

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

FABIANA PINHEIRO BEZERRA

**COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: desafios diante das mudanças no
mundo do trabalho**

**NATAL/ RN
2014**

FABIANA PINHEIRO BEZERRA

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: desafios diante das mudanças no mundo do trabalho

Monografia apresentada ao Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN, como parte dos requisitos para produção do Trabalho de Conclusão do Curso de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Msc Ana Rosa Gouveia Sobral da Câmara.

**NATA/ RN
2014**

Catálogo na Publicação – Biblioteca do UNI-RN
Setor de Processos Técnicos

Bezerra, Fabiana Pinheiro.

Comportamento organizacional : desafios diante das mudanças no mundo do trabalho. / Fabiana Pinheiro Bezerra. – Natal, 2014.

32 f.

Orientador (a): Profª. Me. Ana Rosa Gouveia Sobral da Câmara.
Monografia (Graduação em Administração) – Centro Universitário do Rio Grande do Norte.

1. Administração - Monografia. 2. Comportamento Organizacional - Monografia. 3. Organizações – Mudanças - Monografia. I. Bezerra, Karina de Oliveira.

RN/UNI-RN/BC

CDU 658

FABIANA PINHEIRO BEZERRA

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: desafios diante das mudanças no mundo do trabalho

Monografia apresentada ao Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN, como parte dos requisitos para produção do Trabalho de Conclusão do Curso de Bacharel em Administração.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Ana Rosa Gouveia Sobral da Câmara
Orientador

Prof. Nome Completo
Membro Examinador

Prof. Nome Completo
Membro Examinador

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	05
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA	05
1.2	OBJETIVOS	07
1.2.1	Objetivo Geral	07
1.2.2	Objetivos Específicos	07
1.3	JUSTIFICATIVA	07
2	REFERENCIAL TEÓRICO	08
2.1	GESTÃO DO TRABALHO	08
2.1.1	Conceito de Trabalho	09
2.1.2	O Trabalho e o Indivíduo	10
2.2	PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL	12
2.2.1	Conceito	13
2.2.2	Desenvolvimento Humano no Trabalho	14
2.2.3	Desenvolvimento Profissional versus Mudanças Organizacionais	15
2.3	ESTUDO DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL	16
2.3.1	As Pessoas nas Organizações	16
2.3.2	Satisfação no Trabalho	17
2.3.3	Motivação	18
2.3.4	Stress, satisfação no trabalho	19
2.3.5	Produtividade	21
2.4	DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	22
2.4.1	Gestão de Mudanças	23
2.4.2	Mudanças Organizacionais	24
2.4.3	Resistência às Mudanças	25
3	METODOLOGIA	27
3.1	TIPO DE PESQUISA	27
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
	REFERÊNCIAS	31

RESUMO

Este estudo teve como objetivo analisar a relação entre comportamento organizacional e mudanças organizacionais podendo contribuir para melhorias na gestão dos processos e das pessoas dentro do ambiente organizacional, onde tomamos como base, o uso da pesquisa bibliográfica, a qual nos proporcionou um maior aprofundamento a respeito da temática, e nos mostrou a importância do estudo do comportamento organizacional e a resistência às mudanças dentro do ambiente de trabalho, o qual tem sido objeto de maior interesse e tem levado os gestores a buscar mais conhecimento para obter ferramentas que auxiliem no desempenho eficaz das pessoas dentro das organizações. Assim, a pesquisa apontou que o estudo do comportamento organizacional busca meios que consigam prever, compreender e explicar as características que ocasionam a mudança de comportamento das pessoas no ambiente de trabalho, percebendo as possíveis dificuldades em determinadas funções, no ambiente e grupo de pessoas. Contudo, apresentou que a relação entre comportamento organizacional e resistência às mudanças organizacionais, estão interligadas, tanto com as suas teorias, como com as técnicas as características e necessidades, bem como com os recursos das pessoas, desempenhando assim um papel fundamental na tomada de decisões. A intenção desta pesquisa foi transmitir o quanto é significativo e essencial para as organizações o estudo aprofundado da relação entre comportamento organizacional e os desafios diante das mudanças no ambiente organizacional.

Palavras-Chave: Comportamento Organizacional, Mudanças Organizacionais, Organizações.

ABSTRACT

This study aimed to examine the relationship between organizational behavior and organizational changes may contribute to improvements in the management of processes and people within the organizational environment in which we take as a basis, the use of literature search, which gave us a deeper understanding about the topic, and showed us the importance of the study of organizational behavior and resistance to change within the work, which has been the subject of major interest and has led managers to seek more knowledge to get tools environment that aids in effective performance of people within organizations. Thus, the survey indicated that the study of organizational behavior seeks ways that can predict, understand and explain the characteristics that cause the change in behavior of people at work, realizing the possible difficulties in certain functions, environment and group of people. However, showed that the relationship between organizational behavior and organizational resistance to change are interlinked, both with their theories as to the technical characteristics and needs, as well as the resources of the people, thus playing a key role in decision making. The intent of this research was to convey just how significant and essential for organizations in-depth study of the relationship between organizational behavior and challenges facing the changes in the organizational environment.

Keywords: Organizational Behavior, Organizational Change, Organizational.

À minha mãe Maria Maria Marluce Pinheiro Bezerra e a meu pai Francisco Antônio Bezerra, pelo apoio a mim dedicado e por me ensinarem, com suas atitudes, a nunca desistir e a sempre buscar alternativas dignas para superar os obstáculos; ao meu irmão Pe. Fábio Pinheiro Bezerra pela amizade e apoio em todas as situações. E a todos que de forma direta ou indireta colaboraram para mais uma vitória em minha vida.

AGRADECIMENTOS

A Deus, que antes de tudo foi quem permitiu essa conquista.

À minha família, em especial aos meus pais e meu irmão, Maria Marluce Pinheiro Bezerra, Francisco Antônio Bezerra e Pe. Fábio Pinheiro Bezerra, aos quais possibilitaram que fosse possível mais essa vitória em minha vida, compartilhando com todo apoio e amor incondicional.

Aos amigos que de alguma maneira se fizeram presente, se preocupando e incentivando para que o objetivo fosse alcançado. Sem esquecer aos especiais amigos que compartilharam comigo conhecimentos, aprendizados, descontrações e estudos de casos na sala de aula, durante todo esse tempo de novos conhecimentos.

À orientadora Ana Rosa Câmara por ter acreditado e contribuído para maiores aprendizados a respeito do tema.

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

O modelo atual de como gerenciar uma empresa requer mais que as funções básicas de planejar, organizar e controlar. Gerenciar exige a compreensão do comportamento humano dentro das organizações. Os gerentes através do estudo do comportamento organizacional possuem ferramentas imprescindíveis para auxiliar no processo e estrutura organizacional e, orientação no desempenho das atividades de um grupo de pessoas. Ferramentas que são utilizadas e desenvolvidas a partir de uma convivência no mundo do trabalho.

O campo de estudo sobre comportamento organizacional se dá dentro das organizações, e tem como foco entender o comportamento individual e de equipes em diversas situações de trabalho. Um estudo detalhado sobre comportamento organizacional analisa questões relacionadas a processos de mudança, liderança, poder, estrutura organizacional, cultura, conflitos entre outros aspectos importantes para proporcionar qualidade de vida no trabalho para as pessoas e alavancar ainda mais a produção para o sucesso das organizações.

As pessoas são importantes para o desenvolvimento de qualquer empresa, assim como as empresas são importantes para as pessoas. As organizações só se desenvolvem economicamente se existir pessoas para conduzi-las, executando as atividades necessárias para futuramente realizar uma tomada de decisão que venha gerar pontos positivos para a própria empresa. Como afirma Chiavenato (2005, p. 5) “As organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões”.

As organizações quando ficam bem-sucedidas, elas passam a exigir mais das pessoas que a estruturam, no decorrer do crescimento as empresas estão passando a exigir novos recursos que serão necessários para agilizar o desempenho da empresa, como serviço operacional intensificado aumenta de capital, estratégias e investimento na carreira dos empregados para proporcionar a seus clientes satisfação no atendimento e serviço qualificado e a seus empregados valorização pessoal e profissional.

A cultura da organização é um ponto extremamente importante para que haja a integração das pessoas com a estrutura organizacional. A cultura da empresa possui seus princípios, valores e crenças onde as pessoas precisam se adaptar a forma de gestão que foi implantada de acordo com suas diretrizes.

Devido às empresas possuir uma estrutura composta de diversos elementos que formam a cultura organizacional, acaba causando impacto e mudanças sobre a qualidade de vida, desempenho e comportamento dos colaboradores. Influenciando e convidando as pessoas a modificar o modo de agir, pensar e principalmente ter que se adaptar e conviver com diversas pessoas que possui personalidades diferentes uma das outras e, ter que seguir as diretrizes da cultura apresentada pela organização.

Desta forma em diversas situações pode ocorrer desacordo individual e grupal em toda hierarquia existente na empresa, assim os gestores necessitam utilizar o estudo e conhecimento do comportamento organizacional para identificar as questões que prejudicam o desempenho dos empregados e da organização.

Diante do que foi exposta, a pesquisa pretende responder a seguinte pergunta: **Qual a relação entre comportamento organizacional e mudanças organizacionais?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

- Identificar as relações entre comportamento organizacional e mudanças organizacionais.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analisar de que forma as mudanças ocorrem no mundo do trabalho.
- Identificar fatores que levam as resistências às mudanças.
- Propor melhorias no que se refere às situações comportamentais no ambiente de trabalho.

1.3 JUSTIFICATIVA

O trabalho em questão trata-se de uma pesquisa bibliográfica que estuda as diversas características que afetam o comportamento humano no ambiente de trabalho, procurando identificar quais aspectos interferem no desempenho dos empregados para atingir as metas estabelecidas pela empresa, após identificar estes aspectos estudar e analisar qual a melhor maneira de aprimorar e solucionar os problemas.

Elaborar um estudo aprofundado sobre o tema em questão ajudará á gestores e colaboradores a entender como o comportamento de cada membro da organização é importante para a sobrevivência do trabalho e da prosperidade de novos negócios para a própria organização.

Para Chiavenato (2002, p. 73), “As organizações dependem de pessoas para proporciona-lhes o necessário planejamento e organização, para dirigi-las e controlá-las e para fazê-las operar e funcionar”. Desse modo a pesquisa busca atentar as empresas a observar as mudanças no comportamento de seus

colaboradores prevendo evitar problemas de relação dos indivíduos com a organização.

O comportamento das pessoas dentro das organizações pode ser observado a partir do estudo e do conhecimento sobre comportamento organizacional, as organizações precisam valorizar o potencial de humanização de seus empregados procurando identificar em cada um deles a melhor forma de melhorar os aspectos que causam a falta de produtividade, insatisfação, desmotivação e outros pontos de extrema relevância para a progressão da organização e de seus profissionais.

O estudo do comportamento organizacional pode ser aplicado em diversos ambientes de trabalhos, empresas pequenas, grandes e com diversos segmentos. É um estudo que beneficia os funcionários e é importante para a saúde financeira das empresas. As empresas passam a prosperar após aplicar as práticas do comportamento organizacional. As empresas escolhidas no mercado para seguir uma carreira profissional são as que dão prioridade ao comportamento e valorização de seus empregados em longo prazo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DO TRABALHO

Atualmente administrar empresas requer uma gestão diferenciada, nos dias de hoje os gerentes gestores estão sendo cada vez mais cobrados a se adequar ao perfil de sua equipe de trabalho e a cultura e estrutura organizacional da empresa.

Toda organização necessita das pessoas para tomar qualquer decisão, sem as pessoas às organizações não funcionam. Para que o trabalho seja desenvolvido, os gestores além de implantar os aspectos básicos da gestão que é planejar, organizar, liderar e controlar eles trabalham de forma integrada com sua equipe, procurando conhecer o perfil de cada um. Desta forma os gestores criam oportunidades para os indivíduos e equipe realizar uma ampla contribuição para a organização e satisfação pessoal para cada um dos colaboradores.

O trabalho nas organizações só pode ser desenvolvido através do esforço de um ou mais indivíduos. Com relação ao desenvolvimento de um trabalho eficaz, afirma Marras (2009, p. 315), “todos trabalham em uníssono, envolvidos cada um na tarefa de todos, fazendo com que haja um comprometimento total nos resultados gerais”. Portanto, se o trabalho dentro das organizações é desenvolvido por uma equipe que concorda em interagir um com o outro independente que seja sua carteira, ele produzirá melhor, se sentirá útil por senti que a organização está proporcionando novos desafios para ele e está conseguindo enxergar seu potencial de conhecimento e habilidades para seu próprio crescimento profissional e humano.

Uma gestão bem implantada exalta a aparência de uma organização, ela passa a ser reconhecida no mercado como uma das melhores empresas para se investir profissionalmente, e servirá de exemplo para várias outras que tem visão ampla de crescimento no mercado. A organização que proporciona melhorias continua de qualidade nos processos e humano se torna desejada por profissionais que buscam oportunidade de dá o seu melhor e assim sentir orgulho de fazer parte de um quadro de pessoas aprimoradas e reconhecidas pelo seu sucesso alcançado. Também, gera vantagem competitiva por se tratar de uma organização que investi com precisão nas melhores ferramentas de trabalho e principalmente em cada profissional que atua no crescimento da organização para obter o sucesso.

2.1.1 Conceito de Trabalho

Muitos autores adotam que o trabalho é um fardo para o ser humano, e que o homem só trabalha porque precisa sobreviver, ou, para conseguir satisfazer suas vontades materiais.

Lacombe (2005, p. 3):

é preciso considerar, porém, que: o trabalho é parte essencial da vida do homem, uma vez que constitui aquele aspecto de sua vida que lhe dá status e o liga à sociedade; as pessoas tendem a gostar de seu trabalho ou a procurar trabalhos que lhes tragam satisfação; o trabalho é uma atividade social;

Kanaane (1999, p. 16), define o termo trabalho como “o processo entre a natureza e o homem, através do qual este realiza, regula e controla, mediante sua ação, o intercâmbio de matérias com a natureza”.

Na concepção de Zanelli et. al (2004) afirmam que o trabalho é uma prática transformadora da realidade que viabiliza a sobrevivência e a realização do ser humano.

São inúmeros os conceitos existentes com relação ao trabalho, mais todos levam a o mesmo objetivo comum. A satisfação de suas necessidades vitais e matérias e sua auto realização pessoal, ingresso em meio à sociedade através do status que se adquirir ao exercer um trabalho, desta forma ganhando espaço social e modelando a si mesmo através de seu próprio esforço.

As pessoas necessitam do trabalho não só para atender suas necessidades básicas como ser humano, mas, para se integrar a sociedade em que vivemos desta forma as pessoas terá um meio de convívio uma com as outras tendo oportunidade de conhecê-las e de mostrar seu conhecimento e habilidades. Assim é possível gerar um ambiente dentro das organizações que proporcione a união das pessoas de forma que cada um possa ajudar uma à outra a desenvolver melhor os processos designados para desenvolvimento da organização.

O trabalho gera para as pessoas satisfação e reconhecimento de suas habilidades através de atividades que são atribuídas em organizações, fazendo com que as pessoas se sintam membros importantes para o crescimento de si próprios e da sociedade como cidadãos.

2.1.2 O Trabalho e o indivíduo

As organizações são compostas de vários aspectos relacionados à estrutura organizacional, sendo que cada uma possui seus princípios culturais e sociais. Todas as atividades estabelecidas nas organizações como econômicas e administrativas são desenvolvidas por pessoas, onde as pessoas buscam atingir metas e contribuir para o crescimento da empresa, visando benefícios e satisfazendo todas as necessidades desejadas.

A qualidade de vida no trabalho depende da sinergia que as empresas proporcionam que depende basicamente da integridade entre as pessoas, ou seja, o esforço a soma de todos.

Kanaane (1999, p58):

A qualidade de vida no trabalho não é determinada isoladamente por características pessoais (necessidades, impulsos, expectativas, pensamentos, desejos, valores etc.), ou situacionais (tecnologia, fluxos de trabalho, sistema de recompensas, condições do sistema econômico, político etc.), mas pela interação desses dois conjuntos de fatores indivíduo e organização.

As organizações contêm influência de auto grau sobre o comportamento dos indivíduos que nela trabalham. Este aspecto pode contribuir para um bom relacionamento e desenvolvimento de atividades produtivas, assim como pode contrariar os resultados devido o excesso de conflitos e manipulação da própria empresa por falta de conhecimento comportamental dos indivíduos.

A relação do trabalho com o indivíduo é complexa, e precisa ter a atenção principalmente dos gestores com suas equipes de trabalho. Está relação pode afetar de diversas formas na construção e desenvolvimento das organizações, gerando conflitos, baixa produção, despesas financeiras e insatisfação dos colaboradores. As empresas precisam atentar a estudar e enxergar a melhor forma de gerir os processos visando sempre com precisão à humanização dos indivíduos no ambiente de trabalho, pois as empresas dependem das pessoas para se desenvolverem e a atenção voltada para o trabalho e o indivíduo, gera mudanças de crescimento e sucesso das organizações.

2.2 PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

Atualmente a psicologia organizacional ocupa um amplo espaço na gestão das organizações, ela ajuda a compreender quais os principais fatores que prejudicam as pessoas e as organizações e o que exatamente elas precisam para melhor desempenhar seus papéis no mercado. A psicologia organizacional analisa com precisão os problemas frequentes como saúde dos colaboradores, desempenho de atividades, qualidade de vida no trabalho, todas as condições estruturais de uma organização voltada para a vida humana.

Com o avanço tecnológico de informações no mercado as organizações vêm aumentando seu crescimento e sua produtividade exigindo cada vez mais agilidade e raciocínio de conhecimento das pessoas como afirmam

Zanelli et. al (2009, p. 14):

Diante de tais alterações, a psicologia organizacional no trabalho é, mais uma vez, solicitada a aprofundar sua produção de conhecimentos para colaborar com a compreensão do desempenho e da realização do trabalhador, dentro de um contexto de condições singulares que frequentemente demanda adaptações que superam os limites da condição humana.

Este avanço na tecnologia causou impacto nas pessoas, exigindo mais conhecimento e habilidades em um tempo curto, chegando ao limite da condição humana. Gerando um desconforto emocional por pressão e a falta de conhecimento qualificado para ser aplicado na produção de atividades, proporcionando resultados negativos a organização e ausência de satisfação pessoal e profissional. Com todas essas mudanças frequentes vem à necessidade da psicologia organizacional dentro das organizações, que ajudará a entender e a proporcionar melhorias para os indivíduos nas organizações.

Essa alavancagem da tecnologia no mundo faz com que muitos indivíduos se sintam pressionados a adquirir conhecimento e habilidade com rapidez, assim ele não correrá o risco de ficar para “trás”, o que o afeta psicologicamente, causando mudanças e resistência constante ao novo. A psicologia organizacional tem como

missão implantar um sistema que monitore e auxilie as atividades e o comportamento de cada colaborador dentro da organização, proporcionando um melhor desempenho, satisfação ao profissional e o crescimento da empresa.

2.2.1 Conceito

Silva (2004, p. 178) “A psicologia organizacional – tem como objetivo o estudo das relações que o homem constrói, desenvolve e aprende em seu ambiente de trabalho”. Nas organizações não basta mais as empresas apresentarem apenas bom serviço e bons produtos, tem que cuidar bem do potencial humano das pessoas que a fazem e ser responsável socialmente e ambientalmente pelo o que faz a empresa.

A psicologia organizacional hoje é constituída de um amplo campo de conhecimentos psicológicos relacionados às questões de trabalho. Visando a prevenção de doenças e insatisfação dos colaboradores em seu ambiente de trabalho. Esse objetivo tem atentado as empresas a investir cada vez mais em especialistas de recursos humanos qualificados na área, para implantar o sistema de psicologia organizacional dentro de sua organização, visando à prevenção de transtornos futuros a organização e a seus colaboradores.

Com a implantação da psicologia voltada para o trabalho nas organizações os gestores passam a analisar melhor e observar com precisão a questão da humanização, saúde de cada colaborador, conseguindo enxergar a relação do trabalho e o indivíduo, o envolvimento da psicologia organizacional e sua necessidade de ser aplicada no momento que for necessário.

Zanelli (2002, p. 24) “A psicologia organizacional é uma área de aplicação dos princípios e métodos psicológicos no contexto do trabalho”. A psicologia organizacional é aplicada nas empresas objetivando entender o relacionamento do das pessoas com o trabalho e a influencia da estrutura organizacional como um todo no comportamento de cada empregado.

2.2.2 Desenvolvimento Humano no Trabalho

O processo de socialização do homem nas organizações acarreta vários aspectos que foram gerados desde o principio de sua existência, considerando valores e normas que foram constituídos desde sua infância. Com a inserção do indivíduo em meio às organizações será necessário relacionar pontos que influenciam no comportamento organizacional, como: indivíduo – grupos, indivíduo – organização, a organização e o meio ambiente etc.

Esses aspectos possuem relação dentro do sistema de trabalho que sinaliza o modo de integração e desenvoltura humana no trabalho, facilita também analisar quais são os aspectos que geram benefícios e dificuldades de interagir ao meio social.

Nas organizações o que mais se ouve falar é em desempenho, que as pessoas para serem promovidas e alcançar alguma promoção obteve um ótimo desempenho. Este é um aspecto vital de análise que incluir a psicologia organizacional e do trabalho, onde as pessoas são avaliadas através deste comportamento que é o desempenho.

Concordando com Borges e Mourão (2013, p. 89) afirmam que “o desempenho é uma das principais formas com que as pessoas contribuem para o alcance dos objetivos das organizações e, complementarmente, de seus próprios objetivos, com implicações significativas sobre a carreira, o bem-estar e a satisfação”. Para que as pessoas consigam expressar de forma prática seu desempenho no ambiente de trabalho é preciso que as organizações proporcionem oportunidades para aplicar as habilidades e conhecimento adquiridos ao longo da vida por cada indivíduo, desta forma a organização estará dando oportunidade do indivíduo crescer desempenhando seu papel profissional e contribuindo também para o desenvolvimento da organização.

2.2.3 Desenvolvimento Profissional versus Mudanças Organizacionais

O desenvolvimento profissional das pessoas nas organizações é analisado através do desempenho no trabalho, assim como o trabalho o desenvolvimento das pessoas ocorre como uma atividade que é orientada para alcançar objetivos. A avaliação do desenvolvimento vem sendo analisada pela gestão das organizações de forma que o administrador possa realizar uma junção dos diversos comportamentos e ações realizadas pelos funcionários para executar uma promoção e agregar valor como pessoa para o profissional. Segundo Matos et. al (2007, p. 123) “o gestor de hoje, empreendedor e dinâmico, está sendo convidado a valorizar mais a coerência, a se preocupar mais com a lealdade e satisfação dos seus clientes e empregados, e não ser tão racional na busca do lucro e do crescimento”. Os gestores atuais estão procurando compreender melhor sua equipe, sem visar somente o lucro da organização, mais pensando também no colaborador como pessoa, como humano.

As mudanças organizacionais causam impacto no desenvolvimento profissional, como ações dos indivíduos, mudança de gestão, novas adaptações na estrutura organizacional. Vários pontos influenciam no comportamento das pessoas, onde os funcionários são convidados a adaptar-se a novas mudanças para obter um bom desempenho avaliativo e alcançar seus objetivos. Para obter controle nas mudanças que ocorrem frequentemente, é necessário que as empresas possuam relacionamento com seus empregados e, para que as pessoas consigam acompanhar as mudanças.

Devido a essas grandes mudanças às organizações estão cada vez mais buscando estudar e aprofundar qual será a melhor forma de gerir sua equipe e processos, sem afetar, pressionar psicologicamente os colaboradores no ambiente de trabalho para que não hesitem as novas mudanças.

2.3 ESTUDO DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Atualmente é de suma importância para as organizações ter conhecimento sobre o que é e para que servi o estudo do comportamento organizacional. Muitas organizações estão sendo prejudicadas pela falta de entendimento deste aspecto importante, que vem se ampliando cada vez mais nas grandes e pequenas empresas.

Em administração de empresas o comportamento organizacional ajudará na compreensão da relação que existe entre o trabalho e as pessoas nas organizações, também pode ampliar o sucesso dos profissionais nos diversos ambientes de trabalho, dinâmicos, complexos e desafiadores como os de hoje entendendo cada vez mais seu comportamento. Para Schermerhorn; Osborn (1999, p. 26), Define que comportamento organizacional, “é o estudo de indivíduos e grupos em organizações. É um corpo de conhecimento que se aplica a todos os tipos de ambiente de trabalho – pequenas e grandes empresas lucrativas ou sem fins lucrativos”.

O estudo do comportamento organizacional procura trabalhar de forma sistêmica e cuidadosa sobre as pessoas dentro das organizações, estuda qual a melhor forma de identificar como as pessoas podem produzir da maneira mais eficaz, analisa o comportamento das pessoas em uma organização, as principais ferramentas de estudo do comportamento são: descrever, compreender, prever e controlar. Essas ferramentas ajudam a melhorar o desempenho, produtividade e todo esforço de uma equipe de trabalho.

2.3.1 As Pessoas nas Organizações

Dentro das organizações umas das principais responsabilidades e desafio que um gestor dever ter, é o conhecimento e estudo aprofundado para desenvolver resultados e profissionalismo de sua equipe, é conseguir orientar e conduzir um quadro amplo de pessoas dentro da organização de forma que consiga incorporar os objetivos propostos pela empresa.

Assim também como é de suma importância para uma boa administração realizar atividades da gestão que é selecionar, gerir e aperfeiçoar pessoas, formando uma equipe eficiente que seja esforçada e comprometida a “vesti a camisa” da empresa e gerar resultados positivos através de seus conhecimentos, inteligência, dedicação e relação de conhecimento com a própria estrutura organizacional.

As organizações são utilizadas como espaço para as pessoas, onde elas conseguem mostrar seu potencial de dedicação e habilidades, sendo disponibilizadas todas as ferramentas e recursos para realizar as atividades e concretizar os objetivos do empreendimento.

Todas as empresas existentes, em todas as épocas, necessitaram do trabalho das pessoas como afirma Lacombe (2005, p. 14), “As organizações já se deram conta da importância das pessoas e da forma como são administradas”. Principalmente as organizações que possuem uma gestão modernizada, leva em consideração e essência a importância das pessoas e do seu trabalho desenvolvido dentro do empreendimento.

As inovações tecnológicas e meio de comunicação inovador, vem causando impacto e promovendo mudanças nas organizações, principalmente nas práticas gerenciais. Porém é preciso analisar que mesmo com a existência de novos recursos que beneficia a sociedade, que o controle desempenhado nestas inovações os é desenvolvido por pessoas. De acordo com Voltolini (2003, p 79), “Podem-se destacar como resultantes destas mudanças: a percepção de que o ser humano é que faz a diferença no desempenho organizacional;”.

2.3.2 Satisfação no Trabalho

Um ponto fundamental em qualquer organização de trabalho e ética é a atenção e tratamento com os funcionários. Todas as organizações devem ser administradas almejando o crescimento mais também a satisfação das pessoas que exercem o trabalho.

A satisfação das pessoas no trabalho pode ser notada através do comportamento organizacional, utilizando as ferramentas necessárias para encontrar os motivos que causam a insatisfação, esse sistema ajudará a gestão a trabalhar para o melhoramento do desempenho dos empregados.

A qualidade de vida no trabalho trás benefícios para a organização e para as pessoas, se o funcionário encontra em seu ambiente de trabalho pontos importantes como participação na tomada de decisão, confiança para sentir liberdade no trabalho, recompensa onde a empresa cria metas e promoções que estimula o empregado, as organizações e gestores vão tornar cada vez mais o ambiente de trabalho agradável e de grande satisfação para as pessoas. Atendendo e atingindo os objetivos pessoais e os resultados propostos pela organização.

O estudo do comportamento organizacional ajudará as empresas a buscar diversas ideias práticas que estimulará as pessoas a atingirem um alto desempenho de produtividade e ao mesmo tempo satisfação e qualidade de vida para os colaboradores.

Segundo Newstrom (2008, p. 202) “Satisfação no trabalho é um conjunto de sentimentos e emoções favoráveis ou desfavoráveis por meio dos quais os funcionários veem seu trabalho”.

A organização quando proporciona as ferramentas e oportunidades para as pessoas, se torna uma empresa visível e com vantagem competitiva no mercado. Os indivíduos que a fazem, apresentará a empresa com muita satisfação porque elas tem a oportunidade de enxergar e de desempenhar um papel importante para o seu crescimento e o da empresa. Desta forma, se tornam pessoas satisfeitas e com qualidade de vida para alcançar seus objetivos.

2.3.3 Motivação

Schermerhorn e Osborn (1999) definem que, motivação se refere às forças dentro de uma pessoa responsável pelo nível, direção e persistência do esforço dispendido no trabalho. Existem diversos conceitos com relação à motivação, porém o objetivo comum de todos os conceitos é que a motivação é algo que “nasce” de

dentro de si próprio, como as pessoas sentem vontade de realizar qualquer atividade se não surgi à vontade de fazê-lo? Antes do trabalho surgi à motivação para que o ser humano possa atender as necessidades fisiológicas e psicológicas. Como a necessidade de se alimentar para satisfazer a vontade de comer, falar com outras pessoas para suprir a vontade de falar com outras companhias.

Com relação ao trabalho, as pessoas sentem a necessidade de se relacionar com sua equipe, de cumprir as metas colocadas pela empresa, avaliar as faltas e atrasos. Todos esses pontos ajudam a entender o que causa a falta de motivação das pessoas com relação ao trabalho, se um empregado em seu ambiente de trabalho possui um mau comportamento é porque existe algo que o incomoda, desmotiva.

O estudo do comportamento organizacional mais uma vez entra em ação para identificar que aspectos desmotiva a falta de produtividade do colaborador. De acordo com Tadeucci (2011, p. 18) “A compreensão dos fatores que interferem na motivação humana pode facilitar as relações interpessoais, o autoconhecimento além das circunstâncias que estão interferindo em determinadas situações”.

Assim as ferramentas de conhecimento e estudo do comportamento organizacional, beneficiarão as pessoas nos aspecto de melhorar seu desempenho e nas organizações para acelerar a produtividade para gerar resultados e a satisfação de seus empregados com o trabalho desenvolvido.

A aplicabilidade do comportamento organizacional em meios às organizações irá identificar as principais variáveis que desmotiva os indivíduos em seu ambiente de trabalho. É claro que a motivação surgi de si próprio, mais realizar um estudo sobre o comportamento dentro da organização irá diagnosticar e proporcionar melhorias para o desempenho dos indivíduos e o meio em que vive.

2.3.4 Stress, satisfação no trabalho.

A grande parte das organizações ainda não tem foco na satisfação no trabalho, isso faz com que os gestores sintam dificuldades em compreender a importância de proporcionar melhorias e bem está para seus colaboradores com

relação a suas atitudes e sentimentos dentro do ambiente de trabalho. Porém, pode ocasionar efeitos descuidáveis aos colaboradores e a organização, como a insatisfação constante no trabalho, stress, absenteísmo, assistência médica, rotatividade e até violência no local de trabalho, desta forma desvinculando o empregado da empresa e afastando clientes e investidores que compõe a manutenção da empresa.

Os sintomas que geram o stress no ambiente de trabalho são ocasionados por muitas variáveis como pessimismo, falhas, falta de oportunidade de crescimento, valorização humana, ineficiência e principalmente insatisfação crescente. As pessoas vêm cada vez mais se esgotando com esses tipos de dificuldades diárias e se sentindo pressionadas devido as grandes mudanças tecnológicas, a concorrência globalizada e por fim o desemprego estrutural, todos esses aspectos estão associados a gerar os sintomas do stress e pressões psicológicas nos indivíduos das organizações Conforme explica Zanelli (2010) a principal característica que está à frente das pressões psicológicas nas organizações é a cobrança constante pela obtenção de produtividade alta, resolução dos problemas e diversificação de carteiras entre setores, as organizações estão agindo de forma impensável com relação à saúde e bem estar de seus empregados.

A cultura e diretrizes de uma organização é construída de valores e produtividade das pessoas, sendo que para a grande parte é construída tendo como foco principal a questão financeira e a produtividade alta das pessoas que a fazem, impactando na saúde e bem estar. Os estudiosos e pesquisadores com foco nesse contexto, em busca de priorizar a satisfação, saúde e bem estar das pessoas tem realizado estudos detalhado voltado para o comportamento organizacional buscando entender e solucionar o que ocasiona a mudança continua do comportamento e resistência a mudanças por parte das pessoas dentro das organizações.

Segundo Wagner III e Hollenbeck (2006 p. 121), satisfação no trabalho é “um sentimento agradável que resulta da percepção de que nosso trabalho realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao trabalho” e com relação ao Stress descrevem como “um estado emocional desagradável que ocorre quando as pessoas estão inseguras de sua capacidade para enfrentar um desafio percebido em relação a um valor importante”.

2.3.5 Produtividade

Toda organização necessita do trabalho das pessoas para desenvolver, atualmente gestores se preocupam com o grau de produtividade de seus funcionários porque este ponto se tornou um aspecto de suma importância e é o fator que representa a eficácia de uma organização. A produtividade das pessoas é que auxilia no desenvolvimento econômico do país, sem o esforço dos empregados não haveria organização, são as pessoas que movimentam e fazem a organização se desenvolver.

Ivancevich (2011, p. 37) afirma que produtividade “é definida como produção de mercadorias e serviços por unidade de insumo usada no processo produtivo”. Desta forma, o trabalho desenvolvido pelos empregados varia de acordo com o segmento de cada empresa, cada gestão possui seu modelo de sistema que facilite e gere resultado através da produção.

Para que a produção venha acontecer com eficácia nas organizações, as empresas precisam implantar um sistema que seja motivacional para os empregados, as organizações que possuem metas e objetivos a serem atendidos, precisam oferecer para seus colaboradores incentivos como recompensas e benefícios. Desta forma as pessoas vão querer produzir mais e assim gerar resultados rápidos, todo esforço dedicado é feito em prol de um retorno onde aquela promoção, recompensa ou benefício, suprirá necessidades pessoais e de valor pessoal para o profissional.

Todos os fatores ligados à produção tem que ser remunerado para ser eficiente. Para alcançar um grau alto de produtividade, também é necessário que dentro da equipe que desenvolve as atividades de uma organização exista um líder que possa se posicionar a frente das pessoas e dos processos para gerir com eficácia e influenciar as pessoas a alcançar os objetivos propostos pela organização. Para que a produtividade venha acontecer é necessário que a pessoa à frente a frente da equipe que possui o poder legítimo implante um estilo de liderança que se adeque aos processos e as pessoas. Desta forma influenciando psicologicamente e fisicamente sua equipe a se mostrar ativos e motivados a desempenhar as atividades na organização. Com a eficácia da gestão e o bom desempenho dos

liderados, a organização conseguirá atingir seus objetivos, sem pressionar seus empregados e proporcionando cada vez mais oportunidades de crescimento profissional e do saber para superar e progredir com as novas mudanças do mercado econômico.

2.4 DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

Wagner III e Hollenbeck (2006) descrevem que o desenvolvimento organizacional é a implantação de planejamento para gerar resultados mediante os diversos tipos de mudanças que ocorrem dentro da organização, gerando estímulo a adaptação de uma nova cultura e novos desafios.

Segundo Robbins (2000), podemos conceituar mudança e desenvolvimento nas organizações como um conjunto de alterações nas condições ou no ambiente de trabalho de uma organização, sejam elas de ordem técnica ou social.

O desenvolvimento organizacional proporciona estímulo a mudanças nas organizações e nos indivíduos que nela atuam. Este campo de estudo não é voltado para um aspecto específico como os indivíduos ou a organização, e sim os dois, são estes dois fatores que estabelecem o desenvolvimento organizacional para melhor desempenho das empresas.

A mudança nas organizações é um processo contínuo e de longo prazo, poderá durar meses e até ano para ser desenvolvida e gerar os resultados desejados. O desenvolvimento organizacional é caracterizado para realizar mudanças nas organizações, mudanças interpessoal, grupal e organizacional que acontece de modo abrangente e com ajuda de um agente conhecedor deste campo.

Portanto, o estudo do desenvolvimento organizacional visa à organização e as pessoas de modo sistêmico, isto é, os problemas são gerados da estrutura e do comportamento das pessoas, às vezes com foco na estrutura, no comportamento e com os processos. Desta forma surgindo à distinção de estudos sobre desenvolvimento organizacional como a consultoria de conteúdo que foca nos problemas de estrutura, conteúdo e consultoria de processos que é voltada para os

aspectos comportamentais e sociais. Portanto o desenvolvimento, as mudanças são focadas em aspectos diversos dentro das organizações.

2.4.1 Gestão de Mudanças

A palavra mudança tem sido usada nos diversos debates, acadêmico, literário com relevância abrangente, mais quando se trata do ambiente organizacional, são inúmeros os conceitos que explicam a mudança.

De acordo com Luz (1995), A maioria dos textos relacionados ao tema, refere-se à gestão dos processos, implantação da mudança e outros aspectos que envolvem a gestão de mudanças organizacionais. Vivemos em mudança de época e não época de mudanças e temos que aprender a adaptar-se a essas mudanças.

A mudança acontece devido a alterações sofridas no decorrer dos tempos, isso se resume a gestão. Esse fato se dá devido a novos modelos que surgem de ferramentas de gestão, assim as organizações procuram solucionar sua expansão aplicando os novos modelos que surgem. Procurando na maioria das vezes implantar melhorias devido a grande demanda de consumidores, empregados, avanço da tecnologia e as novas adaptações que surgem diariamente devido às mudanças.

A gestão de mudanças desde o passado tinha desafios constantes como procurar desenvolver uma organização flexível, que fosse proativa e não reativa com relação às exigências do ambiente organizacional. O fato de implantar novos modelos de ferramentas de gestão é devido à mudança organizacional que é ocasionada por fatores internos e externos e afetam diretamente as organizações.

Com relação aos fatores externos a mudança afeta através de ocorrências ambientais, como as reformas políticas governamentais, oscilações na economia do mercado ou alterações de um grande grupo de empresas. No fator interno, as mudanças ocorrem devido à ação estratégica da administração, que visa à obtenção de novos objetivos, resultados a ser alcançados pelas empresas, a implantação de novas tecnologias, sistemas integrado de produção, planejamento e controle, além

das situações relacionada aos gerenciamentos dos processos e mudanças de comportamento das pessoas no ambiente de trabalho.

A gestão de mudanças procura adaptar-se constantemente com as constantes mudanças do mercado, visando implantar a melhor forma de gerir os processos e as pessoas, buscando resultados positivos para ambos sem agredir ou pressionar o psicológico das pessoas e a estrutura organizacional da empresa. .

2.4.2 Mudanças Organizacionais

As organizações estão se desenvolvendo cada vez mais de uma forma inovadora, implantando novas tecnologias, novos modelos de gestão que trabalhe de forma dinâmica, menos operacional e que faça com que as pessoas tenham que pensar mais antes de agir. Com essa modernização no mercado, as pessoas estão sendo obrigadas a se adaptar a uma nova estrutura organizacional, precisando se qualificar melhor e entender qual é o verdadeiro objetivo das empresas. Para isto, as organizações estão reduzindo quadro de pessoas, devido à falta de atualização e qualificação reconhecida no mercado, estão buscando a verdadeira essência do sucesso.

O controle de processos organizacionais das empresas está procurando modificar a forma de administrar os processos, a fim de melhorar e inovar os pontos de desempenho como redução de custos, o serviço e a rapidez. Agindo desta forma toda a organização é chamada a esquecer de todas as maneiras de como era gerir os processos no passado e analisar qual a melhor forma de melhorar para o desempenho positivo no futuro. Para que ocorra com precisão é preciso que haja um meio de comunicação sem falhas dentro da organização para que as pessoas e os setores trabalhem de forma integrada, um dependendo do outro para realizar qualquer tomada de decisão.

Segundo Flory (2006, p. 107),

Esta seria a contraparte da empresa, o seu lado na nova relação baseada no compromisso entre as partes, que seria complementada pelos funcionários com uma nova visão da empresa, considerada como local de envolvimento não só profissional, mas também emocional, passando a fazer parte da vida dessas pessoas de maneira integrada.

Com essas novas mudanças, as empresas esperam que as pessoas não só executem seu trabalho, mas que procurem pensar mais e sentir durante o período de atividades. Não proporcionando mudanças ruins e sim produtivas, facilitando a relação entre indivíduo e organização. Portanto as pessoas precisam está em sinergia com a organização, entendendo a relação que existe entre indivíduo e a organização.

2.4.3 Resistência às mudanças

De acordo com Wagner III e Hollenbeck (2006, p. 376) “Mudança é o ato de variar ou de alterar modos convencionais de pensamento ou comportamento”. Nas organizações a mudança é um ponto altamente importante para gerar novos resultados e ao mesmo tempo um produto novo a ser implantado que necessita de grandes esforços do desenvolvimento organizacional.

A palavra mudança nas organizações pode ocasionar resistências de alguns colaboradores com relação ao que está para ser implantado de novo por parte da gestão, porque as pessoas se sentem ameaçadas com relação a não conseguir absolver aquela nova mudança para o seu dia a dia. Quanto mais intensa a mudança mais resistência haverá.

Nas organizações, algumas pessoas enxergam as mudanças como empecilho para conseguir desenvolver suas atividades e alcançar o objetivo da empresa, enquanto a gestão consegue enxergar como uma oportunidade para aprimorar ainda mais seus resultados. Diante dessas mudanças é necessário implantar nas organizações o estudo do comportamento organizacional que envolve diversos pontos importantes que nos leva a entender o porquê dessa resistência a mudanças.

Portanto, para trabalhar a questão da resistência às mudanças nas organizações, tem dois casos em que ela se apresenta, de forma implícita ou protelada. Onde, as características da forma implícita pode se apresentar como perda de fidelidade a organização, perda de motivação, aumento do absenteísmo principalmente por questões de saúde, aumento de erros e assim dificulta a identificação da resistência às mudanças. No caso da protelada, a reação é a mesma, a diferença é que se apresenta a longo prazo, levando meses e até anos para identificação.

Outros fatores que levam a resistência às mudanças das pessoas nas organizações é os novos modelos de ferramentas de gestão, a tecnologia avançada, alterações de várias empresas no mercado e comportamento organizacionais indiferentes entre as pessoas. Esses aspectos afetam psicologicamente e fisicamente os indivíduos dentro do ambiente de trabalho, muitos se sentem inseguros e incapaz de assumir novas atividades, também se sentem pressionados e obrigados a exercê-las com medo de perder seu lugar no mercado de trabalho. Já levando para o lado das organizações, visam às mudanças como oportunidade não só para as pessoas como para o crescimento da própria organização, é através da implantação de mudanças que as empresas ganham visão e vantagem competitiva no mercado.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

O presente trabalho se utilizou de pesquisa do tipo bibliográfica que, de acordo com Rampazzo (2005, p. 53), “A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas (em livros, revistas etc.). Pode ser realizada independentemente, ou como parte de outros tipos de pesquisa”.

Toda pesquisa envolvendo qualquer área, requer e exige uma pesquisa bibliográfica antes de desenvolvê-la, para obter um fundamento teórico sobre o tema em questão ou para justificar as contribuições e limites da própria pesquisa.

Macedo (1994, p. 13):

Define que pesquisa bibliográfica é a busca de informações bibliográficas, seleção de documentos que se relacionam com o problema de pesquisa (livros, verbetes de enciclopédia, artigos de revistas, trabalhos de congressos, teses etc.) e o respectivo fichamento das referências para que sejam posteriormente utilizadas (na identificação do material referenciando ou na bibliografia final).

Pádua (2004, p.55), afirma que:

A pesquisa bibliográfica é fundamentada nos conhecimentos de biblioteconomia, documentação e bibliografia; sua finalidade é colocar o pesquisador em contato com o que já se produziu e registrou a respeito do seu tema de pesquisa.

Através da pesquisa bibliográfica será possível fundamentar os limites da pesquisa, e adquirir conhecimento aprofundado com relação ao tema em pesquisa e mostrar informações precisas que irá ajudar as organizações no estudo sobre o comportamento humano dentro das empresas.

De acordo com Tozoni – Reis (2010, p. 42), “A pesquisa bibliográfica tem como principal característica o fato de que o campo onde será feita a coleta de dados é a própria bibliografia sobre o tema ou o objeto que se pretende investigar”.

Souza (2013, p. 66) comenta que:

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros artigos científico. “Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas”.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo de toda a construção desse trabalho de pesquisa, pôde-se ter maiores conhecimentos acerca da relação entre comportamento organizacional e mudanças organizacionais, bem como especificamente dos fatores que levam a mudança de comportamento no ambiente de trabalho e a resistência a essas mudanças.

Dessa forma, Foi possível perceber que o estudo do comportamento organizacional está se estabelecendo firmemente nas organizações por meio de suas teorias e técnicas, visando prever, explicar e compreender o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho.

Onde, A partir dos conhecimentos iniciais e de aprofundamento sobre os devidos temas, pôde-se compreender e alcançar os objetivos levantados no início da pesquisa, pode-se perceber a importância do estudo aprofundado sobre o comportamento humano dentro das organizações, tem se tornado uma ferramenta importantíssima para identificar os fatores que levam as resistências às mudanças e para a tomada de decisões, deste modo, ao aplicar às técnicas obtidas através dos estudos, a gestão busca propor melhorias contínuas, visando à satisfação das pessoas e consequentemente maximizar os lucros da organização.

Pode-se afirmar, ainda, a partir dessa pesquisa, que esse campo de estudo encontra-se em constante crescimento, e que os especialistas que nele atuam, em sua maioria, são profissionais que trabalham como gestores e consultores de muitas organizações ou de uma única organização no departamento de recursos humanos.

Com isso, podemos apontar que uma das principais tarefas que os gestores executam dentro do ambiente de trabalho para identificar a mudança de comportamento e as resistências às mudanças, é avaliar o ambiente em que atuam suas atividades, verificando se o indivíduo está satisfeito com as ferramentas oferecidas pela organização, se o ambiente proporciona boas condições de trabalho e principalmente o grau de envolvimento do trabalhador com a organização, e se todos esses aspectos estão favoráveis para as pessoas em seu ambiente de trabalho, assim, a organização conseguirá proporcionar maior produtividade, melhor

desempenho dos processos, satisfação, motivação e valores pessoais aos empregados, para gerir novas carteiras e oportunidades de crescimento no mercado.

Dessa maneira, nossa pesquisa, põe uma reflexão sobre a importância do estudo do comportamento organizacional. Sendo esse, fundamental para as organizações e seu aprofundamento, quanto ao conhecimento e, assim, colocar em prática quando necessário e para a prevenção de prejuízos futuros a organização e as pessoas que nela atuam.

Nesse caso, as pessoas, tornam-se as figuras mais valiosas dos recursos da organização, pois sem essas, não haveria os processos e nem mesmo a organização. Para isso, é preciso que as organizações tenham conhecimento aprofundado da relação entre o comportamento humano e suas resistências às mudanças, e que haja a sinergia das pessoas com as organizações, e para que os gestores possam não só gerir melhor as pessoas e processos, mais toda organização e os que a fazem desempenhar seu papel no mundo do trabalho. Assim sendo, o estudo das pessoas é fundamental para as organizações.

Deste modo, recomenda-se maiores aprofundamentos nos estudos sobre comportamento organizacional, em busca de aprimoramento às teorias e técnicas para a utilização dos instrumentos na gestão, de acordo com as necessidades das empresas, desenvolver novos instrumentos, melhorar a formação profissional de gestores, bem como avaliar com precisão a aplicabilidade do estudo sobre comportamento no ambiente organizacional. Embora os avanços da avaliação sejam claros em muitas empresas, foi detectada, a importância de se continuar fazendo estudos e pesquisas da relação entre comportamento organizacional e mudanças organizacionais com o intuito de que profissionais psicólogos, gestores e todo departamento de recursos humanos atuem com maior eficácia na gestão dos processos e pessoas das organizações.

REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**: Edição compacta 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- BORGES, Livia de Oliveira; MOURÃO, Luciana. **O Trabalho e as Organizações**: atuações a partir da psicologia. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2013.
- FLORY, Alexandre Villibor. **Linguagem e Construção da realidade organizacional**: uma análise Bakhtiniana do discurso. 2. Ed. São Paulo: Arte e Ciência, 2006.
- IVANCENICH, John M. **Gestão de Recursos Humanos**: tradução Suely Sonoe Cuccio. 10. Ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.
- KANAANE, Roberto. **Comportamento Humano das Organizações**: o homem rumo ao século XXI. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- LUZ, Ricardo Silveira. **Clima Organizacional**. Rio de Janeiro; Qualitymark, 1995.
- MACEDO, Neusa Dias de. **Iniciação à Pesquisa Bibliográfica**: guia do estudante para a fundamentação do trabalho de pesquisa. 2. ed. São Paulo: Edições Loyola, 1994.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**: do operacional ao estratégico. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- MATOS, José Gilvomar R; MATOS, Rosa Maria B; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. **Análise do ambiente corporativo**: do caos organizado ao planejamento estratégico das organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: E-PAPERS, 2007.
- NEWSTRON, Jhon W. **Comportamento Organizacional**: o comportamento humano no trabalho. 12. ed. São Paulo: Grupo A Educação, 2008.
- PÁDUA, Elisabete Matalho Marchesini de. **Metodologia da Pesquisa**: abordagem teórica – prática. 10. ed. Campinas, SP. Papyrus, 2004.
- RAMPAZZO, Lino. **Metodologia Científica**: para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação. 3. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2005.
- ROBBINS, Stephen. **Administração**: mudanças e perspectivas. Tradução Cid Knipel Moreira, São Paulo; Saraiva, 2000.
- SCHERMERHORN, Jr; OSBORN, Richard N. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. 2. ed. São Paulo: Editora Bookman, 1999.
- SILVA, Maria de Fátima de Sena. **Psicologia Social**: desdobramentos e aplicações. 8. ed. São Paulo: Escrituras, 2004.
- SOUZA, Girlene Santos de. **Metodologia da Pesquisa Científica**: a construção do conhecimento e do pensamento científico no processo de aprendizado. 2. ed. Porto Alegre: Editora Animal, 2013.

TADEUCCI, Marilsa de Sá Rodrigues. **Motivação e Liderança**. 2. ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2011.

TOZONI – REIS, Marília Freitas de campos. **Metodologia da Pesquisa**. 2. ed. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2010.

VOLTOLINI, Ricardo. **Planejamento e Gestão**. 3. ed. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 2003.

ZANELLI, José Carlos; ANDRADE, Jairo Eduardo Borges; BASTOS, Antonio Virgilio Bittencourt. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ZANELLI, José Carlos. **O psicólogo nas organizações de trabalho**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

ZANELLI, José Carlos. **Stress nas organizações de trabalho**. 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

WAGNER III, JOHN A. **Comportamento Organizacional** / John A. Wagner III, John R. Hollenbeck. 3. ed. São Paulo: Saraiva; 2006.