



COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Ezequiel Henrique Santos Leite,

Faculdade São Luís de França, Administração de Empresas com Ênfase em Rh, Turma C

Coco10henrique@hotmail.com

Resumo

O comportamento organizacional está relacionado com a preocupação e o estudo do que as pessoas fazem nas organizações e de como este comportamento afeta o desempenho dessas empresas. Acerca desse tema existe cada vez mais uma determinada concordância de opiniões sobre os componentes ou tópicos que constituem a área de estudos do comportamento organizacional. Também é possível encontrar algumas controvérsias sobre a importância relativa de cada uma delas, mas é preciso lembrar que existe um consenso de que o comportamento organizacional inclui tópicos básicos como comportamento e poder de liderança, motivação, comunicação interpessoal, estrutura e processo de grupos, desenvolvimento de atitudes e percepção, aprendizado, processos de mudança, planejamento do trabalho, conflitos e o famoso estresse do trabalho. O estudo sobre o comportamento organizacional não é importante apenas para entender a maneira do comportamento das pessoas em uma organização, ele também é um dos responsáveis em prover a harmonia, o lucro e fortalecimento das bases da empresa.

Palavras chave: Comportamento, liderança, motivação, comunicação, atitude, aprendizado.

INTRODUÇÃO

Administrar uma empresa, atualmente, requer muito mais do que o exercício das funções básicas de gerência, como planejar, organizar e controlar.

As ameaças às organizações, vindas dos clientes, da concorrência e em decorrência das mudanças no contexto socioeconômico requerem habilidades humanas em alto grau de refinamento.

A compreensão do comportamento individual e dos grupos em situação de trabalho constitui o campo de estudo do Comportamento Organizacional.

De modo particular investiga as questões relacionadas com lideranças e poder, estruturas e processos de grupo, aprendizagem, percepção, atitude, processos de mudanças, conflito e dimensionamento de trabalho, entre outros temas que afetam os indivíduos e as equipes nas organizações. Os gerentes

têm, nos estudos proporcionados pelo Comportamento Organizacional, poderosas ferramentas em face da complexidade gerada pela diversidade, globalização, qualidade total e as contínuas mudanças ocasionadas pelas alterações rápidas em vários segmentos da sociedade.

O Comportamento Organizacional está se estabelecendo firmemente como um campo próprio de estudo por meio de suas teorias e técnicas de pesquisa.

Embora o estudo do comportamento humano no trabalho seja sistemático e rigoroso, é preciso ressaltar que as pessoas são diferentes e a abordagem de Comportamento Organizacional leva em conta uma estrutura contingencial considerando variáveis situacionais para entender as relações de causa e efeito. Assim, caso por caso, são examinadas as variáveis relacionadas com o ambiente, tecnologia, personalidade e cultura. Esta perspectiva permite considerar os estudos como o resultado da convergência de diversas escolas de pensamento, valendo-se sobretudo da Psicologia, Sociologia, Economia, Antropologia e Ciências Políticas. Tanto quanto as pessoas são complexas, as teorias que refletem o que elas estudam também são complexas em explicar suas ações.

Pode-se dizer, então, que Comportamento Organizacional é um campo de estudo que ajuda a prever, explicar e compreender os comportamentos nas organizações.

HISTÓRICO

Ao longo do tempo, considera-se que as teorias e as práticas que constituem o Comportamento Organizacional de hoje tiveram suas origens a partir da revolução industrial do século XVIII e XIX. As invenções que proliferaram nessa época, como o descaroçador de algodão e a máquina a vapor, criaram novas formas de trabalho que tornaram obsoletos os métodos gerenciais empregados até aquela época. As grandes linhas de montagem que se criaram, exigindo um número maior de trabalhadores, impactaram drasticamente os poucos gerentes que havia nas empresas. A situação ficou

ainda mais difícil quando o trabalho especializado agora necessário para atender à manutenção dos equipamentos e à coordenação das diversas atividades pressionou os gerentes, que, sobrecarregados, não dispunham de tempo para atendê-las. Quatro abordagens modeladas por pesquisa e prática da administração podem desenhar um quadro da evolução histórica dos momentos que influenciaram o desenvolvimento do Comportamento Organizacional.

A primeira foi a chamada administração científica, que teve como área de concentração o aumento da eficiência do comportamento no trabalho e dos processos de produção. Uma outra abordagem refere-se aos princípios da administração, enfocando o aumento da eficiência de todos os procedimentos empregados pelos gerentes para alcançar resultados, incluindo-se aí as pessoas. Tal abordagem enfatizava o estímulo ao desenvolvimento e satisfação dos trabalhadores, sendo chamada abordagem de relações humanas.

Tem-se, a seguir, a abordagem de que toda empresa constitui um sistema, uma estrutura unificada de subsistemas inter-relacionados sujeitos às influências do ambiente, denominada abordagem dos sistemas abertos. Hoje percebe-se que o campo do Comportamento Organizacional evoluiu de uma orientação com ênfase nas estruturas e processos de pequenos grupos, para uma perspectiva de grandes subsistemas, organizações e seus ambientes, contribuindo para a compreensão e solução de problemas de trabalho por meio de diferentes possibilidades de intervenção.

A utilização eficaz de todas as descobertas e teorias desenvolvidas ao longo dos anos constitui um recurso válido que assegura uma sólida vantagem competitiva.

OS GERENTES NAS ORGANIZAÇÕES

As pressões sobre as empresas são cada vez maiores, exigindo das pessoas e, principalmente, dos seus gerentes maneiras diferentes e seguras de se alcançar melhores resultados. Entretanto, várias são as críticas aos gerentes que, de maneira

tradicional, tentam administrar empresas em situações que não se assemelham às aquelas do passado. Os tempos atuais requerem mais informações e recursos para o enfrentamento de condições instáveis e inesperadas. Os gerentes, atualmente, são levados a dar respostas às situações complexas que exigem diferentes habilidades. As pressões de tempo, satisfação do cliente, redução de custos, entre outras, estão presentes no dia-a-dia daqueles que administram.

Várias são as restrições aos gerentes que, de alguma forma, não conseguem corresponder às expectativas de um conjunto exigente de pessoas (clientes, subordinados, acionistas, fornecedores, etc.), levando a algumas constatações, tais como: 1) os gerentes, de maneira geral, não conhecem a realidade do mercado onde suas empresas atuam (não conhecem em profundidade as demandas, características, tendências); 2) os gerentes em geral não conhecem o perfil dos seus clientes (não sabem das suas necessidades, expectativas e dificuldades); 3) muitas vezes, os gerentes não sabem tomar decisões diante de situações complexas (têm medo das conseqüências, não têm autonomia, preferem que seus superiores assumam as conseqüências); 4) as tarefas dos gerentes freqüentemente são apenas de rotina, conduzindo suas ações voltados muito mais para situações que já

ocorreram do que para questões prospectivas; 5) alguns gerentes não se mostram capazes de lidar eficazmente com pessoas (não sabem lidar com as emoções, não sabem liderar, nem tampouco conduzir uma boa reunião com a participação intensa de todos).

Diante dessas adversidades e de tanta concorrência no mercado, passou a ser um imperativo para os gerentes conhecer da melhor forma e em profundidade os fatores relacionados ao comportamento humano, como a importância das percepções, a influência das atitudes e a abrangência dos nossos valores.

ATITUDES

A partir da percepção do meio social e dos outros, vamos organizando as informações recebidas e as relacionamos com afetos . positivos ou negativos , o que nos predispõe favorável ou desfavoravelmente com relação às pessoas,

objetos e situações. A estas predisposições chamamos de atitudes. A aprovação de pessoas importantes para nós ou do grupo social de que participamos exerce um efeito reforçador das nossas atitudes, o que faz com que estas sejam incorporadas ao nosso repertório de comportamento, enquanto que, aquelas que são criticadas, costumam ser rejeitadas. Os gerentes têm, no comportamento organizacional, poderosas ferramentas para lidar com a complexidade das situações. Observa-se, assim, que as atitudes são aprendidas e passíveis de serem modificadas. Somente em propaganda gastam-se milhões de dólares para mudar as atitudes das pessoas, de acordo com os interesses políticos, econômicos e sociais.

VALORES

A maneira como vemos a vida, as pessoas e o mundo depende dos nossos valores. Eles são componentes dos nossos modelos mentais. Se temos modelos de boa qualidade, teremos uma melhor representação da realidade; se estes são de má qualidade, teremos uma visão mutilada e deturpada do mundo. Por exemplo: para uma pessoa que valoriza a integridade e competência, suas escolhas, decisões e implementações serão sustentadas por esses valores.

Desse modo, como as pessoas têm seus valores e são o ponto de partida para uma relação saudável ou não, as organizações se constroem sobre seus valores.

Valores virtuosos como disciplina, lealdade, honestidade, perseverança e respeito encontram-se presentes na missão de organizações e têm sido responsáveis pela longevidade e credibilidade de algumas, por longas décadas.

A Sony, por exemplo, preserva o respeito e encorajamento às capacidades das pessoas. A 3M, por sua vez, preza pela inovação, integridade absoluta, respeito pela iniciativa individual e pelo crescimento pessoal, tolerância com os erros, qualidade e confiabilidade. Estes são alguns valores que têm apoiado essas empresas na sua trajetória de sucesso.

É preciso ter em mente que os valores explicitados mas não presentes nas ações são declarações apenas de princípios, e isto é pouco. É necessário que sejam os pilares que sustentam a definição de negócio da empresa.

Tanto as questões individuais, relacionadas às características biográficas, quanto aquelas que envolvem o funcionamento de um grupo, tornaram-se relevantes para se compreender e atuar sobre a cultura, estrutura e processos organizacionais.

Não é por acaso que pesquisas feitas com profissionais, anos após estarem formados, apontam as disciplinas relacionadas ao comportamento humano no trabalho como decisivas para o sucesso profissional.

GRUPO DE ALTO DESEMPENHO

É possível considerar, de maneira ampla, que todas as nossas atividades acontecem em um contexto de grupo e, nele, qualquer trabalhador é tão influenciado que o seu desempenho pode ser sensivelmente alterado. Por outro lado não basta simplesmente colocar as pessoas juntas para que se alcance um bom desempenho. É preciso que a pessoa aprenda como interagir de maneira a compartilhar informações, confrontar diferenças e cooperar com os seus pares.

Na empresa moderna é nítida a preocupação e importância dos grupos para o alcance de melhores resultados, e isto ocorre em todos os níveis da hierarquia. Os grupos se formam nas empresas com base no agrupamento por função (por tarefas que os seus membros executam) ou no agrupamento por fluxo de trabalho (desde o início do trabalho até sua conclusão). A gerência que conhece as fases de desenvolvimento de um grupo sabe que não pode cobrar resultados enquanto os indivíduos que trabalham juntos não tenham resolvido algumas questões entre eles. Assim, é possível diferenciar um grupo de uma eficaz equipe de alto desempenho.

Considera-se um grupo como duas ou mais pessoas que interagem entre si de tal forma que cada uma influencia e é influenciada pelas demais.

Existe, em um grupo, algumas distinções, como: as pessoas consideram-se membros, identificam-se umas com as outras, interagem freqüentemente, têm

papéis interdependentes e compartilham normas comuns. Uma equipe de alto desempenho apresenta características distintivas, como um alto grau de interdependência entre seus membros. Estes têm elevado grau de responsabilidade no desempenho de diversas funções e, além disso, as diferenças entre os membros em termos de experiência e conhecimento são aproveitadas de tal forma que elas interferem nos resultados e desempenho final.

Vários são os fatores que podem impedir um bom rendimento do grupo, como o seu tamanho, o grau de motivação de seus membros, a falta de coesão, dificuldades de comunicação e até mesmo normas restritivas ao seu bom funcionamento.

Algumas providências são eficazes quanto ao bom funcionamento de um grupo, a saber: favorecer a integração das pessoas, observar a liderança voltada para a tarefa, tanto quanto os fatores de manutenção do grupo que dizem respeito às questões sociais; classificar papéis e expectativas; intensificar os valores e respeito às normas; bem como favorecer, sempre, uma maior coesão das pessoas.

Sabe-se que os resultados alcançados pelos grupos dependem muito do grau de participação de cada um, bem como do nível de empowerment (delegação, empoderamento), de que as pessoas dispõem. Especificamente isto é encontrado nas chamadas equipes autogerenciadas que são pequenos grupos de trabalho onde cada membro tem a responsabilidade sobre si e sobre o trabalho que faz, com o mínimo possível de supervisão direta. Um outro componente que tem sido enriquecedor e responsável pelo sucesso das empresas que adotam esta postura e, portanto, merece ênfase, é a valorização da diversidade, discutida a seguir.

OBJETIVO

Esse trabalho tem com objetivo desenvolver estudo do comportamento das pessoas no ambiente de trabalho, como se interage com outras pessoas do mesmo convívio profissional e como a empresa se relaciona com estes colaboradores.

JUSTIFICATIVA

O comportamento organizacional, nada mais é que o estudo do comportamento das pessoas no ambiente de trabalho, como se interage com outras pessoas do mesmo convívio profissional e como a empresa se relaciona com estes colaboradores, sendo que o processo do trabalho administrativo, jamais pode ser entendido como conteúdo do mesmo.

METODOLOGIA

.A metodologia usada para desenvolver esse trabalho científico, foi através de leitura bibliográfica específica sobre o tema e através de correio eletrônico.

REFERÊNCIA

QUADROS, Dante; TREVISAN, Rosi Mary; **Comportamento Organizacional**.

Disponível em < http://www.facape.br/ruth/adm-comport_organ/CO_-

[_Texto_1_-](#) >; acesso em 14 de dezembro de 2009 as 14:00hrs.

ROBBINS, P. Stephen. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, pela oportunidade de poder realizar esse sonho.
Aos meus pais, irmãos e familiares.
Aos professores da Faculdade São Luís de França pelo aprendizado.
Aos meus colegas e amigos.