

Comportamento organizacional: um estudo de caso

Organizational behavior: a case study

Milena Cristina Correia de Moura ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Administradora da Universidade Federal de São Carlos no Centro de Ciências da Natureza. Pós-Graduada em Gestão Pública (UFSCAR), Pós-graduada em MBA em Recursos Humanos (Uninove), Bacharel em Administração de Negócios (UNISO), Gestora de Importação e Exportação (FAC). Bilíngue: Português-Inglês. E-mail: milenamoura@ufscar.br

Recebido em: 01 set. 2014 ▪ Aceito em: 20 set. 2014 ▪ Publicado em: 01 mai. 2015.

Resumo. A compreensão do comportamento individual e de equipes em situação de trabalho constituem o campo de estudo do Comportamento Organizacional, investigando questões relacionadas com lideranças e poder, estruturas e processos, percepção, aprendizagem, atitude, processos de mudanças, conflito, estresse, entre outros. Com o intuito de contribuir para o desenvolvimento desta questão, este artigo apresenta um estudo sobre o comportamento dos indivíduos dentro da organização, suas necessidades e motivações. A pesquisa tem como objetivo geral identificar quais os fatores comportamentais dos funcionários e confrontar as pesquisas bibliográficas com as hipóteses levantadas em relação ao problema citado neste trabalho. Foram analisadas duas variáveis na pesquisa quali/quantitativa, sendo elas, o cruzamento de idade e o tempo de serviço na Organização, sendo o mesmo preciso para se avaliar o comportamento organizacional em razão do grau de conhecimento de cada indivíduo. Como resultado, ao analisar os dados e fazer o cruzamento das informações, pode-se dizer que, com relação à variável idade e tempo de serviço na empresa, o relacionamento entre as pessoas da equipe, a maioria se sente satisfeito em trabalhar na empresa estudada. **Palavras-chave:** Comportamento organizacional; organização; motivação.

Abstract. The understanding of individual behavior and team laborers constitute the field of study of Organizational Behavior, investigating issues related to leadership and power structures and processes, perception, learning, attitude, change processes, conflict, stress, among others. In order to contribute to the development to this issue, this paper presents a study on the behavior of individuals within the organization, their needs and motivations. The research has the overall aim was to identify the behavioral factors of employees and confront the bibliographical research with the assumptions made in relation to the problem mentioned in this work. Two variables were analyzed in qualitative/quantitative research, with them, crossing age and length of service in the organization, and the same need to evaluate organizational behavior because of the degree of knowledge of each individual. As a result, when analyzing the data and make crossing information, it can be said that, with respect to the variable age and length of service in the company, the relationship between the team members, the majority feel satisfied at work in the company studied. **Keywords:** Organizational behavior; organization; motivation.

1 INTRODUÇÃO

O Comportamento Organizacional consegue prever, explicar, compreender e modificar, de acordo com o contexto das empresas, as relações entre as pessoas.

As ameaças às organizações advindas da concorrência, dos clientes e em decorrência das mudanças no contexto socioeconômico requerem habilidades humanas em alto grau de refinamento, com isso, o campo do comportamento organizacional cresceu bastante nos últimos tempos.

A valorização das competências do empregado ganha destaque. Todo e qualquer coladorador deve ser visto como candidato natural à autorrealização. As relações entre empresas, colaborando entre si para maior ajuste de seus produtos e serviços, bem como as relações entre colaboradores – procurando estabelecer a ajuda mútua aos seus problemas comuns –, já fazem parte da qualidade global, criando a noção de parceria e envolvimento de todos com os vários negócios.

O campo do comportamento organizacional, munido de estudos e pesquisas, proporciona aos gestores um conjunto de ferramentas eficazes para o alcance dos resultados da organização e para o desenvolvimento e satisfação no trabalho por parte das pessoas.

Com o estudo do comportamento organizacional realizado neste trabalho pretende-se entender melhor o dia-a-dia dos colaboradores que trabalham na Organização enfocada. Dessa maneira,

buscam-se identificar os pontos fortes e fracos, a partir dos quais podem-se traçar estratégias de melhoria do ambiente de trabalho.

Os valores, as atitudes e a satisfação com o trabalho são fundamentais para o sucesso da empresa. Com uma relação interpessoal saudável, é possível se trabalhar a motivação de todos dentro das organizações. Mas, para isso é preciso conhecer as necessidades individuais para se chegar a um resultado positivo; principalmente, pelas diferenças e expectativas de cada indivíduo. Afinal, "(...) motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta" (ROBBINS, 2002, p. 151).

O comportamento das pessoas dentro de uma organização pode ser considerado situacional, ou seja, é tratado diferentemente de acordo com cada indivíduo e momento. Cada indivíduo tem uma personalidade, uma percepção, valores, entre outros. O estudo deste comportamento como um todo, pode levar a resultados de melhora no ambiente, no comportamento, na estrutura, e até no pensamento das pessoas, para que se possa criar uma relação interpessoal melhor definida entre todos os indivíduos do grupo.

2 A EVOLUÇÃO DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

No início da revolução industrial, as organizações eram vistas como máquinas; ou seja, as empresas eram racionais, planejadas e estruturadas para atingir determinados fins; eram burocratas. E, conseqüentemente, o comportamento organizacional dos colaboradores era mecânico e pré-definido, onde se sabia quando, como, o que e qual a reação e até a resposta do indivíduo e seu resultado, que já era esperado.

Essa burocracia era uma rotina para o processo administrativo até a produção, na qual, de acordo com Weber (MORGAN, 2002, p. 40), "a organização enfatizava a precisão, a velocidade, a clareza, a regularidade, a confiabilidade e a eficiência, alcançadas através da criação de uma divisão fixa de tarefas, supervisão hierárquica e regras e regulamentações detalhadas". Já, conforme Henri Fayol (MORGAN, 2002, p. 41), "a administração era um processo de planejamento, organização, comando, coordenação e controle". Sob este enfoque, se conseguia chegar mais eficientemente aos objetivos almejados.

Essa combinação se fazia com os seguintes requisitos: com apenas uma unidade de comando (um só supervisor), linhas de autoridade, amplitude limitada do controle em termos de número de empregados subordinados a um supervisor, distinção entre pessoal administrativo e trabalhadores, encorajamento da iniciativa, divisão de trabalho em tarefas especializadas, autoridade para ser responsável pelo próprio trabalho, autoridade geral centralizada, disciplina e obediência à administração, subordinação dos interesses individuais ao interesse da organização, equidade no tratamento e na remuneração, espírito de união e, estabilidade no emprego (MORGAN, 2002).

Ao longo do tempo foram definidas as vantagens e limitações deste comportamento mecanicista, as empresas foram se modificando lentamente, ou seja, sendo desmecanizadas, mesmo que não completamente, pois as empresas precisavam ainda ter uma parte burocrática para não se desviar do seu caminho.

Outras formas de organizações, como as vistas como organismos, também surgiram; onde a imagem de um organismo procura adaptar-se e sobreviver num ambiente em mudança e oferece uma perspectiva valiosa para os administradores que queriam ajudar suas organizações a fluir com a mudança.

As vantagens no comportamento organicista foram definidas como: organizações que devem sempre prestar muita atenção a seu ambiente externo; a sobrevivência e a evolução como pontos centrais; a congruência do ambiente como tarefa gerencial-chave; a perspectiva para a teoria e prática do desenvolvimento organizacional e; o alcance de um novo entendimento da ecologia da organização (MORGAN, 2002). Quanto às limitações, as organizações não são organismos e seus ambientes são muito menos concretos e pode tornar-se muito facilmente uma ideologia.

Quando as organizações são pensadas como cérebros, focaliza-se sua capacidade de aprender e o processo que tanto pode atrofiar quanto aumentar a inteligência organizacional; descobrem-se como os resultados da pesquisa sobre o cérebro podem ser traduzidos em princípios para criar organizações que aprendem; entende-se como a inteligência pode ser distribuída através de uma empresa e; vê-se como o poder da informática pode ser usado para desenvolver modos descentralizados de organização que são simultaneamente globais e locais.

As organizações são sistemas de informações. São sistemas de comunicações. E, são sistemas de tomada de decisões. Portanto não é um exagero considerá-las como cérebros processadores de informações (MORGAN, 2002, p. 95).

As vantagens das organizações vistas como cérebros condizem o comportamento que fornece diretrizes claras para a criação de organizações capazes de aprender; aprende-se como a informática pode ajudar a evolução da inteligência e, é preciso aprender sempre, juntamente com a prática para se transformar de acordo com as necessidades.

À medida que adentra-se no século XXI, percebe-se que a vida passa por um período de mudança sem precedentes, com grandes implicações para todo o campo da organização e da administração. Principalmente porque tudo muda e se transforma, assim como o comportamento das pessoas ao longo dos tempos e das organizações. É preciso sempre se adaptar ao momento, adotar novos paradigmas, desenvolver novas competências, integrar o pensamento, tornar-se habilidoso e aprender a jogar em times, considerando novas maneiras de estruturar e gerenciar empresas para criar organizações que aprendem e comportamentos adequados à maneira que as situações se transformam (ROBBINS, 2002).

3 O COMPORTAMENTO DAS ORGANIZAÇÕES NOS DIAS ATUAIS

O campo do comportamento organizacional tornou-se um elemento de grande importância na formação de administradores, na medida em que a visão da administração como processo trouxe uma imagem mais prática da natureza do trabalho administrativo. Enfocando comportamentos observáveis, tais como conversar com colegas de trabalho, utilizar equipamentos ou preparar um relatório. Porém, lida com ações internas, como pensar, perceber e decidir, as quais acompanham as ações externas. Estuda o comportamento das pessoas tanto como indivíduos quanto como membros de unidades sociais maiores (ROBBINS, 2002).

O papel dos gerentes nas comunicações é muito importante para filtrar ou retardar a divulgação da informação, mesmo porque, eles dispõem de inúmeras ferramentas, como dar retorno sobre o desempenho e apoio social, ou estabelecer políticas de portas abertas e promover reuniões com os subordinados, mas a mais importante ferramenta ainda é saber ouvir.

Quando a comunicação é eficaz, ela tende a incentivar melhor desempenho e satisfação no trabalho. As pessoas compreendem melhor as tarefas, sentindo-se mais envolvidas com elas. Em alguns casos, elas até sacrificam alguns privilégios adquiridos ao longo do tempo, porque compreendem que o sacrifício é necessário (DAVIS, 1996, p. 5).

O ambiente de trabalho está repleto de mudanças que perturbam o sistema social e obrigam os funcionários a se ajustar, sendo que a resistência à mudança pode ser lógica (baseada em raciocínio lógico), psicológica (baseada em emoções, sentimentos e atitudes), ou ainda sociológica (baseada em interesses e valores coletivos), dependendo de cada pessoa.

A diversidade da força de trabalho, a valorização e a administração são cada vez mais importantes para o aumento da competitividade organizacional e para atingir o desenvolvimento individual. Contudo, no estudo do comportamento organizacional, um dos principais problemas refere-se a: o que

faz algumas pessoas darem o máximo de si enquanto outras pessoas apenas fazem o mínimo indispensável? A motivação das pessoas depende muito da necessidade de cada indivíduo.

A Teoria de Abraham Maslow sobre a hierarquia das necessidades identifica cinco níveis distintos de necessidade individuais: de autorrealização e autoestima – as necessidades de ordem superior – as sociais, de segurança e fisiológicas – as necessidades de ordem inferior. Entre as necessidades de ordem inferior, as fisiológicas são as mais básicas, consistindo da necessidade de comida, água, etc. As necessidades de segurança envolvem segurança, proteção e estabilidade. As necessidades sociais são de relacionamento, participação e sentimento de pertencer. Das necessidades de ordem superior, as necessidades de estima são tanto de autorrespeito quanto de reconhecimento por parte dos outros. As necessidades de autorrealização estão no nível mais alto, consistindo o desejo de atingir a autorrealização através da criação e do uso total de talentos da pessoa (BOWDITCH, 1992).

A satisfação no trabalho é uma atitude, ou resposta emocional, às tarefas de trabalho assim como às condições físicas e sociais do local de trabalho, podendo ser o problema da motivação contornado; tornando-se positivo para o comportamento organizacional. A qualidade das relações interpessoais conta muito para que o comportamento organizacional seja avaliado e melhorado dentro das organizações.

O estudo do comportamento organizacional visa satisfazer, melhorar, ampliar, administrar, as emoções, as tarefas, os deveres, os sentimentos, ou seja, tornar a vida, principalmente no trabalho mais agradável e de fácil convivência para se chegar ao resultado tão esperado, tanto na vida profissional quanto na pessoal.

4 APRESENTAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

Desde a inauguração de sua Fábrica, em 1991, a Organização estudada trilha uma trajetória de sucesso, marcada pela qualidade de seus tapetes, desenvolvendo produtos para qualquer ambiente, com inovações tecnológicas para a satisfação de seus clientes. Com cerca de 120 funcionários, mantém uma ampla rede de distribuição de seus produtos, que conta com mais de 80 escritórios de representação pelo Brasil e, ainda algumas representações em países sul-americanos (exportação).

A Organização estudada atua na área têxtil, no ramo de tapetes e sua gestão é considerada democrática, até certo ponto, onde as decisões finais são tomadas pela alta administração, a qual tem dois sócios estrangeiros e apenas um brasileiro. O presente estudo de caso, foi efetuado com os colaboradores da fábrica, foco central dos estudos, para verificar o comportamento organizacional e nível de satisfação por se tratar de uma empresa de pequeno-médio porte e ter muitas possibilidades de crescimento tanto nacional quanto internacional.

5 MÉTODO DA PESQUISA

Trata-se de uma pesquisa quali-quantitativa realizada com 30 colaboradores da área de produção da organização, sendo dez colaboradores de cada turno. O presente estudo de caso utilizou dois tipos de questionários: o primeiro onde os colaboradores completavam seus dados pessoais (perfil) e o segundo onde respondiam a um questionário com dez questões fechadas para avaliar o comportamento organizacional (Anexo A)

Para a realização desta pesquisa foram levadas em consideração as variáveis sexo, idade, estado civil, grau de escolaridade e tempo de serviço de cada entrevistado, para a definição do perfil do colaborador entrevistado.

Conforme Anexo B, foram analisadas duas variáveis da pesquisa, sendo elas, o cruzamento de idade e o tempo de serviço na Organização, sendo o mesmo preciso para se avaliar o comportamento organizacional em razão do grau de conhecimento de cada indivíduo dentro da organização. Este cruzamento tem como objetivo analisar mais profundamente os resultados da pesquisa, a fim de deixar de forma mais clara tais resultados em relação ao problema levantado neste trabalho e as hipóteses questionadas.

6 RESULTADOS E ANÁLISES DAS PESQUISAS DE CAMPO

Para se chegar às informações obtidas neste estudo de caso, foram elaborados dois questionários onde todos os colaboradores responderam individualmente, onde os dados obtidos foram cruzados entre idade e tempo de serviço, analisando-se o grau de satisfação de cada indivíduo, ao longo dos anos de empresa.

O primeiro questionário avaliou o perfil de cada indivíduo (Fig. 1) e o segundo, o grau de satisfação e o comportamento organizacional da empresa (Fig. 2).

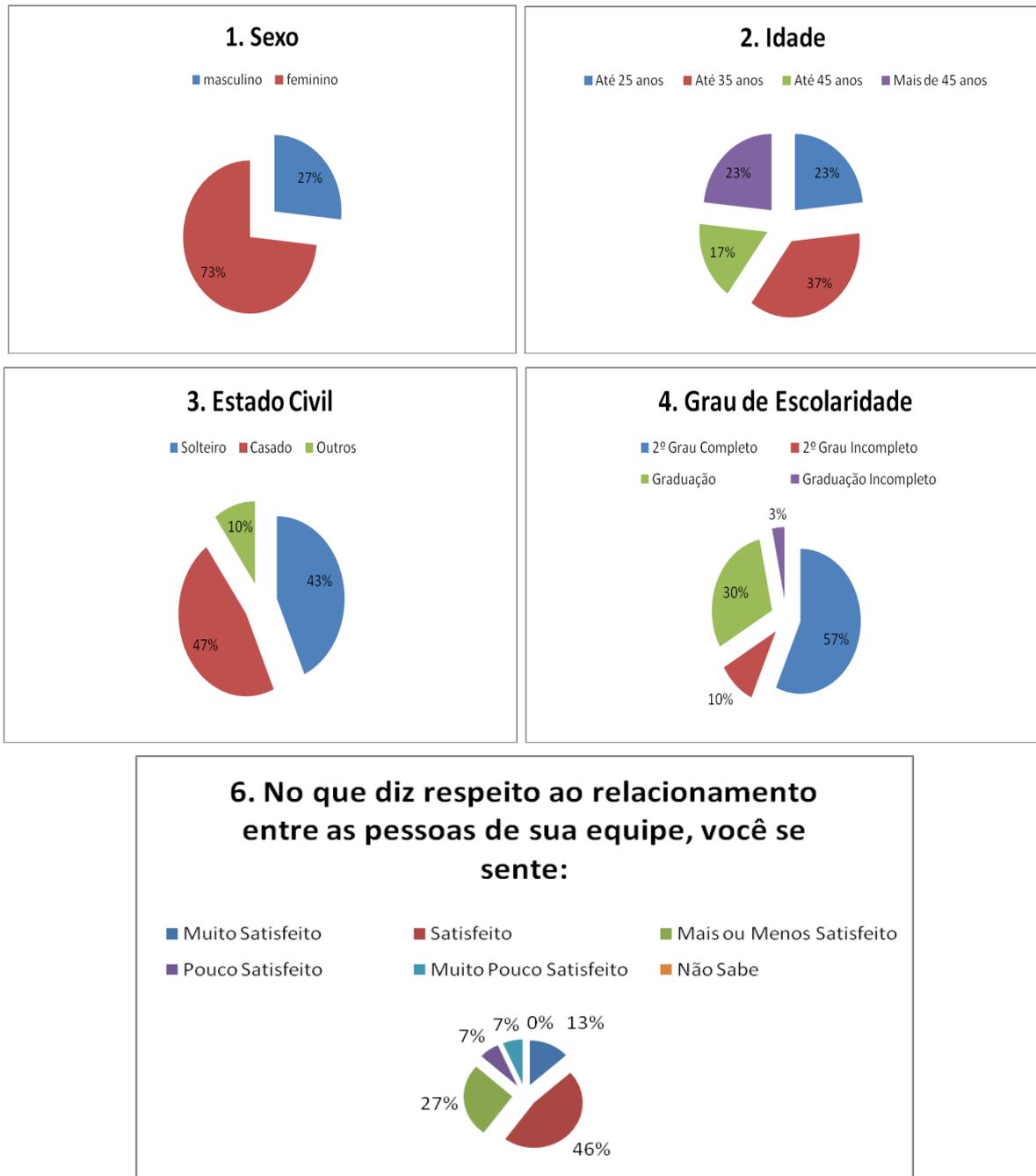


Figura 1. Respostas que avaliaram o perfil dos indivíduos amostrados.



Figura 2. Respostas que avaliaram o grau de satisfação e o comportamento organizacional da empresa.

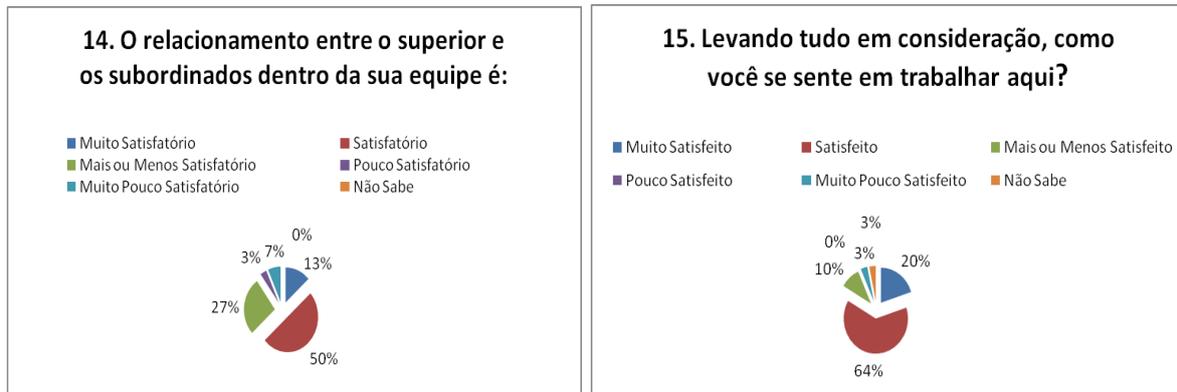


Figura 2 (cont). Respostas que avaliaram o grau de satisfação e o comportamento organizacional da empresa.

Analisando-se os gráficos supracitados, pode-se observar que, em sua maioria, os colaboradores são/tem/estão:

- **Pergunta 1.** Sexo: Feminino 73%.
- **Pergunta 2.** Idade: 37% tem idade entre 26 e 35 anos.
- **Pergunta 3.** Estado civil: 47% casados.
- **Pergunta 4.** Grau de escolaridade: 57% com 2º grau completo.
- **Pergunta 5.** Tempo de empresa: 40% tem de um a quatro anos de empresa.
- **Pergunta 6.** No que diz respeito ao relacionamento entre as pessoas da sua equipe, como você se sente: 46% satisfeito.
- **Pergunta 7.** Em termos de realização profissional com o trabalho que você executa, você se sente: 50% realizado.
- **Pergunta 8.** A autonomia que você tem para propor melhorias na execução do seu trabalho é: 33% satisfatória.
- **Pergunta 9.** Em termos de sentir que suas ideias e sugestões são ouvidas pela empresa, você está: 33% satisfeito.
- **Pergunta 10.** Você se sente reconhecido pelo trabalho que executa? 40% mais ou menos reconhecido.
- **Pergunta 11.** Em termos de estabilidade no emprego, as pessoas na sua área, sentem-se atualmente: 47% seguros.
- **Pergunta 12.** Como você se sente em relação aos critérios utilizados nas promoções internas? 40% satisfeito.
- **Pergunta 13.** A quantidade de treinamentos que você vem recebendo é: 30% satisfatória.
- **Pergunta 14.** O relacionamento entre superior e subordinados dentro da sua equipe é: 50% satisfatório.
- **Pergunta 15.** Levando tudo em consideração, como você se sente em trabalhar aqui? 64% satisfeito.

Com isso, ao analisar os dados e fazer o cruzamento das informações conforme o Anexo B, pode-se dizer que, no cruzamento da variável idade, o relacionamento entre as pessoas da equipe, a maioria se sente satisfeito, independentemente da diferença de idade entre eles. Em termos de realização profissional, a maioria se sente realizado com o trabalho que executa, principalmente os com idade entre 26 e 35 anos.

A autonomia que se tem para propor melhorias na execução do trabalho, a maioria acha satisfatória, entretanto eles estão meio divididos entre mais ou menos satisfatória e muito satisfatória, independentemente da idade entre eles.

Em termos de sentir que suas ideias e sugestões são ouvidas pela empresa, a maioria dos funcionários com idade entre 26 e 35 anos, estão pouco satisfeitos, sendo que os funcionários das outras idades estão em sua maioria satisfeitos. Na questão sobre o reconhecimento do trabalho que executa, a maioria dos funcionários com idade até 25 anos, se sentem mais ou menos reconhecidos, sendo que as respostas divergem bastante com os que se sentem muito reconhecidos com idade superior a 45 anos e os que se sentem reconhecidos com os de idade entre 26 e 35 anos e 36 e 45 anos. “O ambiente de trabalho é, para dizer no mínimo, desafiador. O sucesso das organizações e das pessoas que as fazem funcionar não vem fácil” (SCHERMERHORN, 1999, p. 86).

Com relação à estabilidade no emprego, todos os funcionários se sentem seguros em sua maioria em trabalhar na empresa. Quanto aos critérios utilizados para promoções internas, todos os funcionários independente da idade se sentem satisfeitos com os mesmos. Já, quanto a quantidade de treinamentos que os funcionários vem recebendo, podemos observar uma divergência entre os com idade até 25 anos, onde acham satisfatória a quantidade de treinamento, e os com idade entre 26 e 35 anos, onde a maioria não soube responder esta questão e os com idade acima de 45 anos, que acham muito pouco satisfatória essa quantidade. Este seria um ponto fraco a ser melhorado, aumentando a quantidade de treinamentos recebidos pelos funcionários (SCHERMERHORN, 1999).

Quanto ao relacionamento entre o superior e os subordinados dentro da equipe, os funcionários com idade entre 26 e 35 anos e 36 e 45 anos acham satisfatório este relacionamento, entretanto os com idade até 25 anos e acima de 45 anos, em sua maioria, acham mais ou menos satisfatório. Agora, levando tudo em consideração, independente da idade dos funcionários, a maioria está satisfeito ou muito satisfeito em trabalhar na Organização estudada. As organizações precisam cada vez mais de uma comunicação eficaz, pois, a comunicação é a transferência de informações e compreensão de uma pessoa para outra, onde o processo de comunicação pode ser dividido em oito etapas, como segue: desenvolver uma idéia, codificar, transmitir, receber, decodificar, aceitar, usar e fornecer retorno.

Na análise do cruzamento da variável tempo de serviço, pode-se perceber que quanto ao relacionamento entre as pessoas da equipe, os que estão mais satisfeitos são os com tempo de serviço acima de um ano; mesmo porque quanto mais tempo se tem de empresa mais se conhecem os colegas de equipe.

Em termos de realização profissional, os funcionários com tempo de serviço acima de um ano também se sentem realizados com o trabalho que executam, na qual já se aperfeiçoaram com o serviço que executam. Já, quanto à autonomia que tem para propor melhorias na execução do trabalho, os que acham satisfatória são os com tempo de serviço de cinco a oito anos, e os com mais de oito anos, que acham em sua maioria muito satisfatória; os outros por terem menos tempo de empresa não têm tanta autonomia.

Em termos de sentir que suas ideias e sugestões são ouvidas pela empresa, os funcionários com tempo de serviço com até um ano, se sentem 100% satisfeitos, entretanto os com tempo de serviço acima de oito anos se sentem pouco satisfeitos, mesmo porque os funcionários mais novos tem ideias também mais inovadoras. No que diz respeito ao reconhecimento do trabalho executado na empresa, metade dos funcionários com tempo de serviço de até um ano se sentem reconhecidos e os com tempo entre um e quatro anos se sentem em sua maioria mais ou menos reconhecidos. Com relação à estabilidade no emprego, os funcionários se dividem entre seguros e mais ou menos seguros, sendo que os funcionários com tempo de serviço de até um ano e entre cinco e oito anos se sentem seguros e os com tempo entre um e quatro anos e acima de oito anos se sentem mais ou menos seguros, mesmo porque eles tem que se aperfeiçoar para que os novos não assumam o lugar deles, juntamente com novas tecnologias e comportamentos. Segundo Schermerhorn (1999, p. 34), “a diversidade da força de trabalho, a valorização e a administração são cada vez mais importantes para o aumento da competitividade organizacional e para atingir o desenvolvimento individual.”

Com relação aos critérios utilizados par promoções internas, a maioria dos funcionários com tempo de serviço entre 5 e 8 anos se sentem satisfeitos, enquanto que os com tempo entre um e quatro anos se sentem muito pouco satisfeitos, na qual este seria outro ponto fraco a ser melhorado na empresa. Quanto à quantidade de treinamentos que vem recebendo, 100% dos funcionários com tempo

de serviço até um ano acham pouco satisfatória, enquanto que os com tempo entre cinco e oito anos acham satisfatória; onde de acordo com o tempo de empresa os funcionários vão ganhando experiência e se aperfeiçoando ao longo deste tempo na empresa, aí o motivo de os funcionários com mais tempo de serviço estarem mais satisfeitos.

No relacionamento entre o superior e os subordinados, os funcionários com tempo de serviço entre um e quatro anos praticamente se dividiram entre satisfatório e mais ou menos satisfatório, enquanto que os com tempo acima de oito anos se dividiram entre muito satisfatório e satisfatório. Considerando-se tudo, a grande maioria dos funcionários, independentemente do tempo de serviço, se sente satisfeita em trabalhar na Organização estudada.

O comportamento organizacional adotado na organização garante o reinvestimento de seus lucros para melhoria da qualidade de seus produtos, no aprimoramento dos processos e no incremento da tecnologia e produtividade, aumentando a produtividade e satisfação, além do reconhecimento de cada colaborador, sendo que estes resultados são todos baseados nas entrevistas e questionamentos realizados, além da visão da empresa como um todo.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A ideia de que o mundo, hoje, gira, basicamente, no sentido da mudança que sinaliza “maior conforto, maior agilidade, maior destreza e maior flexibilidade nos contatos interpessoais”, nos parece bastante óbvia. Consequentemente, instala-se uma mudança de mentalidade na cabeça de todo e qualquer colaborador. Sua lealdade à organização ganha novo desenho. Sua fidelidade está voltada à eficácia da execução da tarefa, mas não enquanto tarefa pura e simples, mas principalmente na aplicação de sua criatividade e no desenvolvimento da mesma.

Na comparação de toda a pesquisa bibliográfica desenvolvida com a pesquisa quantitativa realizada, pode-se perceber que, o campo do comportamento organizacional está sempre em evolução e que toda empresa também, principalmente no estudo de relacionamento interpessoal. Sempre tentando chegar à um resultado favorável para toda a equipe, não se esquecendo que todos tem objetivos almejados pela empresa, diminuindo o estresse e aumentando a qualidade no ambiente organizacional.

Os aspectos como percepção, atitudes, valores, diversidade, satisfação, estruturas e processos de grupos tornaram-se essenciais. Preparar as pessoas e as organizações para os desafios do futuro exige um contínuo repensar e aprender de novas formas de comportamento de todos os participantes da organização.

Concluindo, pode-se dizer que o estudo do comportamento organizacional é de grande valia para a vida dos indivíduos, principalmente por causa da consciência que os indivíduos têm das suas necessidades individuais, do tempo que passam dentro das organizações e do modo e respeito que tem uns pelos outros.

8 REFERÊNCIAS

- BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. *Elementos de comportamento organizacional*. São Paulo: Pioneira, 1992.
- DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. *Comportamento Humano no Trabalho: Uma abordagem Psicológica*. São Paulo: Pioneira, 1996.
- MORGAN, G. *Imagens da Organização*. Edição executiva Gareth Morga. São Paulo: Atlas, 2002.
- ROBBINS, S. P. *Comportamento Organizacional*. 9.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- SCHERMERHORN JR., J. R.; HUNT, J. G. *Fundamentos de Comportamento Organizacional*. Porto Alegre: Bookman, 1999.

9 ANEXOS

Anexo A – Modelo do questionário da Pesquisa

DADOS PESSOAIS
Nome:
Sexo:
Idade:
Estado Civil:
Grau de Escolaridade:
Tempo de serviço na empresa:

1. No que diz respeito ao relacionamento entre as pessoas da sua equipe, você se sente:
Muito Satisfeito
Satisfeito
Mais ou menos Satisfeito
Pouco Satisfeito
Muito Pouco Satisfeito
Não sabe

2. Em termos de realização profissional com o trabalho que você executa, você se sente:
Muito Realizado
Realizado
Mais ou menos Realizado
Pouco Realizado
Muito Pouco Realizado
Não sabe

3. A autonomia que você tem para propor melhorias na execução do seu trabalho, é:
Muito Satisfatória
Satisfatória
Mais ou menos Satisfatória
Pouco Satisfatória
Muito Pouco Satisfatória
Não sabe

4. Em termos de sentir que suas idéias e sugestões são ouvidas pela empresa, você está:
Muito Satisfeito
Satisfeito
Mais ou menos Satisfeito
Pouco Satisfeito
Muito Pouco Satisfeito
Não sabe

5. Você se sente reconhecido pelo trabalho que você executa?
Muito Reconhecido
Reconhecido
Mais ou menos Reconhecido
Pouco Reconhecido
Muito Pouco Reconhecido
Não sabe

6. Em termos de estabilidade no emprego, as pessoas na sua área, incluindo você se sentem:
Muito seguros
Seguros
Mais ou Menos Seguros
Pouco Seguros
Muito Pouco Seguros
Não sabe

7. Como você se sente em relação aos critérios utilizados para promoções internas?
Muito Satisfeito
Satisfeito
Mais ou menos Satisfeito
Pouco Satisfeito
Muito Pouco Satisfeito
Não sabe

8. A quantidade de treinamentos que você vem recebendo é:
Muito Satisfatória
Satisfatória
Mais ou menos Satisfatória
Pouco Satisfatória
Muito Pouco Satisfatória
Não sabe

9. O relacionamento entre o superior e os subordinados dentro da sua equipe é:
Muito Satisfatório
Satisfatório
Mais ou menos Satisfatório
Pouco Satisfatório
Muito Pouco Satisfatório
Não sabe

10. Levando tudo em consideração, como você se sente em trabalhar aqui?
Muito Satisfeito
Satisfeito
Mais ou menos Satisfeito
Pouco Satisfeito
Muito Pouco Satisfeito
Não sabe

Anexo B – Cruzamento das variáveis da pesquisa

1	Idade	Total	6					7					
			Muito Satisfeito	Satisfeito	Mais ou Menos Satisfeito	Pouco Satisfeito	Muito Pouco Satisfeito	Não Sabe	Muito Realizado	Realizado	Mais ou Menos Realizado	Pouco Realizado	Pouco Realizada
Até 25 anos	7	1	3	2	1	0	0	1	4	1	1	0	0
	%	14%	43%	29%	14%	0%	0%	14%	57%	14%	14%	0%	0%
Até 35 anos	11	0	4	4	1	2	0	0	6	4	1	0	0
	%	0%	36%	36%	9%	18%	0%	0%	55%	36%	9%	0%	0%
Até 45 anos	5	1	3	1	0	0	0	1	2	2	0	0	0
	%	20%	60%	20%	0%	0%	0%	20%	40%	40%	0%	0%	0%
Mais de 45 anos	7	2	4	1	0	0	0	3	3	1	0	0	0
	%	29%	57%	14%	0%	0%	0%	43%	43%	14%	0%	0%	0%

8						9						10					
Muito Satisfatória	Satisfatória	Mais ou Menos Satisfatória	Pouco Satisfatória	Muito Pouco Satisfatória	Não Sabe	Muito Satisfeito	Satisfeito	Mais ou Menos Satisfeito	Pouco Satisfeito	Muito Pouco Satisfeito	Não Sabe	Muito Reconhecido	Reconhecido	Mais ou Menos Reconhecido	Pouco Reconhecido	Muito Pouco Reconhecido	Não Sabe
1	3	1	1	1	0	1	3	2	1	0	0	0	1	5	0	0	1
14%	43%	14%	14%	14%	0%	14%	43%	29%	14%	0%	0%	0%	14%	71%	0%	0%	14%
0	2	4	2	2	1	0	1	2	5	1	2	0	3	3	3	2	0
0%	18%	36%	18%	18%	9%	0%	9%	18%	45%	9%	18%	0%	27%	27%	27%	18%	0%
2	3	0	0	0	0	1	3	1	0	0	0	1	3	1	0	0	0
40%	60%	0%	0%	0%	0%	20%	60%	20%	0%	0%	0%	20%	60%	20%	0%	0%	0%
2	2	0	2	1	0	0	3	2	0	1	1	2	1	3	0	1	0
29%	29%	0%	29%	14%	0%	0%	43%	29%	0%	14%	14%	29%	14%	43%	0%	14%	0%

11						12						13					
Muito Seguros	Seguros	Mais ou Menos Seguros	Pouco Seguros	Muito Pouco Seguros	Não Sabe	Muito Satisfeito	Satisfeito	Mais ou Menos Satisfeito	Pouco Satisfeito	Muito Pouco Satisfeito	Não Sabe	Muito Satisfatória	Satisfatória	Mais ou Menos Satisfatória	Pouco Satisfatória	Muito Pouco Satisfatória	Não Sabe
0	2	3	1	0	1	0	3	1	1	2	0	1	4	0	2	0	0
0%	29%	43%	14%	0%	14%	0%	43%	14%	14%	29%	0%	14%	57%	0%	29%	0%	0%
0	5	4	0	2	0	0	4	3	0	3	1	0	2	2	2	2	3
0%	45%	36%	0%	18%	0%	0%	36%	27%	0%	27%	9%	0%	18%	18%	18%	18%	27%
1	4	0	0	0	0	0	2	2	0	0	1	0	0	2	2	0	1
20%	80%	0%	0%	0%	0%	0%	40%	40%	0%	0%	20%	0%	0%	40%	40%	0%	20%
0	3	4	0	0	0	0	3	1	1	2	0	0	2	1	1	3	0
0%	43%	57%	0%	0%	0%	0%	43%	14%	14%	29%	0%	0%	29%	14%	14%	43%	0%

14						15					
Muito Satisfatório	Satisfatório	Mais ou Menos Satisfatório	Pouco Satisfatório	Muito Pouco Satisfatório	Não Sabe	Muito Satisfeito	Satisfeito	Mais ou Menos Satisfeito	Pouco Satisfeito	Muito Pouco Satisfeito	Não Sabe
0	3	4	0	0	0	1	5	1	0	0	0
0%	43%	57%	0%	0%	0%	14%	71%	14%	0%	0%	0%
1	8	0	1	1	0	0	9	1	0	0	1
9%	73%	0%	9%	9%	0%	0%	82%	9%	0%	0%	9%
1	4	0	0	0	0	3	1	1	0	0	0
20%	80%	0%	0%	0%	0%	60%	20%	20%	0%	0%	0%
2	1	3	0	1	0	2	4	0	0	1	0
29%	14%	43%	0%	14%	0%	29%	57%	0%	0%	14%	0%

		6						7							
		Total	Muito Satisfeito	Satisfeito	Mais ou Menos Satisfeito	Pouco Satisfeito	Muito Pouco Satisfeito	Não Sabe	Muito Realizado	Realizado	Mais ou Menos Realizado	Pouco Realizado	Pouco Realizada	Não Sabe	
1	Tempo de Empresa	Total													
	Menos de 1 ano		2	0	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0
		%		0%	0%	50%	50%	0%	0%	0%	50%	0%	50%	0%	0%
	De 1 a 4 anos		12	1	8	1	0	2	0	1	7	3	1	0	0
		%		8%	67%	8%	0%	17%	0%	8%	58%	25%	8%	0%	0%
	De 5 a 8 anos		10	1	5	3	1	0	0	2	5	3	0	0	0
		%		10%	50%	30%	10%	0%	0%	20%	50%	30%	0%	0%	0%
	Mais de 8 anos		6	2	1	3	0	0	0	2	2	2	0	0	0
		%		33%	17%	50%	0%	0%	0%	33%	33%	33%	0%	0%	0%

8						9						10					
Muito Satisfatória	Satisfatória	Mais ou Menos Satisfatória	Pouco Satisfatória	Muito Pouco Satisfatória	Não Sabe	Muito Satisfeito	Satisfeito	Mais ou Menos Satisfeito	Pouco Satisfeito	Muito Pouco Satisfeito	Não Sabe	Muito Reconhecido	Reconhecido	Mais ou Menos Reconhecido	Pouco Reconhecido	Muito Pouco Reconhecido	Não Sabe
0	1	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1
0%	50%	0%	0%	50%	0%	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	50%	0%	0%	0%	50%
1	3	2	4	1	1	0	4	3	2	0	3	0	2	6	2	2	0
8%	25%	17%	33%	8%	8%	0%	33%	25%	17%	0%	25%	0%	17%	50%	17%	17%	0%
2	6	1	1	0	0	1	3	4	2	0	0	1	4	3	2	0	0
20%	60%	10%	10%	0%	0%	10%	30%	40%	20%	0%	0%	10%	40%	30%	20%	0%	0%
2	1	1	1	1	0	1	1	0	2	1	1	2	1	1	1	1	0
33%	17%	17%	17%	17%	0%	17%	17%	0%	33%	17%	17%	33%	17%	17%	17%	17%	0%

11						12						13					
Muito Seguros	Seguros	Mais ou Menos Seguros	Pouco Seguros	Muito Pouco Seguros	Não Sabe	Muito Satisfeito	Satisfeito	Mais ou Menos Satisfeito	Pouco Satisfeito	Muito Pouco Satisfeito	Não Sabe	Muito Satisfatória	Satisfatória	Mais ou Menos Satisfatória	Pouco Satisfatória	Muito Pouco Satisfatória	Não Sabe
0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	0	0
0%	50%	0%	50%	0%	0%	0%	0%	50%	0%	50%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	0%
0	3	6	0	2	1	0	3	3	1	4	1	1	2	1	2	3	3
0%	25%	50%	0%	17%	8%	0%	25%	25%	8%	33%	8%	8%	17%	8%	17%	25%	25%
0	8	2	0	0	0	0	7	2	1	0	0	0	5	1	3	1	0
0%	80%	20%	0%	0%	0%	0%	70%	20%	10%	0%	0%	0%	50%	10%	30%	10%	0%
1	2	3	0	0	0	0	2	1	1	1	1	0	2	2	0	1	1
17%	33%	50%	0%	0%	0%	0%	33%	17%	17%	17%	17%	0%	33%	33%	0%	17%	17%

14						15					
Muito Satisfatório	Satisfatório	Mais ou Menos Satisfatório	Pouco Satisfatório	Muito Pouco Satisfatório	Não Sabe	Muito Satisfeito	Satisfeito	Mais ou Menos Satisfeito	Pouco Satisfeito	Muito Pouco Satisfeito	Não Sabe
0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0
0%	50%	50%	0%	0%	0%	0%	50%	50%	0%	0%	0%
0	5	5	1	1	0	2	8	1	0	0	1
0%	42%	42%	8%	8%	0%	17%	67%	8%	0%	0%	8%
2	7	1	0	0	0	2	7	1	0	0	0
20%	70%	10%	0%	0%	0%	20%	70%	10%	0%	0%	0%
2	2	1	0	1	0	2	3	0	0	1	0
33%	33%	17%	0%	17%	0%	33%	50%	0%	0%	17%	0%

Como citar este artigo científico

MOURA, M. C. C. de. Comportamento organizacional: um estudo de caso. *Scientia Vitae*, v. 2, n. 8, ano 3, abr. 2015, p. 48-62. Disponível em: <http://www.revistafpsr.com/v2n8ano3_2015.htm>; acesso em: ___/___/___.