



**FACULDADE DO MACIÇO DE BATURITÉ – FMB  
PROGRAMA DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA EM RECURSO HUMANOS**

**FRANCISCA RAFAELA AMARO HERBSTER**

**A IMPORTÂNCIA DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL PARA O  
SUCESSO EMPRESARIAL**

**BATURITÉ-CE  
2020**

**FRANCISCA RAFAELA AMARO HERBSTER**

**A IMPORTÂNCIA DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL PARA O  
SUCESSO EMPRESARIAL**

Artigo Científico apresentado ao Curso de Graduação Tecnológica em Recursos Humanos, como requisito parcial para à obtenção do título de Tecnóloga pela Faculdade do Maciço de Baturité – FMB, sob a orientação do Professor Esp. Carlos Germano Cavalcante.

**BATURITÉ-CE  
2020**



## TERMO DE APROVAÇÃO

Ao 10 de julho de 2020, às 17h00min em sessão pública em sala de aula deste polo na cidade de Maranguape, situado a Rua: Raimundo Herbster nº 230, Bairro: Centro, Estado do Ceará, na presença do professor orientador: Carlos Germano Cavalcante, apresentou o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado: **A Importância do Comportamento Organizacional para o Sucesso Empresarial**, como requisito curricular indispensável para a integralização do Curso de Graduação Tecnológica em Recursos Humanos. Após a apresentação, e posterior uma reunião em sessão reservada, o professor deliberou e decidiu pela aprovação do referido trabalho, divulgando o resultado formalmente ao aluno e demais presentes e eu, na qualidade de Professor Orientador, lavrei o presente termo que será assinado por mim, e pelo aluno.

---

Professor Orientador  
Esp. Carlos Germano Cavalcante

---

Francisca Rafaela Amaro Herbster

# A IMPORTÂNCIA DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL PARA O SUCESSO EMPRESARIAL<sup>1</sup>

Francisca Rafaela Amaro Herbster<sup>2</sup>  
Carlos Germano Cavalcante<sup>3</sup>

## RESUMO

Este artigo traz como tema a importância do comportamento organizacional para o sucesso da empresa com intuito de mostrar o quanto este fenômeno deve ser considerado dentro das organizações. Visto que este fenômeno é definido como um conjunto de elementos que contribuem para o crescimento de qualquer área. Desta forma, o trabalho tem como objetivo geral analisar a importância do comportamento organizacional dentro das empresas. E como objetivos específicos analisar o pensamento dos teóricos a respeito da conceituação de comportamento organizacional, conhecer um pouco sobre cultura organizacional e entender um pouco sobre os diferentes conflitos dentro das organizações. A pesquisa é de caráter bibliográfico, onde buscamos informações em estudos já elaborados a respeito do tema.

**Palavras chaves:** Comportamento organizacional. Cultura. Empresa.

## ABSTRACT

This article focuses on the importance of organizational behavior for the company's success in order to show how much this phenomenon should be considered within organizations. Since this phenomenon is defined as a set of elements that contribute to the growth of any area. Thus, the work has the general objective of analyzing the importance of organizational behavior within companies. And as specific objectives to analyze the thinking of theorists regarding the conceptualization of organizational behavior, to know a little about organizational culture and to understand a little about the different conflicts within organizations. The research is of bibliographic character, where we look for information in studies already elaborated on the subject.

**Keywords:** Organizational behavior. Culture. Company.

---

<sup>1</sup> Artigo apresentado ao Curso de Graduação Tecnológica em Recursos Humanos da Faculdade do Maciço de Baturité – FMB, como requisito para obtenção do título de Tecnóloga.

<sup>2</sup> Acadêmica do curso de Curso de Graduação Tecnológica em Recursos Humanos pela Faculdade do Maciço de Baturité – FMB.

<sup>3</sup> Mestrado Profissional em Gestão de Negócios Turístico pela Universidade Estadual do Ceará – UECE (cursando). Especialista MBA em Gestão Empresarial e Especialista em Logística Empresarial, ambos pelo centro Universitário Estácio do Ceará – Estácio. Professor convidado do Centro Universitário Estácio do Ceará nos programas de Pós-graduação (especialização) MBA em Gestão Empresarial e MBA em Gestão Operacional e Logística Empresarial. Professor Técnico da E.E.E.P. Joaquim Moreira de Sousa no curso técnico em Logística. Professor Tutor da Faculdade do Maciço de Baturité. Professor e orientador de TCC e estágio supervisionado da Faculdade do Complexo Educacional Santo André – FACESA.

## 1. INTRODUÇÃO

No mundo atual, diante da facilidade ao acesso as informações no meio tecnológico, onde a área de negócio se torna mais estruturada e competitiva, as organizações não se preocupam somente com seus princípios e valores patrimoniais, mas com a qualidade em seus serviços e com o capital que este obtém, pois uma equipe bem organizada tende a trazer os resultados mais compensadores e satisfatórios.

Diante desse conjunto de elementos, o ser humano passou a ser visto como um componente fundamental no crescimento da empresa, mas para isso ele precisa se sentir motivado e dotado de capacidades para contribuir nas funções ali propostas. No entanto, as organizações estão constituídas por indivíduos com uma diversidade de pensamentos e maneiras de se comportar e isso faz com que ocasione diversos conflitos organizacionais.

Desta forma, o comportamento organizacional faz uma análise estrutural da empresa de modo geral, ou seja, o comportamento dos indivíduos que ali colaboram, tanto individual como em grupo identificando possíveis conflitos que possam ser corrigidos.

Assim, formulamos uma pergunta, onde está será apresentada como problemática da nossa pesquisa: de que forma o comportamento organizacional pode contribuir com o crescimento empresarial?

O trabalho tem como objetivo geral analisar a importância do comportamento organizacional dentro das empresas. E como objetivos específicos:

- Analisar o pensamento dos teóricos a respeito da conceituação de comportamento organizacional;
- Destacar a relevância da cultura organizacional no contexto empresarial;
- Compreender do diferentes conflitos dentro das organizações.

O tema partiu da justificativa que a necessidade de aprofundarmos um pouco sobre o comportamento organizacional, para identificarmos suas mudanças atuais e assim relacionar aspectos decisivos na resolução de

conflitos dentro das empresas, bem como no processo de organização para se obter um resultado satisfatório.

Nosso desenvolvimento está subdividido em três tópicos basicamente. No primeiro iremos fazer uma abordagem mais ampla sobre o comportamento organizacional e seus conceitos já elaborados por determinados autores.

No segundo buscamos apresentar os vários conceitos existentes sobre organização diferenciando o pensando dos teóricos dando ênfase nas organizações quais conceitos mais considerados atualmente.

Por último, vamos fazer uma prevê apresentação sobre a cultura organizacional e qual sua perspectiva para o mercado de trabalho atual, já que é considerado um fenômeno novo para os estudiosos. Seguido das considerações finais e as referências bibliográficas utilizadas na pesquisa.

## METODOLOGIA

A metodologia utilizada no presente estudo fundamenta-se em uma pesquisa de análise bibliográfica com abordagem qualitativa, estudos e reflexões de importância teórica dos assuntos onde aborda discussão, questionamentos sobre aspectos fundamentais da aprendizagem utilizando o comportamento organizacional como uma ferramenta que facilita a organização da empresa e desenvolve vários fatores da identidade do sujeito colaborador.

Diante do exposto, observamos a necessidade que todo e qualquer trabalho científico tem de definir sua metodologia e o percurso pela qual esta caminha suas informações.

É de fundamental importância definir o método que levaram a coleta de dados, planejando as técnicas que serão utilizadas para se desenvolver uma boa abordagem.

Destacamos um autor principal para elaborarmos o trabalho que é Chiavenato (2010) entre outros. A pesquisa remite que comportamento organizacional se torna uma ferramenta no qual vai contribuir e organizar decisões sobre o meio organizacional e estrutural da empresa.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Comportamento organizacional

Para compreendermos melhor o conceito de comportamento organizacional é importante relatar que o autor Goleman (1999), relata em seu livro Inteligência Emocional a importância do relacionamento com as pessoas, a necessidade de compreender as coisas sob o ponto de vista delas e de saber avaliá-las para conseguir bons resultados em trabalhos em grupos.

A dinâmica organizacional tem os seus segredos, meandros, macetes e características próprias. “É preciso saber lidar com pessoas de diferentes individualidades e saber como interagir e se comunicar com elas” (CHIAVENATO, 2010, p. 06).

O comportamento organizacional se refere a análise de pessoas e grupos trabalhando em certas organizações. Procura se preocupar com a influência dos indivíduos e grupos. Na realidade, o Comportamento Organizacional mostra a contínua relação entre organizações e pessoas que se impõem inteiramente influenciados.

Estabelece uma interessante área de conhecimentos para todo indivíduo que precise lidar com as diferentes organizações, seja para criar organizações, mudar organizações, investir em organizações ou, mais importante ainda, dirigir organizações.

O comportamento organizacional está inteiramente associado ao comportamento do indivíduo no ambiente de trabalho. De acordo com a psicologia o comportamento organizacional é um fenômeno que se refere a forma de como a pessoa se comporta diante das situações diárias, ou seja, aspectos como atitudes, aprendizagem de novas experiências, na percepção entre outros fatores que contribuem para a interação no meio de trabalho.

O comportamento grupal é diferente do comportamento individual. Essa característica torna-se mais visível em casos extremos, quando uma gangue de rua ataca a cidadãos inocentes por exemplo. Nas organizações, os indivíduos agem tanto como pessoas como membros de equipes. Assim, necessitando estudar o comportamento sob alguns ângulos. (CHIAVENATO, 2010, p. 17)

De acordo com o autor, esse tipo de condição se torna um desafio constante para o estudo do comportamento organizacional. Com isso, ele nos

deixa claro que existem dois tipos de contextos nesse sentido, os visíveis e os superficiais, formando um só conjunto, temos nesse conjunto as políticas da organização, as estratégias adotadas, as metas a serem alcançadas, estrutura e tecnologia.

Desta forma, observa-se ainda há aspectos invisíveis do comportamento organizacional, isso por que Chiavenato (2010) ressalta a percepção das ações individuais, os conflitos interpessoais, bem como no grupo que afetam diretamente na relação de todos na organização.

O que está mais implícito nesse processo é a tentativa de unificar os objetivos individuais com os da empresa por meio de ganho material. Maximizar prosperidade para a empresa significaria máxima prosperidade para os colaboradores, considerando indiscutível que as pessoas buscam a máxima remuneração e que agem racionalmente em função desse objetivo.

Chiavenato (2010, p. 42) faz pesquisa quantitativa e relata que existem variáveis que são independentes e condicionam fortemente o *CEO* (*Chief Executive Officer*, em português é Diretor Executivo, Diretor Geral ou Diretor Presidente) configurando as variáveis dependentes, como nível de desempenho, baixo absenteísmo, baixa rotatividade, satisfação no trabalho e o nível de cidadania organizacional. As variáveis dependentes são basicamente variáveis intermediárias, são elas:

- Desempenho: significa a forma pela qual os indivíduos realizam suas funções, exercem suas atividades, desenvolve suas tarefas e cumprem com suas organizações.
- Engajamento: o engajamento à organização fornece a redução do absenteísmo. Ele se trata da disponibilidade da força de trabalho, isto é, quantas pessoas estão ausentes do trabalho por motivos vários.
- Fidelidade: a fidelidade à organização favorece a redução da rotatividade ou o fluxo constante de saídas e entradas de pessoas na organização.
- Satisfação: cadê o texto?

De acordo com Oliveira (2010) o ambiente multifacetado dentro do qual uma empresa nasce, opera e procura sobreviver e crescer, cumprindo a missão para qual foi criada. No entanto, fora do contexto uma empresa não tem

chances de sobreviver. Ao contrário, bem inserida em seu contexto, ela tem grandes chances de crescer e prosperar.

A abordagem comportamental começou a tomar ímpeto a partir da publicação, em 1945, através do livro *Administrative Behavior* de Herbert Simon estuda a racionalidade do comportamento administrativo e como ele se manifesta no processo decisório, no papel da autoridade, na comunicação, nas lealdades e na identificação com a organização.

Faz restrições à premissa do comportamento racional do administrador, como pressupunham os pioneiros da administração e mostra como, sob esse aspecto, o administrador se distingue do economista, que pressupõe a racionalidade do comportamento nas escolhas alternativas.

Segundo Simon (1965) as ciências sociais sofrem esquizofrenia aguda no que tange ao tratamento dispensado à racionalidade: num extremo, situa-se a Economia, que atribui total racionalidade do homem econômico, e no outro, a psicologia social, que reduz tudo a influência da afetividade.

A principal preocupação da teoria comportamental administrativa reside nos limites entre os aspectos racionais e irracionais do comportamento humano, ou seja, é, no fundo, a teoria da racionalidade intencional e limitada do comportamento dos seres humanos que contemporizam porque não possuem meios para maximizar.

Robbins (2005) mostrou que os estudos anteriores de Simon (1965) davam muita ênfase ao que é feito e pouca atenção à escolha que conduz à ação, sob o prisma do comportamento administrativo nas organizações.

### **3.1 Organização: o conceito**

Uma organização é definida como a união de pessoas que realizam determinadas ações em comum no comando de divisões onde buscam alcançar o mesmo objetivo. Assim esta é vista como um elemento de socialização constituída de indivíduos que oferecem seus serviços com intuito de compartilhar seus esforços, conhecimento e experiências na troca de remunerações e reconhecimentos.

As pessoas se dispõem a cooperar entre si de maneira racional e intencional para alcançar objetivos e proporcionar resultados que individualmente não teriam nenhuma condição de realizar (CHIAVENATO, 2010).

Essa lógica permite que os esforços individuais e grupais sejam conjugados e integrados no sentido de produzir resultados ampliados e expandidos. Daí, a importância do papel das pessoas e grupos no comportamento das organizações.

A organizações dependem das atividades e dos esforços coletivos de muitas pessoas que colaboram para o sucesso organizacional. Nesse sentido, as pessoas são chamadas recursos humanos das organizações, os indivíduos e grupos que desempenham atividades e fazem contribuições que tornam a organização capaz de servir a um propósito particular.

Porém, não é somente o *CEO*, que vai fazer com que a empresas cresçam, porque para alcançar resultados satisfatórios exige também recursos materiais e físicos, como por exemplo, dinheiro, matéria-prima, equipamentos de qualidade, tecnologia de ponta e instalações, que são recursos operados através do esforço de cada membro da organização.

Entretanto, as organizações constituem a alavanca do desenvolvimento econômico e social. “As organizações perseguem metas e objetivos que somente podem ser alcançados de modo mais eficiente e eficaz pela a ação conjunta de indivíduos. Com isso, elas são instrumentos vitais para a sociedade” (CHIAVENATO, 2010, p. 25).

No entanto, as empresas são além de um simples ambiente que oferecem serviços ou produtos. Estas também se tornam um lugar que a maioria das pessoas passam seu dia a dia que acarreta um longo tempo de suas vidas, e por esse motivo acaba influenciando no comportamento humano. As ações das pessoas dentro do ambiente de trabalho é o fator principal do comportamento organizacional.

Assim, as organizações constituem o fenômeno fundamental para a compreensão do comportamento organizacional. A complexidade organizacional não pode ser explicada simplesmente por blocos de construção, mas por uma visão sistemática.

As organizações precisam de elementos físicos e tecnológicos para produzir. No entanto, estas funcionam com políticas abertas que proporcionam uma grande inclusão de ciclos, importando recursos, formando insumos, informação, energia entre outros.

As organizações são constituídas por um conjunto de diferentes materiais. Elas são estruturadas a partir de edifícios, prédios, máquinas, instalação de equipamentos etc. Em seguida vem outros elementos fundamentais, são eles: capital, empréstimos, financiamentos e investimentos. (CHIAVENATO, 2010, p. 24)

Conforme o autor, as organizações e as pessoas estão ligadas a um longo inter-relacionamento, ou seja, estão em constante troca de favores, as pessoas precisam das empresas para trabalhar, participar, colaborar para suprir suas necessidades. Já as organizações tendem a precisar da mão de obra para produzir e em troca oferecer estes recursos.

### **3.2 Cultura organizacional**

Para Marras (2011) as organizações, qualquer que seja o ramo, têm sua própria identidade, ou seja, a sua cultura onde forma demonstra suas crenças, valores e costumes.

Chiavenato (2009) concorda que cada empresa tem sua própria cultura organizacional, e com isto, uma organização concretiza sua marca através de sua cultura orientando ou controlando o comportamento daqueles que a constitui. Pois para ter um conhecimento geral de uma organização é preciso primeiro ter um conhecimento geral de todos os seus setores internos onde só é possível no dia a dia, executando suas atividades, adquirindo experiências e dando bons resultados.

Em uma organização tradicional é possível perceber a existência de relações interpessoais e cargos prescritos. Também existe a informalidade em cumprir determinadas regras e procedimentos. Isso ocorre por conta do comportamento de determinados colaboradores que realizam pequenas mudanças de repente e não autorizadas.

De acordo com as alterações dos ajustes modificando a maneira tradicional de se executar as atividades, inova sempre a cultura de atitudes e experiências que passam a ser compartilhadas entre a equipe dando origem assim a um padrão de comportamento para saber lidar com os conflitos na integração e adaptação e com isso, tal cultura é repassada a novos colaboradores com intuito de orientá-los de como devem pensar ou agir, tendo um visão de possíveis problemas que poderão surgir.

Wagner (2010) esclarece que a cultura organizacional executa quatro objetivos básicos no processo de auxiliar a elaborar fundamentos para a vida organizacional.

O primeiro objetivo é de dar a cada colaborador uma identidade organizacional em que são repassados os valores, percepções e normas de modo a proporcionar a estes um sentido de união.

O segundo objetivo é facilitar a interação e responsabilidade coletiva, isso faz com que todos cheguem a um só propósito no qual foi desenvolvido por uma cultura integrada na qual faz com aqueles aceitem o contexto como sua cultura própria.

O terceiro objetivo tem como finalidade promover a estabilidade organizacional, isso porque a cultura consegue atingir uma boa cooperação e interação entre os grupos. E por último, o quarto objetivo é modelar o comportamento.

Por ser percebida através de suas consequências e efeitos Chiavenato (2009), faz uma comparação da cultura organizacional com um iceberg pelo fato de apresentar vários níveis diferentes de profundidade. O autor explica tal comparação porque “na parte superior que fica acima do nível da água estão os aspectos visíveis e superficiais que são observados na organização e que decorrem de sua cultura”. (Chiavenato, 2009, p. 95)

Com isso o autor dá continuidade ao seu pensamento destacando que na parte submersa estão os fatores mais profundos e difíceis de percepção. O autor nos deixa claro que quanto mais se analisa a cultura organizacional, mais difícil será modificá-la.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a rapidez tecnológica no mundo atual, a competição e concorrência andam constantemente na mesma proporção. No entanto, aprimorar a busca por conhecimentos e qualidade organizacional e realizar mudanças organizacionais, são elementos cruciais para dar um salto no desempenho da organização.

Mesmo que ninguém perceba em seu dia a dia, todas as pessoas estão sempre estudando o comportamento, ao interpretar as ações de alguém em determinadas situações, principalmente no ambiente de trabalho.

Desta forma, observa-se que é por meio do comportamento organizacional que o indivíduo que pretende participar mesmo que diretamente ou indiretamente das empresas, seja como administrador, cliente, consultor, investigador, colaborador ou mesmo admirador. Porém, estes precisam ter conhecimentos em realizar negócios, ter uma boa socialização, buscar parcerias etc. assim, é fundamental ter o conhecimento de como é e como funciona as organizações para que possam compreender suas necessidades.

Diante desse contexto, compreendemos que o comportamento organizacional estuda as ações do indivíduo dentro das organizações e como essas atitudes podem afetar no desenvolvimento da empresa e até mesmo do colaborador.

Com o acervo de autores trabalhados nessa pesquisa, foi notório verificar a importância do comportamento organizacional para as empresas, assim como compreender a forma de interagir dentro do ambiente de trabalho lidando com os conflitos diários e resolução de problemas.

Portanto, percebe-se que é preciso obter uma atenção mais radical aos colaboradores, identificar suas necessidades, observar seu modo de interagir e respeitar suas características individuais fazendo com que este tenha um crescimento significativo dentro da empresa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

\_\_\_\_\_. **Princípios da administração**: o essencial em teoria geral da administração. Barueri, São Paulo: Manole, 2010.

GOLEMAN, D. **Comportamento e organização**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1999.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 14. Ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

OLIVEIRA, M. A. **Comportamento Organizacional para a gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2010.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SIMON, H. A. **Comportamento administrativo**: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1965.

WAGNER, J. A. **Comportamento Organizacional**: criando vantagem competitiva. São Paulo: Saraiva, 2010.