

Evento: XX Jornada de Extensão

**DIMENSÕES DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E SEUS
IMPACTOS NA PRODUTIVIDADE: UM ESTUDO DA COMUNICAÇÃO, DAS
RELAÇÕES INTERPESSOAIS E DA ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO¹
DIMENSIONS OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND ITS IMPACTS ON
PRODUCTIVITY: A STUDY OF COMMUNICATION, INTERPERSONAL
RELATIONS AND THE ORGANIZATION OF WORK**

**Cátia Regina Stiegemeier², Gustavo Arno Drews³, Marisandra Da Silva
Casali⁴**

¹ Monografia de Conclusão do Curso de Graduação em Administração.

² Egressa do Curso de Administração Unijui.

³ Professor do Curso de Administração Unijui.

⁴ Professora do Curso de Administração Unijui.

Introdução

Entender o comportamento organizacional é fundamental para a excelência na gestão de pessoas e, conseqüentemente, para a melhoria na gestão da produtividade. Carvalho e Serafim (1995, p. 161) definem a produtividade do trabalho como sendo o processo contínuo que procura obter, a partir do potencial do empregado motivado, o máximo de sua capacidade com o mínimo de tempo e esforço. Sendo assim, o fator humano é decisivo para incentivar os ganhos com a produtividade de bens e serviços, esta deve ser mais do que um processo, um estado de espírito. No entanto, a produtividade no trabalho varia diariamente, não são somente por ações e sentimentos dos colaboradores, mas também muitas vezes o fluxo é quebrado devido a frequentes interrupções ou falta de condições para um bom andamento do trabalho.

Para subsidiar o estudo foi realizada uma busca em bases conceituais dos autores: Barbieri (2013), Bohlander e Snell (2009), Bowditch e Buono (1992), Carvalho e Serafim (1995), Chiavenato (1999, 2002, 2008), Cohen e Fink (2003), Corrêa e Corrêa (2009), Davis & Newstrom (1992), Davis (1966), Ferreira (2009), França e Leite (2007), Gil (2001), Kanaane (1999), Limongi-França (2006), Lucena (2004), Moreira (2004), Moscovici (1980) e Robbins (2002). Estes dissertam sobre os temas: comportamento organizacional, relações interpessoais, comunicação, organização do trabalho, poder e autoridade, produtividade, principais causas da baixa produtividade e fatores que aumentam a produtividade.

O objetivo geral deste trabalho é verificar que impactos na produtividade podem advir das dimensões da comunicação, relações interpessoais e organização do trabalho a partir de olhares de uma amostra de gestores táticos com atuação em quatro organizações do segmento metal-mecânico de Panambi-RS. Visando o alcance do objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos: Apresentar uma breve caracterização da amostra de diferentes organizações do ramo metal-mecânico do município de Panambi-RS, através da aplicação de um questionário, apresentar o perfil biográfico dos sujeitos da pesquisa, fazer um levantamento dos itens mais pontuados pelos gestores, comparar os resultados entre as diferentes organizações e subsidia-las,

Evento: XX Jornada de Extensão

para que estas tenham conhecimento do seu perfil e possam elaborar um plano de ação para melhorar estas dimensões.

Metodologia

O estudo classifica-se como aplicado, quantitativo, exploratório e descritivo, bibliográfico e ainda pesquisa de campo. A amostra foi de cento e quatorze gestores. As organizações optaram em não ter seus nomes mencionados, de forma que para manter o sigilo durante os resultados são tratadas como empresa A, B, C e D. Para a coleta dos dados foi utilizado um questionário elaborado pela autora, o qual inicia com uma apresentação, a seguir solicita-se alguns dados de identificação dos sujeitos e em sequência é composto por trinta e cinco questões com onze alternativas de influência para o qual se solicita atribuir pontuação de zero a dez, sendo zero que não influencia e dez que influencia muito na produtividade e ainda uma questão aberta. Este, por sua vez, foi passado para o Google Forms e enviado aos gestores de RH das organizações que encaminharam o link para os seus gestores.

Resultados e Discussão

Com os dados levantados, foi possível identificar que 91,20% dos participantes são do sexo masculino, enquanto apenas 8,80% são do sexo feminino. A empresa B indicou o maior percentual de homens entre as quatro organizações, 93,94%. Já a empresa C, indicou o maior índice percentual do gênero feminino, 17,65%. Dos participantes, 5,3% correspondem a faixa até 25 anos, 11,4% de 26 a 30 anos, 51,4% estão entre a faixa de idade de 31 a 40 anos, seguido por 22,8% na faixa de 41 a 50 anos e 8,8% a partir de 50 anos. O maior número de gestores está na faixa dos 31 a 40 anos, ou seja, que estes possuem uma maior maturidade no âmbito pessoal e profissional. A empresa D possui a maior porcentagem nesta faixa que é de 66,67%.

No quesito escolaridade, destacam-se 68 participantes que possuem Ensino Superior completo, isto corresponde a 59,65%. E ainda 29 participantes que possuem o ensino superior incompleto, o que corresponde a 25,44% dos participantes. Se destaca a empresa C, que possui o maior índice que é 94,12%.

Dos participantes que assinalaram superior completo ou incompleto, 36,08% possuem o Curso de Administração, 25,77% possuem o curso de Engenharia Mecânica e 8,25% possuem Engenharia Elétrica. A soma das Engenharias Mecânica, Elétrica, Produção, Industrial e Computação totaliza 39 participantes, enquanto Administração possui 35 participantes, demonstrando assim que Administração e Engenharias estão niveladas quanto a sua participação na liderança das organizações. Os maiores números estão entre os cursos de Administração e Engenharia Mecânica, demonstrando que há uma grande influência da Unijui, pois esta oferta estes dois cursos há muitos anos no Campus Panambi. Chama a atenção, que alguns cursos são distintos das funções desempenhadas nas organizações, como por exemplo, os cursos de Educação Física, Licenciatura em Química e Tecnologia em Manutenção de Aeronaves.

Dos participantes, 51 possuem alguma especialização, sendo que 74,50% possuem pós-graduação completa e 17,64% possuem pós-graduação incompleta. Os demais, que correspondem a 7,84%, possuem mestrado completo ou incompleto. Se destaca a empresa C, com 52,94% dos participantes com pós-graduação completa, seguido pela empresa D que possui 41,67%. Já quanto às empresas participantes, a empresa A corresponde a 45,6%, a empresa B corresponde 28,9%, a empresa C a 14,9% e empresa D representa 10,5%.

Evento: XX Jornada de Extensão

Nas funções desempenhadas pelos participantes é possível destacar que 39,47% são supervisores, 35,96% são líderes, 17,54% são gerentes e demais cargos correspondem a 7,03%. Para a função de líder se destaca a participação da empresa D, com 58,33%. Já na função de supervisor ficaram bem próximas as empresas A e B com 42,31% e 42,42% respectivamente. E ainda na função de gerência se destaca a participação empresa C com 41,18%.

Conforme dados demonstrados no Quadro 1, a empresa A aplicou o questionário a 61,18% dos seus gestores, a empresa B a 17,65%, a empresa C a 31,48% e a empresa D alcançou o índice de 20% de participação dos seus gestores. Destaca-se o fato que a empresa C optou em não aplicar o questionário a seus supervisores. Já a empresa D optou por aplicar o questionário somente a área de produção e não obteve o parecer de nenhum gerente.

Quadro 1 - Distribuição quanto à participação das empresas

Funcionários	666		2400		530		950	
	A		B		C		D	
Empresa	Possui	Aplicado	Possui	Aplicado	Possui	Aplicado	Possui	Aplicado
Consultora	-	-	-	-	-	-	3	1
Controllers	-	-	-	-	2	1	-	-
Coordenadores	21	2	-	-	5	3	15	1
Gerentes	24	10	9	3	9	7	9	-
Líderes	18	18	124	16	25	-	26	7
Supervisores	22	22	54	14	13	6	7	3
Total	85	52	187	33	54	17	60	12
Aplicado a	61,18%		17,65%		31,48%		20%	

Fonte: Pesquisa da autora (2018).

Quanto à área de atuação, destacam-se 39 participantes na área de produção, que correspondem a 34,21%, os demais cargos são variados. Chama a atenção o fato de alguns participantes exercerem a liderança em até quatro áreas diferentes.

Já quanto ao tempo de trabalho nesta função, até 2 anos na função possui 22,81% dos participantes, de 3 a 6 anos são 37,72% e de 7 a 9 anos são 13,16%. Para a faixa de 10 a 12 anos são 11,40% e de 13 a 15 anos são 10,53% dos participantes. Destaca-se que apenas 5 pessoas, possuem de 18 a 35 anos na mesma função. O tempo na função de gestão para as empresas A, B e D é maior na faixa de 3 a 6 anos, sendo os índices 40,38%, 33,33% e 50% respectivamente. Já para a empresa C é na faixa de 10 a 12 anos, atingindo o valor de 35,29%. É pertinente ressaltar que a empresa A possui gestores com maior tempo de liderança de 2 a 35 anos na mesma função.

Quanto ao tempo de trabalho na mesma empresa, surpreende o fato que quarenta e duas pessoas estão na faixa de 16 até 37 anos de empresa. Se destaca o fato que as empresas A, B e C possuem gestores de 16 até 37 anos. Para a empresa A, a faixa que possui maior índice é de 3 a 6 anos com 25%, para a empresa B é a faixa de 13 a 15 anos com 18,18%, já para a empresa C é de 7 a 9 anos com 23,53% e ainda a empresa D possui um empate de 25% nas faixas de 7 a 9 anos e de 13 a 15

Evento: XX Jornada de Extensão

anos.

Conforme demonstrado no Quadro 2, a primeira colocada atingiu a média ponderada de 8,04, sendo assim, a falta de comprometimento na opinião dos gestores tem sido decisiva para a perda de produtividade. Entre as cinco primeiras questões mais pontuadas pelas quatro empresas são encontradas em comum as questões 9 e 10 que são comunicação ineficiente e falta de comprometimento.

Quadro 2 - Pontuação das questões para as quatro empresas

TOTAL GERAL			Empresa A 52 participantes		Empresa B 33 participantes		Empresa C 17 participantes		Empresa D 12 participantes	
Colocação	Questão	Média	Questão	Média	Questão	Média	Questão	Média	Questão	Média
1	10	8,04	10	8,13	10	7,76	9	8,47	10	7,75
2	9	7,79	8	7,77	9	7,64	10	8,47	9	7,67
3	8	7,75	7	7,75	8	7,61	8	8,41	7	7,58
4	7	7,58	9	7,69	16	7,58	17	7,71	15	7,42
5	27	7,41	17	7,54	7	7,39	27	7,65	35	7,25

Fonte: Pesquisa da autora (2018).

Apenas dezenove participantes contribuíram respondendo à questão dissertativa que solicitava para que registrassem observações e contribuições que ajudassem a compreender e qualificar o estudo. A participação da empresa A foi de 73,68%, a empresa B e C foi de 10,53% e a empresa D foi de 5,26%. Os dados oriundos das respostas dissertativas foram observados nas análises nos respectivos temas a que se referiam.

Considerações finais

Conhecer o ambiente onde se atua e os fatores que impactam no seu cotidiano é de suma importância para o sucesso da organização. Os três itens mais pontuados pelas quatro organizações foram: falta de comprometimento, comunicação ineficiente e falta de motivação do colaborador. Devido às diferentes culturas organizacionais, é difícil indicar para cada uma das quatro empresas quais as melhores ações a serem tomadas para melhorar os quesitos mais pontuados como sendo os facilitadores da perda da produtividade. O mais indicado neste caso, seria unir esforços entre o RH e os gestores para elaborar um plano de ação de acordo com a realidade organizacional de cada uma das quatro empresas.

Neste trabalho o foco foi os gestores olhando para o seu grupo, em um próximo momento poderia ser acrescentado a uma extensão desta pesquisa que estes respondessem olhando para o mercado e para a organização no geral. Além disso, também poderia ser abordado separadamente a pesquisa para a área administrativa e a de produção tendo em vista que a análise da produtividade muda, pois há variáveis diferentes de um ambiente para o outro. Este trabalho foi de grande valia, não somente para a autora, mas também para as 4 organizações que podem utilizar os dados da pesquisa para elaborar um plano de ação para melhorar as dimensões da comunicação, relações interpessoais e organização do trabalho.

Evento: XX Jornada de Extensão

Palavras-Chave: Comportamento Organizacional, Produtividade, organizações

Keywords: Organizational Behavior, Productivity, Organizations

REFERÊNCIAS

- BARBIERI, Ugo Franco. Gestão de pessoas nas organizações. São Paulo: Atlas, 2013.
- BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott A. Administração de recursos humanos. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- BOWDITCH, James L.; ANTHONY F. Buono. Elementos do comportamento organizacional: tradução José Henrique Lamedorf- São Paulo: Pioneira, 1992
- CARVALHO, Antônio Vieira de; SERAFIM, Oziléa Clen Gomes. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Pioneira, 1995, v. 2.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: O novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.
- CHIAVENTO, Idalberto. Recursos humanos. Edição compacta. São Paulo: Editora Atlas, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: O novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- COHEN, Allan R.; FINK, Stephen L. Comportamento organizacional: conceitos e estudos de caso. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- DAVIS, Keith. NEWSTROM, John W. Comportamento humano no trabalho. São Paulo: Pioneira, 1992.
- DAVIS, L. E. The Design of jobs. Industrial relations, 6(1)21, 1966.
- FERREIRA, Edna Rodrigues. Poder x Autoridade. [2009]. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/poder-x-autoridade/28396/> > Acesso em: 18 maio 2018.
- FRANÇA, Fábio. LEITE, Gutemberg. A comunicação como estratégia de recursos humanos. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007
- GIL, Antônio Carlos. Gestão de Pessoas. São Paulo: Atlas, 2001.
- KANAANE, Roberto. Comportamento humano nas organizações: O homem rumo ao século XXI. São Paulo, Atlas, 1999
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. Comportamento Organizacional: conceitos e práticas. São Paulo: Saraiva, 2006.
- LUCENA, Maria Diva da Salete. Planejamento estratégico e gestão do desempenho para resultados. São Paulo Atlas, 2004.
- MOREIRA, Daniel A., Administração da Produção e Operações. São Paulo, 2004. Ed. Pioneira Thomson Learning.
- MOSCOVICI, Fela. Desenvolvimento Interpessoal. São Paulo: Livros Técnicos e Científicos, 1980
- ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. Tradução: Reynaldo Marcodes. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.