES – et - al., 2008)

O seu estudo traz maior entendimento sobre as lacunas empresariais no sentido comportamental e cultural, para o desenvolvimento contínuo e assertivo de atrair e reter talentos, evitar o turn-over, promover engajamento, produtividade. É possível observar e analisar o comportamento de um indivíduo e verificar se as atividades que ele exerce está compatível com sua capacidade,

ajudando assim a adequá-lo melhor em funções que os tornem motivados. (SIQUEIRA – et - al., 2008)

O campo do comportamento organizacional é muito extenso, possui contextos bons e ruins sobre o comportamento dos colaboradores. Em algumas empresas quando não se observa os frutos através de um comportamento esses funcionários são dispensados de suas funções ou até mesmo, funcionários, que por algum motivo não estão satisfeitos com o seu emprego, reagem a algumas situações com um comportamento ruim, ou uma resposta mais direta para um cliente, quando ele poderia ser mais dócil e respeitar aquele que não tem nenhuma ligação com o seu problema dentro da empresa, analisando esses fatos, vemos que o comportamento organizacional pode influenciar o lado interno e externo de uma organização. (CARAVANTE – et - al., 2008)

Estruturas organizacionais tendem a produzir diferentes comportamentos nos seus colaboradores, assim a natureza do comportamento organizacional é importante na evolução da empresa. (READER, 2015)

Estudar nos ajuda a compreender a complexidade do CO, que nos leva a entender a dinâmica existente no espaço de trabalho, bem como tudo que está em torno, tudo que constitui e implica sobre o comportamento humano dentro da organização, como as razões que motivam os indivíduos a serem pro ativos. Um outro fator de grande importância está relacionado a complexidade da estrutura de uma organização, incluindo seus aspectos formais e informais. Adquirindo o conhecimento desses pontos, é possível planejar, tomar decisões claras que possam melhorar e trazer um diferencial no ambiente de trabalho. (ROBBINS, 2005).

A partir das definições sobre o comportamento organizacional (CO), sua importância, as afirmações de que os indivíduos são muito diferentes uns dos outros e seus comportamentos sempre vão variar, verificamos a necessidade em aprofundar na relação entre o indivíduo e a organização, nas situações que ocorrem nesse contexto, portanto, o objetivo desse estudo é estudar a evolução do Comportamento Organizacional e seus efeitos no indivíduo dentro da organização por meio de revisão de literatura.

Metodologia

Trata-se de uma revisão de controlada da literatura nacional sobre o tema: Comportamento Organizacional (CO), considerando seu início e mudanças nos últimos anos.

A busca pelos artigos científicos foi realizada através dos sites: Recursos Humanos (www.rh.com.br), Revista Você RH (www.vocerh.com.br).

A pergunta que direcionou a busca dos estudos foi “A evolução do comportamento organizacional”, isto é, todo e qualquer artigo relacionado ao assunto do comportamento de um indivíduo dentro da organização foram lidos e analisados para melhor estrutura do trabalho.

Como palavras chaves foram utilizados os seguintes descritores:

TABELA 1 - Estratégias de busca

| |
|---------------------------------------------------|
| <i>"Comportamento Organizacional"</i> |
| <i>"Comprometimento Organizacional"</i> |
| <i>"Medidas do Comportamento"</i> |
| <i>"Aprendizagem Organizacional"</i> |
| <i>"Comportamento Motivacional"</i> |
| <i>"Conceito de Comportamento Organizacional"</i> |

O ano de publicação dos artigos selecionados abrange o período de 1990 a 2016. A inclusão dos estudos foi determinada pela leitura do título e resumo. Os artigos foram selecionados e lidos na íntegra.

REVISÃO DE LITERATURA

Em meados dos séculos XVIII e XIX com surgimento da era da revolução industrial, decorrente a esse fato, aumenta a necessidade de mão de obra qualificada, a qual exigia dos gerentes uma nova abordagem com a forma de tratar os funcionários dentro da organização. Nesse contexto, o comportamento organizacional (CO) foi descoberto na década de 60 por pesquisadores britânicos como uma disciplina que se apoiaria em outras disciplinas: Psicologia, Sociologia e Economia. E na segunda parte da década de 70 e durante os anos 80 cresceram os números de pesquisas realizadas sobre esse assunto (BORGES – ANDRADE - et. – al, 1994).

A origem do Comportamento Organizacional (CO), basicamente, acontece por meio de pesquisas de administração e de suas abordagens, entre as mais importantes: abordagem das relações humanas, administração científica e abordagem dos sistemas abertos. Todas essas abordagens traziam o fundamento de que o homem respondia aos estímulos do ambiente em que se encontrava e, conseqüentemente, do sistema no ambiente proposto, levando em conta a satisfação ou não do empregado (ALCINÉIA, 2011).

Comportamento organizacional (CO) é uma junção de comportamentos e atitudes dos integrantes da organização, influenciando na visão que eles têm de seu ambiente organizacional (TOH - KHENG - et. al. 2016).

CHIAVENATO (1999) conceitua o CO, como uma ferramenta de estudo da dinâmica dentro das organizações e como grupos e pessoas podem se comportar. Considerada como uma ciência interdisciplinar. A organização é um sistema cooperativo racional, na qual as pessoas que a compõem administram seus esforços pensando em alcançar algo que sozinhas jamais irão conseguir, elas entenderão que assim poderão alcançar seus objetivos juntas.

Já para TEIXEIRA (2015) o Comportamento Organizacional (CO) é o estudo dos indivíduos e grupos para o desenvolvimento da organização. Os relatórios geram para os gestores ferramentas que ajudam na administração da organização. Com esse processo é preciso que a organização consiga compartilhar com os

colaboradores que eles possam entender e participar auxiliando as mesmas responsabilidades e convicção dos outros colaboradores.

Segundo MASLOW (1994) o comportamento organizacional é explicado pelas necessidades humanas. A motivação, nos leva a entender os resultados dos estímulos dos indivíduos, ou seja, uma pessoa saudável se sente mais disposta em agir do que uma pessoa que está passando por dificuldades, como mostra a pirâmide de Maslow. A pirâmide de Maslow é conhecida como umas das mais importantes no comportamento motivacional mostrando assim as necessidades humanas, apresentado em níveis numa hierarquia de importância. Através dos conceitos de CO, pode-se entender que sua principal função é investigar o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento no contexto das organizações com a visão de utilizar este conhecimento para melhorar a estrutura organizacional.

Com essa visão de que o comportamento de um indivíduo influencia totalmente a organização em que ele está inserido, entramos agora no contexto da organização para entender o que é a cultura organizacional, a qual influencia também o comportamento do indivíduo dentro da organização. Mas primeiro, é preciso entender que os valores organizacionais são os que constituem as crenças e atitudes que determinam o comportamento individual de cada colaborador dentro da organização, variando de pessoa para pessoa, podendo assumir diferentes interpretações sobre um comportamento ser ético ou não convencendo a si mesmo e as demais pessoas que os seus comportamentos atendem ou não os interesses das organizações, que preferem manter seus padrões éticos na rotina, fornecendo cursos internos sobre ética profissional dando ênfase no código de ética que é um documento que estabelece os valores e padrões para servir de guia para o comportamento dos colaboradores (OLIVEIRA, 2016).

DESSLER (1998) comenta sobre a pesquisa de Francis e Woodcock (1990), na qual procuram identificar os valores adotados pelas organizações mostrando que o alicerce de uma administração bem sucedida está nos doze valores descritos que são: poder, elitismo, recompensas, eficiência, economia imparcialidade, espírito de equipe, lei de ordem, defesa, competitividade e oportunismo.

A cultura organizacional exerce um papel importante quando usado na definição dos valores que orientam a organização e seus colaboradores. Os líderes adquirem um papel importante quando se cria ou sustenta a cultura organizacional através de suas ações e as visões e acabam adotando com o tempo (RESENDE, 2011).

Segundo SCHEIN (2009), cultura é um costume de assuntos básicos compartilhados que um grupo de indivíduos aprendeu para resolver seus problemas e que é interessante ser passado para os novos colaboradores. A cultura organizacional é uma maneira tradicional de pensar e fazer as coisas sempre compartilhando por todos os colaboradores e que os novos, precisam aprender para serem aceitos. A Cultura organizacional é o que representa as normas do comportamento dos colaboradores dentro da organização no dia-a-dia para alcançar seus objetivos organizacionais, é a cultura que define a missão provocando os objetivos da organização (JAQUES, 2009).

Cada organização tem a sua cultura própria que cultiva e mantém. Por essa razão, algumas empresas são conhecidas por certas características próprias, alguns exemplos: os administradores da P & G montam memorandos que não ultrapassam uma página para suas equipes, todas as reuniões realizadas pela Du Pont iniciam com um comentário obrigatório relacionado à segurança; a equipe da Toyota é vidrada em perfeição; a 3M possui dois valores fundamentais: sendo um deles a regra dos 25%, a qual exige que um quarto de suas vendas venham de produtos introduzidos nos últimos cinco anos; e o outro é a regra dos 15% o qual leva todos os funcionários a despende 15% da sua semana de trabalho para realizar qualquer coisa que prefira, desde que relacionada com algum produto da companhia; e a IBM leva muito a sério a sua preocupação com o respeito aos funcionários como pessoas. Assim, cultura organizacional é um conjunto de hábitos e crenças - estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas e - compartilhado por todos os membros da organização. A cultura espelha a mentalidade que predomina em uma organização (CHIAVENATO, 2004).

Um dos grandes desafios no mundo organizacional está relacionado à aprendizagem organizacional, a qual pode-se entender como conhecimentos das demandas e dinâmicas corporativas dentro ou fora da organização, seja ela direta

ou indireta, pois mesmo buscando uma formalização do conhecimento uma grande porcentagem do que aprendemos em nossa organização se dá de maneira informal sendo assim seguindo os exemplos de nossos líderes, colegas, ou através de experiências positivas ou negativas, mas não significa que em treinamento ou cursos não pode ser aplicado em nossa função na organização. A aprendizagem organizacional é uma junção dos conhecimentos seja ela formal ou informal que aceita que a organização crie seus próprios modelos de gestão junto com suas necessidades para alcançar os resultados (IBC - Instituto Brasileiro de Coaching, 2015).

Atualmente vive-se a era da informação, onde as mudanças são rápidas e constantes. Elas ocorrem em todos os campos desde as ciências até em contextos sociais, ela provocou o surgimento da globalização e da economia. Na Era da Informação, as organizações precisam se adaptar a um ambiente que vive em constante incerteza; possuir agilidade é importante, ter mobilidade e serem inovadoras para assim enfrentarem ambientes mutantes e repletos de turbulências que encontra o cenário atual. Portanto, compreender o CO em seus variáveis níveis se torna extremamente necessário e importante para que as organizações possam, cada vez mais, investir de forma correta, em seus talentos humanos, já que por conta desse contexto a cultura organizacional sofreu um grande impacto obrigando assim a privilegiar a mudança e a inovação pensando no futuro da organização (SANTOS - et. - al., 2011).

Segundo CHIAVENATO (2005), as organizações vêm sofrendo mudanças desde a era pós-industrial, sendo assim, as organizações que ainda estão concentradas em sua formalidade e na estrutura hierárquica rígida, conhecida como hierarquia da pirâmide está dando lugar para um novo modelo de administração, chamado de administração orgânica. Segundo esse modelo, a rigidez das normas, o foco nos controles e a hierarquia, estão sendo substituídos por modelos mais flexíveis de se administrar. Nesse novo modelo as tarefas são motivadoras e compartilhadas, evitando assim atitudes de comportamentos desmotivados de seus colaboradores.

Entretanto para finalizar o clima organizacional, é definido através da maneira como os indivíduos de uma organização a percebem, identificado como ambiente psicológico, na percepção de Dias (2007), o clima de uma organização

está diretamente ligado com o grau de satisfação, como expectativas e as necessidades dos colaboradores de uma organização e para Machado (2007) o clima organizacional está ligado à cultura da mesma, qualquer modificação nela, pode gerar expectativas positivas ou negativas em sua equipe, provocando uma série de sentimentos tais como: responsabilidade, motivação, insegurança, entre muitos outros, sentimentos que podem trazer alterações de comportamento influenciando a produtividade e a qualidade do desempenho dos colaboradores. Sendo assim, é indicado que a organização busque meios e soluções para manter um clima organizacional positivo, conseguindo assim alcançar melhores resultados vindo de seus colaboradores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Compreender e analisar o comportamento organizacional e sua evolução se torna extremamente necessário para gestão de uma organização, porém apesar de ser um tema amplo e demonstrar certa facilidade em lidar, ocorre ao contrário, quanto mais informações se busca, mais materiais relacionados ao assunto se encontram, tornando um assunto a ser continuamente estudado.

O comportamento organizacional nos leva a analisar que desde quando foi descoberto não estuda somente o comportamento de um indivíduo, mas abre espaço para analisar a cultura, a aprendizagem que vem sendo aplicados dentro da organização, esses três fatores andam juntos na relação do comportamento, seja ele individual, equipe ou organizacional.

Conclui-se, portanto, que o estudo desse assunto leva aos fatores que podem influenciar de forma positiva ou negativa o comportamento de um indivíduo dentro da organização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LOPES, V.M.N; CASSUNDÉ, F.R.S.A. A Importância do Comportamento Organizacional para o Alcance da Eficácia Empresarial. Id on Line Revista de Psicologia, Julho de 2015, vol.9, n.27. p. 154-166. ISSN 1981-1189.

SIQUEIRA, M. Medidas do comportamento organizacional. São Paulo, 2002.

BORGES – ANDRADE. Conceituação e Mensuração de Comprometimento Organizacional: Brasília, Abril 1994. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-389X1994000100004> Acesso em: 15 mar. 2016.

IBC - Instituto Brasileiro de Coaching. Conceito de Comportamento Organizacional. Goiânia, Março 2016. Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/comportamento/conceito-de-comportamento-organizacional/>> Acesso em: 15 mar. 2016.

RESENDE, W. Comportamento Motivacional: O impacto do Incentivo Organizacional no Comportamento. Brasília, Julho 2011. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/comportamento-motivacional-o-impacto-do-incentivo-organizacional-no-comportamento/56535/>> Acesso em: 16 mar. 2016.

READER, C. A Importância do Comportamento Organizacional e seus efeitos em uma companhia. Disponível em: <http://www.ehow.com.br/importancia-comportamento-organizacional-seus-efeitos-companhia-info_39992/> Acesso em: 18 mar. 2016.

GALVÃO, C. Comportamento Organizacional. Ceará, Março 2011. Disponível em: <<http://lider-rh-vivenciando.blogspot.com.br/2011/03/comportamento-organizacional.html>> Acesso em: 18 mar. 2016.

IBC - Instituto Brasileiro de Coaching. O Que é Aprendizagem Organizacional? Goiânia, Setembro 2015. Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/o-que-e-aprendizagem-organizacional/>> Acesso em: 22 Abril 2016.

TEIXEIRA, D. O Que é Comportamento Organizacional? Minas Gerais, Fevereiro 2015. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-que-e-comportamento-organizacional/84615/>> Acesso em: 23 Abril 2016.

COELHO, E. O Comportamento e a Motivação Humana (teoria de Maslow). Florianópolis, Junho 2006. Disponível em: <<http://www.recantodasletras.com.br/resenhas/1625792>> Acesso em: 29 Abril 2016.

MOWDAY, R.; STEERS, M; PORTER, W. The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*. 1979. Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Comprometimento_organizacional> Acesso em: 29 Abril 2016.

BANDEIRA, M.; MARQUES, A.; VEIGA, R. As Dimensões Múltiplas do Comprometimento Organizacional. Minas Gerais, Agosto 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-655200000200008> Acesso em: 30 Abril 2016.

OLIVEIRA, F. CULTURA ORGANIZACIONAL. São Paulo, Junho 2008. Disponível em: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:1BjFeCr4ZlcJ:www.faccamp.br/apoio/FranciscoCoelhoOliveira/CULTURA_ORGANIZACIONAL.doc+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br> Acesso em: 01 Maio 2016.

JUNIOR, W. Comportamento Organizacional. Minas Gerais, Novembro 2011. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/artigos/comportamento-organizacional/87422/>> Acesso em: 01 Maio 2016.

SANTOS, J. As Diferentes eras das Organizações e a Formação do Capital Humano. Rio de Janeiro, Setembro 2011. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/7433/as-diferentes-eras-das-organizacoes-e-a-formacao-do-capital-humano.html>> Acesso em: 01 Maio 2016.

Livros:

CARAVANTES, G. R. Comunicação e Comportamento. 1ª ed. São Paulo: Pearson Education, 2008.

ROBBINS, S. P. Comportamento Organizacional. Pearson Prentice Hall. 11^o ed. São Paulo, 2005.

SIQUEIRA, M.; MATIAS, M. Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008. 344p.

Borges-Andrade, J. E. (1994). Conceituação e mensuração de comprometimento organizacional. *Temas em Psicologia*, 1, 37-47.

CHIAVENATO, I.; Administração nos Novos Tempo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.