

REVISTA TÓPICOS

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS: DESAFIOS E SOLUÇÕES

DOI: 10.5281/zenodo.13324518

Júlio César Leite Da Silva¹

RESUMO

Este artigo explora uma questão crucial para o sucesso organizacional: como alinhar o comportamento organizacional com o processo de recrutamento de pessoas. O objetivo é identificar as necessidades de integração entre esses dois aspectos para melhorar o desempenho da organização. A pesquisa foi conduzida por meio de uma revisão bibliográfica, na qual foram comparadas as teorias de diversos autores sobre o tema. Conclui-se que entender profundamente a estrutura organizacional e analisar sua gestão são essenciais para compreender melhor as necessidades da empresa e garantir um desempenho mais eficaz.

Palavras-chave: Comportamento Organizacional. Recursos Humanos. Desafios. Soluções

ABSTRACT

This article explores a crucial issue for organizational success: how to align organizational behavior with the people recruitment process. The objective is to identify the integration needs between these two aspects to improve

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

the organization's performance. The research was conducted through a bibliographical review, in which the theories of different authors on the topic were compared. It is concluded that deeply understanding the organizational structure and analyzing its management are essential to better understand the company's needs and ensure more effective performance.

Keywords: Organizational behavior. Human Resources. Challenges. Solutions

1. Introdução

Esta pesquisa aborda os níveis de comportamento organizacional e gestão de pessoas, e como sua compreensão e aplicação impactam a eficácia dentro de uma organização. O foco principal está na estruturação da Gestão de Pessoas, que visa gerenciar o capital humano, e no Comportamento Organizacional, que ajuda a criar uma cultura corporativa ao estudar o comportamento dos indivíduos e melhorar a gestão de pessoas, prevenindo problemas individuais e coletivos entre os colaboradores.

Conhecer e gerenciar as fontes produtivas, ou seja, o capital humano, é crucial para enfrentar os desafios que as organizações enfrentam, com o objetivo de melhorar o desempenho global da empresa. A questão central desta pesquisa exploratória é: qual é a importância do Comportamento Organizacional e da Gestão de Pessoas?

A Gestão de Pessoas deve estabelecer um conjunto de políticas e práticas para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no

REVISTA TÓPICOS

ambiente de trabalho. O Comportamento Organizacional examina o impacto do comportamento dos indivíduos na organização, com o objetivo de aplicar esse conhecimento para promover o sucesso do desenvolvimento organizacional.

O objetivo do trabalho é entender os níveis individual e grupal. No nível individual, busca-se avaliar a competência dos colaboradores em relação ao seu trabalho, enquanto no nível grupal, estuda-se a formação das equipes, as funções desempenhadas, e a comunicação e interação entre os membros. Além disso, o Comportamento Organizacional identifica aqueles que se destacam em suas funções, visando direcioná-los para cargos apropriados.

Os objetivos específicos incluem:

1. Estabelecer o nível institucional da empresa por meio da participação abrangente de todos os níveis e interesses envolvidos.
2. Desenvolver um projeto de longo prazo que defina o futuro e o destino da organização.
3. Propor estratégias para alcançar os objetivos, utilizando a aprendizagem organizacional para aprimorar decisões e ações globais.
4. Assegurar a implementação e autonomia da estratégia, além de monitorar resultados e realizar ajustes conforme necessário.

Portanto, a pesquisa visa promover estratégias organizacionais que visem à satisfação tanto do capital humano quanto da organização, pois a harmonia

REVISTA TÓPICOS

entre ambos certamente levará ao êxito empresarial.

2. Fundamentação Teórica

Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional estão profundamente interconectados. A Gestão de Pessoas envolve a administração dos indivíduos dentro das organizações, enquanto o Comportamento Organizacional examina o impacto dos recursos humanos e suas dinâmicas no ambiente corporativo. Ambos são fundamentais para a eficácia e o sucesso de uma organização. Gestão de Pessoas para Chiavenato (1999, p.8) “É o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionado com as pessoas ou recursos humanos”.

A gestão de pessoas nas organizações varia significativamente devido às diferenças culturais e à mentalidade predominante em cada empresa.

Segundo Wagner III e Hollenbeck (1999, p. 24), "Comportamento Organizacional é um campo de estudo que ajuda a prever, explicar e compreender o comportamento dentro das organizações." O Comportamento Organizacional se dedica a analisar o comportamento humano no contexto empresarial, buscando prever, explicar, compreender e modificar o comportamento dos colaboradores no ambiente de trabalho.

Os objetivos organizacionais representam os resultados que uma empresa visa alcançar para atingir suas metas e devem atender a critérios específicos para garantir o sucesso. De acordo com Chiavenato (1999, p.

REVISTA TÓPICOS

59), os objetivos devem: "Ser focados em resultados, ser consistentes, ser específicos, ser mensuráveis, estar relacionados a um período de tempo e serem alcançáveis."

Focar nos resultados é essencial para definir as metas da organização, enquanto a consistência refere-se à realização dessas metas. Ser específico envolve definir claramente as metas, e estas devem ser mensuráveis, ou seja, quantificáveis e objetivas. As tarefas devem ser cumpridas dentro de um prazo determinado, e os objetivos devem ser realistas, ou seja, viáveis e passíveis de uma execução eficiente. Uma organização que define e estabelece objetivos globais para seus colaboradores facilita a formulação e a implementação de sua estratégia organizacional.

Para Gasalla (2007, p.33) "A cultura organizacional evolui na medida em que tem crescido a valorização das pessoas, mas tal evolução não é tão simples que possa ser acelerada ao bel-prazer de qualquer um".

Cada indivíduo em uma organização traz consigo uma cultura pessoal, que é composta por diversos costumes e valores. A organização, por sua vez, deve integrar essas diferentes culturas pessoais na cultura organizacional. Quando há uma sintonia entre a cultura individual e a cultura organizacional, isso pode promover um crescimento significativo para a empresa.

Segundo Albuquerque (Apud VIEIRA; OLIVEIRA,1999; Apud FISCHER; DUTRA; AMORIM, 2010, p.104). "A questão da avaliação de resultados

REVISTA TÓPICOS

organizacionais sempre foi complexa e polêmica, especialmente quando aplicada à área de recursos humanos”.

Os resultados organizacionais servem como uma ferramenta para avaliar o desempenho da gestão de pessoas e da empresa. Quando a gestão de pessoas e a organização estão alinhadas, os resultados tendem a ser positivos. No entanto, se há desalinhamento entre esses elementos, isso se refletirá nos resultados, indicando a necessidade de reavaliar os métodos organizacionais para garantir o sucesso nas atividades da empresa.

Comportamento Organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto dos indivíduos, grupos e a estrutura tem sobre o comportamento dentro das organizações, com o propósito de utilizar esse conhecimento para promover a melhoria da eficácia organizacional. Enfoca três níveis de comportamento nas organizações. Um nível individual, outro nível é o do grupo e o terceiro nível é da estrutura (ROBBINS, 2002, p.6),

REVISTA TÓPICOS

Para Robbins comportamento organizacional esta disposto em três níveis, primeiro nível o individual em que somente uma pessoa realiza atividades para a organização, segundo nível grupal, no qual os indivíduos se reúnem para discutir o trabalho, e o terceiro e ultimo nível a estrutura no qual a organização elabora uma estratégia de trabalho e seus colaboradores somente o executam.

Para Robbins (2002) “Existem disciplinas que estão diretamente ligadas ao estudo do comportamento da organizacional, sendo uma ciência aplicada que se apoia na contribuição de diversas outras disciplinas comportamentais. As áreas que predominam esta categoria são a psicologia, a sociologia, a psicologia social, a antropologia, e as ciências políticas”.

As ciências mencionadas desempenham papéis importantes em diferentes níveis de análise dentro das organizações. A psicologia foca na compreensão e, às vezes, na modificação do comportamento individual através de aspectos como aprendizagem, motivação, personalidade e emoções. Seu principal foco é o indivíduo.

A sociologia estuda a dinâmica dos grupos e as interações sociais, examinando como os indivíduos desempenham seus papéis dentro de um sistema social, com ênfase no desempenho em trabalho em equipe, comunicação e comportamento intergrupar.

A psicologia social se concentra na influência de um indivíduo sobre outro, explorando mudanças de comportamento e atitudes, além de como decisões

REVISTA TÓPICOS

são tomadas em grupo.

A antropologia, por sua vez, analisa a estrutura organizacional e o contexto cultural em que os indivíduos estão inseridos, buscando entender valores, atitudes e dinâmicas multiculturais para alcançar os resultados desejados.

Por último, a ciência política examina o sistema organizacional, focando em conflitos, políticas internas e estruturas de poder.

Essas disciplinas são essenciais para uma compreensão completa do comportamento dos indivíduos e grupos dentro das organizações, assim como para a identificação de suas necessidades e objetivos.

Indivíduos e organizações possuem objetivos a alcançar. As organizações recrutam e selecionam seus recursos humanos para, com eles e por meio deles atingirem seus objetivos organizacionais. Todavia, os indivíduos, uma vez recrutados e selecionados possuem objetivos pessoais que lutam para atingir e, muitas vezes, servem-se da organização para consegui-los(CHIAVENATO, 2002, p.114).

REVISTA TÓPICOS

Objetivos são fundamentais para impulsionar tanto indivíduos quanto organizações. Através deles, as empresas conseguem motivar seus colaboradores a alcançar um desempenho superior. Entre os recursos oferecidos para estimular essa motivação estão melhores salários, benefícios sociais, segurança e estabilidade no emprego. Quando um colaborador desempenha suas funções com eficácia, isso resulta no crescimento da empresa, gerando lucro, aumentando a produtividade, reduzindo custos e ampliando a participação no mercado.

A motivação é crucial para o desempenho dos indivíduos dentro da organização. Várias teorias apoiam essa ideia, sendo a mais conhecida a Hierarquia das Necessidades de Maslow, que é dividida em cinco níveis:

1. Necessidades Fisiológicas: São as necessidades básicas de sobrevivência, como alimentação e abrigo.
2. Necessidades de Segurança: Relacionam-se à proteção contra danos físicos e emocionais.
3. Necessidades Sociais: Envolvem a necessidade de aceitação, pertencimento a grupos e relações de amizade.
4. Necessidades de Estima: Incluem a autoestima, realização pessoal e autonomia, bem como o status e reconhecimento externos.
5. Necessidade de Auto-realização: Refere-se ao desejo de alcançar todo o potencial do indivíduo e se tornar a melhor versão de si mesmo.

REVISTA TÓPICOS

À medida que as necessidades mais básicas são satisfeitas, o indivíduo busca atender às necessidades seguintes na pirâmide. A teoria sugere que, embora nenhuma necessidade seja completamente satisfeita, a satisfação substancial de uma necessidade fornece motivação para alcançar níveis superiores (ROBBINS, 2002, p.152).

No entanto, não existe uma fórmula universal para garantir o sucesso organizacional. É essencial que os empregadores compreendam profundamente as necessidades e metas de sua organização e recrutem colaboradores alinhados com essas metas. Por sua parte, os colaboradores devem demonstrar um alto nível de comprometimento com a organização. Quando ambos, empregador e empregado, estão alinhados, os resultados tendem a ser positivos, beneficiando tanto os objetivos individuais quanto os da empresa.

3. Metodologia

A pesquisa exploratória-descritiva visa aprofundar a compreensão do tema em questão, proporcionando uma análise detalhada das características de uma população, fenômeno ou experiência relacionada. O objetivo principal é oferecer uma nova perspectiva sobre uma realidade já existente. Segundo Ruiz (1996), a pesquisa exploratória tem o propósito de levantar informações sobre um determinado objeto quando os objetivos ainda não estão claramente definidos, focando na caracterização inicial do problema. Ela não visa resolver o problema imediatamente, mas sim entendê-lo e descrevê-lo.

REVISTA TÓPICOS

Por outro lado, a pesquisa descritiva foca na relação e ênfase de modelos teóricos, estruturando sistemas e demonstrando uma capacidade significativa de reflexão e síntese sobre o tema investigado. Baseia-se em conceitos teóricos, como os de Chiavenato (1999), que defende que os objetivos devem seguir parâmetros específicos para garantir o sucesso tanto no setor organizacional quanto em recursos humanos.

Esta pesquisa utiliza fontes bibliográficas para analisar o que já foi produzido sobre o tema, contribuindo para o desenvolvimento de uma pesquisa científica aprofundada. Para Andrade, (1999, p.37) “A pesquisa bibliográfica é obrigatória nas pesquisas exploratórias, na delimitação do tema de um trabalho ou pesquisa, no desenvolvimento do assunto, nas citações, na apresentação das conclusões”.

Bibliografia é o conjunto dos livros escritos sobre determinado assunto, assim por autores conhecidos e identificados ou anônimos, pertencentes a correntes de pensamentos diversas entre si, ao longo da evolução da Humanidade. (RUIZ, 1996, p.58).

REVISTA TÓPICOS

A organização deve adquirir meios para administrar os recursos humanos, para assim alcançar seus objetivos. Uma organização que valoriza e busca atender as necessidades dos colaboradores, assumindo uma cultura de aproximação. Assim o indivíduo se sente valorizado e auxilia com entusiasmo no crescimento da empresa.

O conteúdo tem como fonte levantamentos através de livros da biblioteca da Instituição Faculdade Sul Brasil-FASUL. Foi levantada em livros de administração, na área de gestão de pessoas e comportamento organizacional.

O tema abordado é de constante frequência dentro de uma organização. Para a existência de uma empresa de sucesso deve haver um bom relacionamento entre colaborador e a organização gerando conseqüentemente um saldo positivo para ambos.

A pesquisa é de origem qualitativa, ela analisa informações e descreve sobre determinado tema específico. Compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que visam descrever e a decodificar os componentes de um sistema complexo de significados.

Segundo Neves, (1996, p.1)” Tem por objetivo traduzir e expressar os sentidos dos fenômenos do mundo social; trata-se entre teoria e dados, entre contexto e ação. (MAANEN, 1979, p.520)”. A pesquisa qualitativa se propõe a explorar os dados de forma aprofundada, buscando compreender os significados e nuances por trás das informações coletadas. Ao integrar a teoria aos dados, essa abordagem permite uma análise mais rica e

REVISTA TÓPICOS

completa, respondendo a questões complexas e elucidando fenômenos sob investigação.

4. Resultados e Discussões

A relação entre o comportamento organizacional e a gestão de pessoas é complexa e dinâmica. Embora a seleção de pessoal seja um passo importante, a retenção de talentos e o desenvolvimento de carreiras são igualmente relevantes para o sucesso organizacional. A gestão de pessoas deve ir além das práticas tradicionais de recrutamento e seleção, buscando criar um ambiente de trabalho que estimule a inovação, a colaboração e o desenvolvimento pessoal. Nesse sentido, a liderança desempenha um papel crucial, ao inspirar e motivar as equipes a alcançar resultados excepcionais

5. Considerações Finais

Ao analisar as teorias sobre comportamento organizacional, percebemos a importância da cultura organizacional como um fator determinante para o sucesso das empresas. Uma cultura que valoriza as pessoas e promove o desenvolvimento de seus colaboradores tende a ser mais inovadora, produtiva e capaz de se adaptar às mudanças do mercado. Nesse contexto, o desenvolvimento de habilidades gerenciais, como trabalho em equipe e resolução de conflitos, torna-se fundamental para criar um ambiente de trabalho positivo e engajador.

O desenvolvimento de habilidades gerenciais é essencial para que os líderes possam criar ambientes de trabalho colaborativos e motivadores.

REVISTA TÓPICOS

Habilidades como escuta ativa, resolução de problemas e feedback construtivo são fundamentais para construir relacionamentos sólidos com os colaboradores e alcançar os objetivos organizacionais. Ao investir no desenvolvimento de seus gestores, as empresas demonstram seu compromisso com o crescimento e o desenvolvimento de seus talentos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas. 21. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HOLLENBECK, John R.; WAGNER III, John A., Comportamento Organizacional. São Paulo: Saraiva, 1999. 10 GASALLA,

José María. A Nova Gestão de Pessoas. 8. ed., São Paulo: Saraiva, 2007.

FISHER, André Luiz. DUTRA, Joel Souza. AMORIM, Wilson Aparecido. Gestão de Pessoas: Práticas Modernas e Transformações nas Organizações. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

RUIZ, João Álvaro. Metodologia Científica: Guia para eficiência nos estudos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

ANDRADE, Maria Margarida de. Introdução à Metodologia do trabalho científico: Elaboração de trabalhos na graduação. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

REVISTA TÓPICOS - ISSN: 2965-6672

REVISTA TÓPICOS

NEVES, José, Pesquisa Qualitativa – Características, Usos e Possibilidades, CADERNO DE PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO, SÃO PAULO, V.1, Nº3, 2ºSEM. / 1996).

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos. 6. ed. São Paulo: Atlas,2000.
ROBBINS, Stephen Paul. Comportamento Organizacional. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

¹ Graduação em Administração de Empresas (UEMG). Especialização em Gestão Estratégica de Negócios (UCAM). Mestrando em Administração de Empresas pela Must University. julioteitesilva82@gmail.com