



INSTITUTO FEDERAL
SANTA CATARINA

Comportamento Organizacional: O mundo das Organizações

Gestão de Pessoas 1
CST PROCESSOS GERENCIAIS
Prof Gabriela P Tiscoski



Você já seu deu conta sobre:

onde você trabalha?

onde você estuda?

onde você compra produtos e serviços de que necessita?

onde você paga as suas contas?

onde você se diverte?

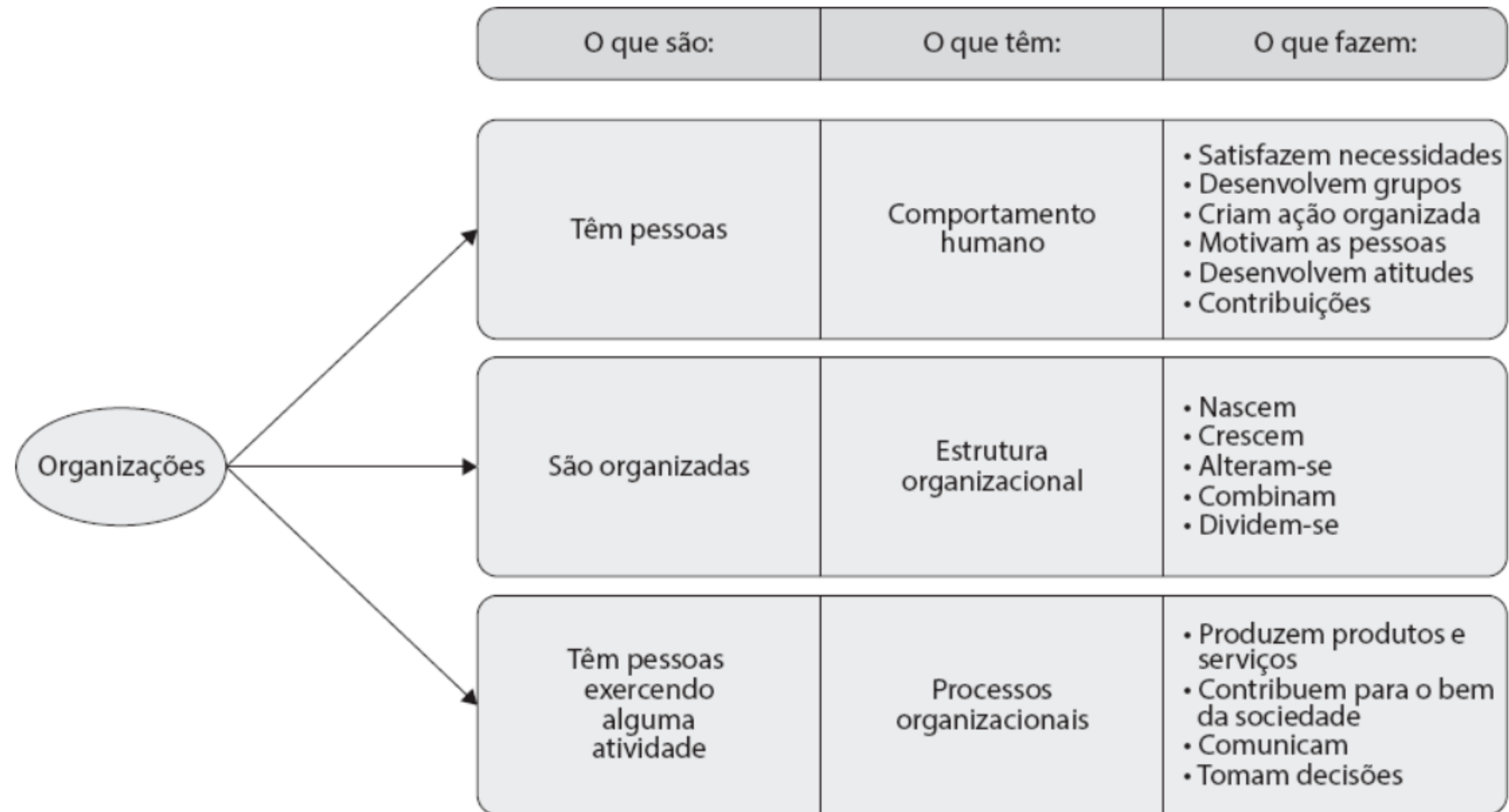
seu clube esportivo ou partido político preferido?

Certamente, você faz todas essas coisas em várias e diferentes organizações.

Vivemos em um mundo de organizações, onde tudo é feito dentro de organizações e todas as interações são feitas por meio de organizações.

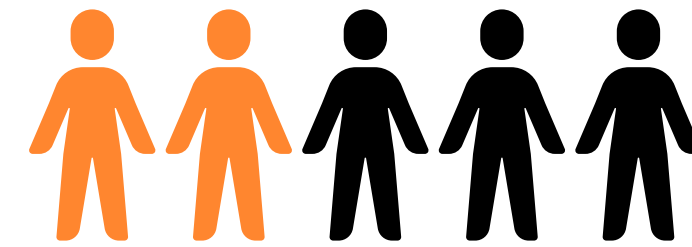


DO QUE SÃO FORMADAS AS ORGANIZAÇÕES?



Elementos que formam uma organização (Chiavenatto, 2020)

Comportamento Organizacional



O COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL (CO) ESTÁ VOLTADO PARA O ESTUDO DA DINÂMICA E DO FUNCIONAMENTO DAS ORGANIZAÇÕES.

SEU FOCO CENTRAL ESTÁ EM COMPREENDER COMO A ORGANIZAÇÃO FUNCIONA E COMO SE COMPORTA. COMO AS ORGANIZAÇÕES SÃO BASICAMENTE DIFERENTES ENTRE SI, O C.O. SE PREOCUPA EM DEFINIR AS BASES E AS CARACTERÍSTICAS PRINCIPAIS DO SEU FUNCIONAMENTO.

Pode ser percebido parcialmente e superficialmente .
Há aspectos invisíveis e profundos

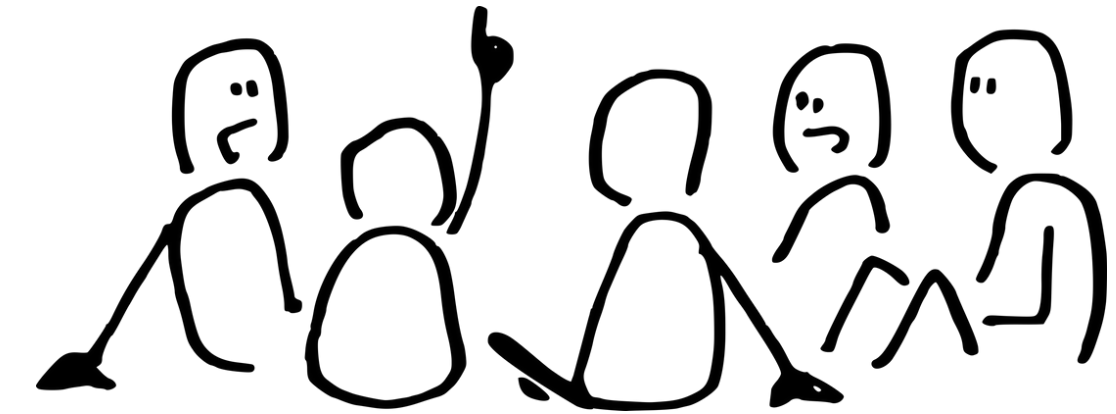


NÍVEIS DE ABORDAGEM DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

acontece em 4 níveis da organização:



- **Dinâmica ambiental:** envolve o ambiente **econômico, social, político, tecnológico, cultural, demográfico e ecológico** que circunda cada organização e influencia poderosamente o seu funcionamento.
- **Dinâmica organizacional:** engloba todo o sistema organizacional: de um lado, os aspectos estruturais – **desenho organizacional** –, e de outro, os aspectos vivenciais e dinâmicos – **cultura organizacional**.
- **Grupos e equipes:** compostos de pessoas para atividades complexas que exigem o trabalho conjunto. localizadas no comportamento coletivo, quando as pessoas **trabalham em grupos ou em equipes**. O comportamento coletivo é diferente do comportamento individual assumido pelas pessoas que integram o grupo ou a equipe.
- **Pessoas:** características individuais das pessoas que trabalham na organização, como **personalidades, história pessoal, educação, competências, valores e atitudes**, sem deixar de lado aspectos como **percepção, tomada de decisão individual, aprendizagem e motivação**. Ao ingressar na organização, as pessoas possuem características individuais próprias que influenciarão fortemente o C.O. e serão por ele influenciadas.



Freeman (1984, p. 46) definiu um stakeholder como "qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou é afetado pela realização dos objetivos da empresa."

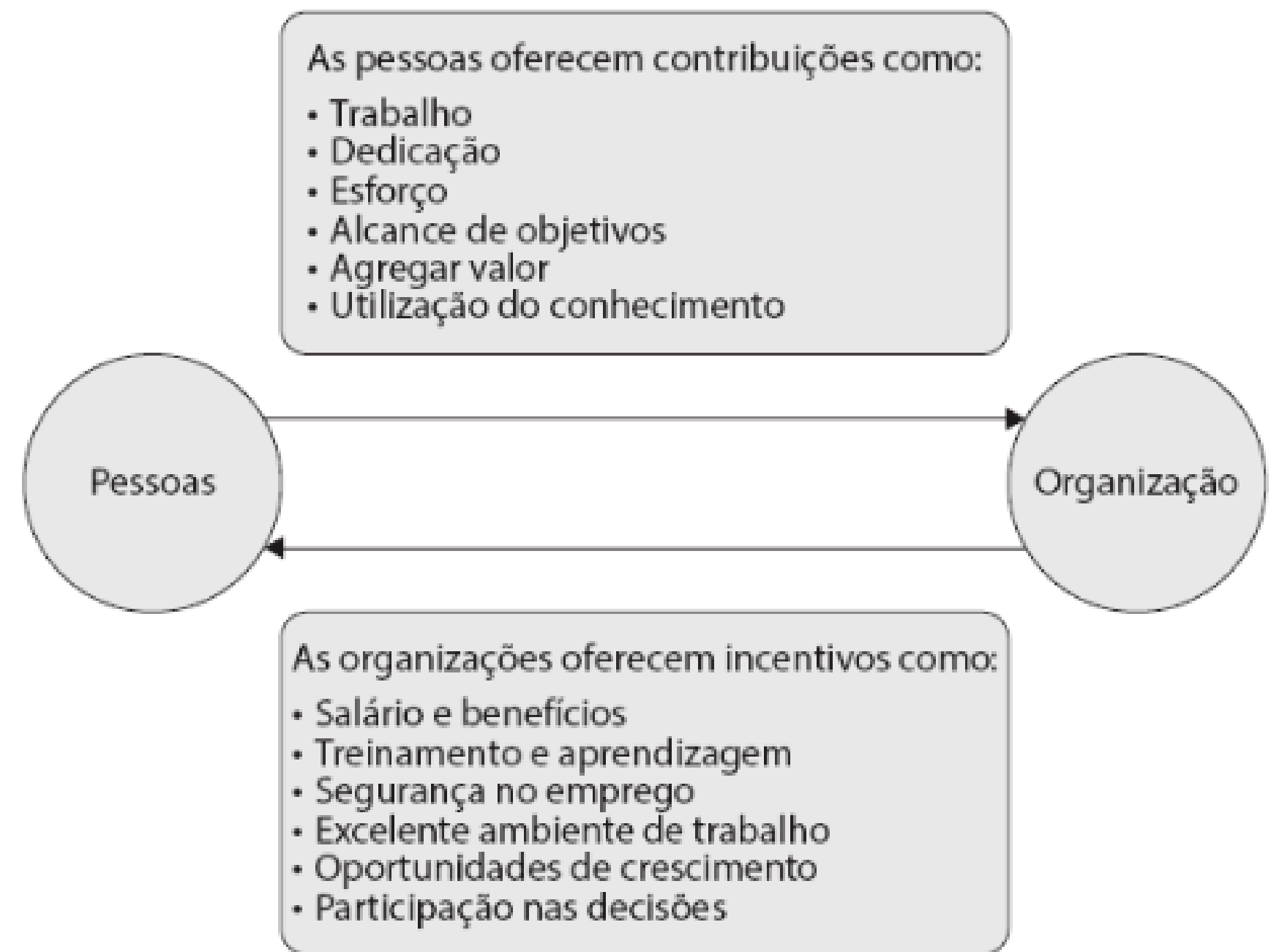
STAKEHOLDERS



Alguns participantes podem estar fora da organização, como os acionistas, os fornecedores e os clientes; ou podem estar dentro da organização, como os diretores, os gerentes e os colaboradores.

Porém, todos os parceiros mantêm relações de reciprocidade com a organização: proporcionam contribuições em troca de incentivos, enquanto a organização proporciona incentivos a eles em troca de contribuições. Contudo, todos são sumamente importantes. A ausência de algum stakeholder pode trazer sérios problemas para a organização.

Relações de reciprocidade entre pessoas e organização



Incentivos ou alicientes: “pagamentos” feitos pela organização aos seus parceiros (na forma de salários, benefícios, prêmios, elogios, oportunidades, reconhecimento, dividendos, preço, qualidade, atendimento etc.).

Contribuições: “pagamentos” que cada parceiro efetua à organização a que está ligado (na forma de trabalho, dedicação, esforço, habilidades, competências, preço, fidelidade etc.).

AS VARIÁVEIS DEPENDENTES DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Produtividade: Uma organização é produtiva quando consegue atingir seus objetivos, obtendo resultados ao mais baixo custo possível (eficiência e eficácia)

Absenteísmo: O absenteísmo é o não-comparecimento do funcionário ao trabalho. É difícil para uma organização atingir seus objetivos, se seus funcionários não comparecem para trabalhar. Níveis de absenteísmo acima do normal, em qualquer caso, causam um impacto direto sobre a eficiência e a eficácia da organização.

Rotatividade/turnover: É a permanente saída e entrada de pessoas da organização, voluntária ou involuntariamente. Um índice alto de rotatividade resulta em aumento de custos para recrutamento, seleção e treinamento. Autos índices afeta a eficiência da organização.

Satisfação com o Trabalho: A diferença entre as recompensas recebidas de fato pelo funcionário e aquilo que ele acredita merecer.



**Aspectos que influenciam o
comportamento das
organizações**

Tecnologia





- A TECNOLOGIA – E PRINCIPALMENTE A TI (TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO), OU SEJA, A CONVERGÊNCIA ENTRE COMPUTADOR, TELEVISÃO E TELECOMUNICAÇÕES – JÁ REVOLUCIONOU O MUNDO DOS NEGÓCIOS E A VIDA NAS ORGANIZAÇÕES.
- UM DOS MÚLTIPLOS DESDOBRAMENTOS DA TI FOI O APARECIMENTO DE **ORGANIZAÇÕES VIRTUAIS**
- UMA ORGANIZAÇÃO VIRTUAL EXISTE EM UM ESPAÇO QUE NÃO É LIMITADO PELAS ESTRUTURAS FÍSICAS QUE DEFINEM UMA ORGANIZAÇÃO CONVENCIONAL.
- ELAS SE AFIGURAM COMO UM CONSTRUCTO MENTAL DE UM “SISTEMA IMAGINÁRIO” QUE ATRAVESSA E ULTRAPASSA AS FRONTEIRAS TRADICIONAIS DEFINIDAS POR BENS FÍSICOS.

The background is a dark blue field filled with binary code (0s and 1s) in a light blue, monospace font. The code is arranged in horizontal lines that are slightly offset from each other, creating a sense of depth and movement. In the center of the image is a large, solid orange circle. Overlaid on this circle is the text 'Aspectos comuns nas organizações virtuais' in a white, sans-serif font. The text is centered both horizontally and vertically within the circle.

Aspectos comuns nas organizações virtuais

1. **Ausência de estrutura física:** as organizações virtuais têm presença física menos intensa que as convencionais, menos bens tangíveis, como prédios de escritórios e almoxarifados, e as que têm estão geograficamente dispersas.
2. **Baseadas na tecnologia de comunicações:** apresentam um papel essencial na existência da organização virtual; é a sua parte vital. Usam redes de comunicação com o suporte da internet e de outros sistemas em vez de estruturas físicas. Contudo, a tecnologia é apenas um recurso, e não a organização em si.
3. **Mobilidade no trabalho:** o uso das redes de comunicações permite que equipes e departamentos não precisem trabalhar juntos ou ter contato físico entre si.
4. **Formas híbridas:** como elas envolvem colaboração entre indivíduos ou empresas, costumam ser chamadas de híbridas, ou seja, redes ou consórcios trabalhando juntos em uma estrutura livre para atingir um objetivo comum.
5. **Sem fronteiras:** têm uma abrangência que permite envolver produtores e trazer os clientes para o processo produtivo por meio do conceito de marketing de relacionamento.
6. **Flexíveis:** são capazes de juntar elementos dispersos rapidamente para alcançar um objetivo empresarial para, depois, desmontá-los. As organizações virtuais são responsivas e dependem das pessoas envolvidas e dispostas a trabalhar com flexibilidade.

O conhecimento se tornou o principal ativo organizacional e a maior fonte de vantagem competitiva: os ativos físicos perderam espaço para os ativos intangíveis, que se tornaram responsáveis pelo capital intelectual das empresas.



Diversidade e Inclusão



- A diversidade está relacionada com as diferenças individuais entre as pessoas e com a aceitação e a adoção de diferentes características das pessoas.
- Diz respeito ao grau de diferenças humanas básicas em determinada população ou organização.
- É a existência de uma variedade de pessoas de diferentes características que constitui a força de trabalho de uma organização.
- As pessoas que trabalham nas organizações são atualmente caracterizadas não apenas por diferenças individuais, como aptidões físicas e cognitivas ou por diferentes traços de personalidade, mas, principalmente, por diversas características demográficas e culturais.
- A força de trabalho das organizações em todo o mundo está incluindo uma variedade de gêneros, idades, classes sociais, minorias e imigrantes para se tornar cada vez mais inclusiva. Essa inclusão está obrigando as organizações a repensar e a mudar suas políticas internas.

Ambiente interno multiétnico e multipolarizado.

Fonte de vantagem competitiva: uma força de trabalho diversificada é mais criativa e inovadora, tem mais ideias e diferentes abordagens.

O desafio está em alcançar uma margem competitiva com as diferentes pessoas que trabalham nas organizações.





ÉTICA

Ética é o conjunto de princípios morais ou valores que definem o que é certo ou errado para uma pessoa ou grupo, ou, ainda, para uma organização.

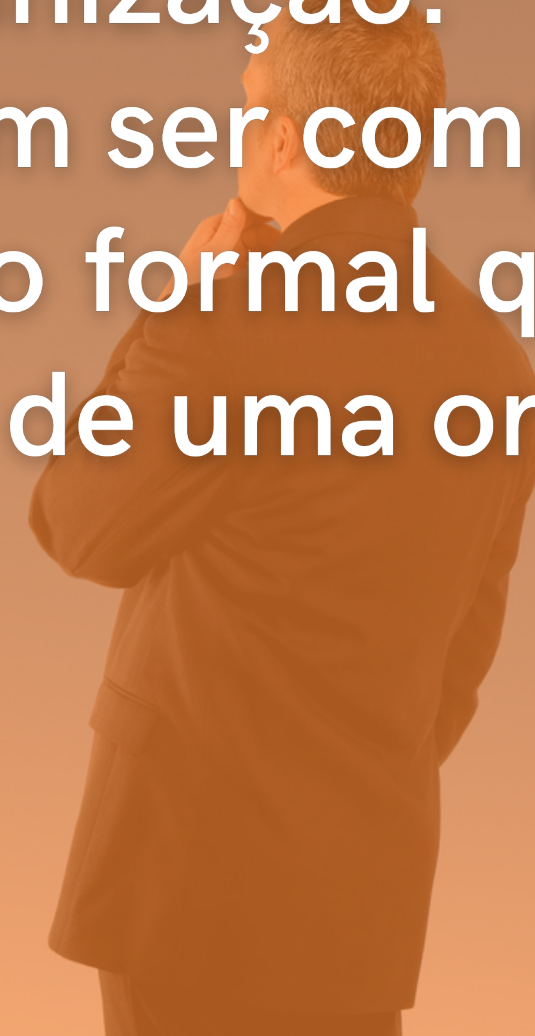
O comportamento ético acontece quando os membros aceitam e seguem tais princípios e valores.

O comportamento antiético ocorre quando as pessoas violam tais princípios aceitos como corretos e adequados à atividade organizacional.

A ética influencia o processo corporativo de tomada de decisões para determinar quais são os valores que afetam os vários grupos de parceiros e estabelecer como os dirigentes podem usar tais valores no dia a dia da administração da organização.

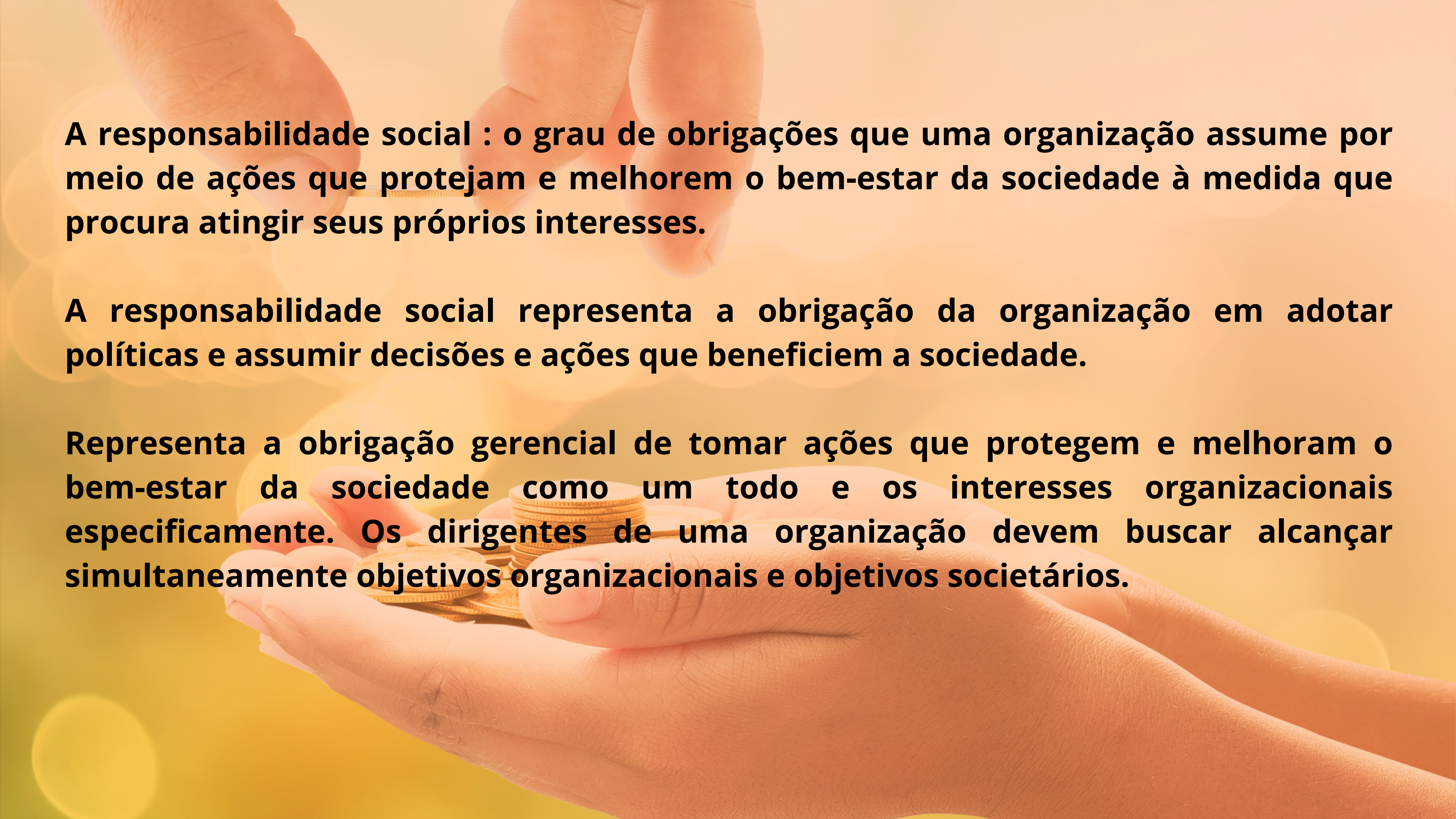
Sem serem éticas, as organizações não podem ser competitivas.

O código de ética atua como uma declaração formal que funciona como guia para tomar decisões e agir dentro de uma organização.



RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS ORGANIZAÇÕES



The background of the slide features a warm, orange-toned image. It shows a pair of hands, one at the top and one at the bottom, gently holding several gold coins. The lighting is soft, creating a sense of care and value. The text is overlaid on this image in a bold, black, sans-serif font.

A responsabilidade social : o grau de obrigações que uma organização assume por meio de ações que protejam e melhorem o bem-estar da sociedade à medida que procura atingir seus próprios interesses.

A responsabilidade social representa a obrigação da organização em adotar políticas e assumir decisões e ações que beneficiem a sociedade.

Representa a obrigação gerencial de tomar ações que protegem e melhoram o bem-estar da sociedade como um todo e os interesses organizacionais especificamente. Os dirigentes de uma organização devem buscar alcançar simultaneamente objetivos organizacionais e objetivos societários.

Uma organização socialmente responsável é aquela que desempenha as seguintes obrigações:

- 1. Incorpora objetivos sociais em seus processos de planejamento.**
- 2. Aplica normas comparativas de outras organizações em seus programas sociais.**
- 3. Apresenta relatórios aos membros organizacionais e aos parceiros sobre os progressos na sua responsabilidade social.**
- 4. Experimenta diferentes abordagens para medir seu desempenho social.**
- 5. Procura medir os custos dos programas sociais e o retorno dos investimentos em programas sociais.**



RESPONSABILIDADES DA SOCIEDADE

A sociedade também possui responsabilidades em relação às organizações



SOBRE AS DECISÕES SOCIAIS

1. Estabelecer regras/leis claras e consistentes

2. Tornar as regras/leis tecnicamente viáveis

3. Assegurar que as regras/leis sejam economicamente viáveis

4. Tornar as regras/leis prospectivas e não retroativas

5. Tornar as regras/leis orientadas para alcance de objetivos, não para prescrição de procedimentos



CONJUNTO DE PRÁTICAS ESG



Estabelecido em 2005 por Kofi Annan, então Secretário-Geral da ONU, o conceito ganhou destaque em 2020 com uma iniciativa da União Europeia.

O termo descreve o comprometimento de uma empresa em reduzir seu impacto ambiental, preocupar-se com as comunidades locais e implementar práticas administrativas sólidas.

Essa jornada empresarial visa criar um mundo inclusivo, ético e ecologicamente sustentável, assegurando qualidade de vida para todos.

Alguns exemplos que envolvem cada pilar ESG:

Ambiental

- Proteção de recursos naturais
- Redução de emissões de gases de efeito estufa
- Gestão eficiente de matéria-prima
- Gestão sustentável de resíduos

Social

- Respeito aos direitos humanos
- Combate a práticas análogas à escravidão e ao trabalho infantil
- Promoção da diversidade de inclusão
- Melhoria nas condições de trabalho
- Cuidado com saúde e segurança

Governança

- Garantia de independência do conselho
- Diversidade na composição do conselho
- Gestão de riscos
- Transparência
- Combate à corrupção



As organizações são formadas por uma integração de diferentes recursos. Elas são dotadas de recursos materiais e recursos financeiros, que correspondem aos seus ativos tangíveis e constituem a base da contabilidade tradicional.

No entanto, elas são dotadas também de recursos humanos – esse era o nome dado às pessoas que trabalham nas organizações.

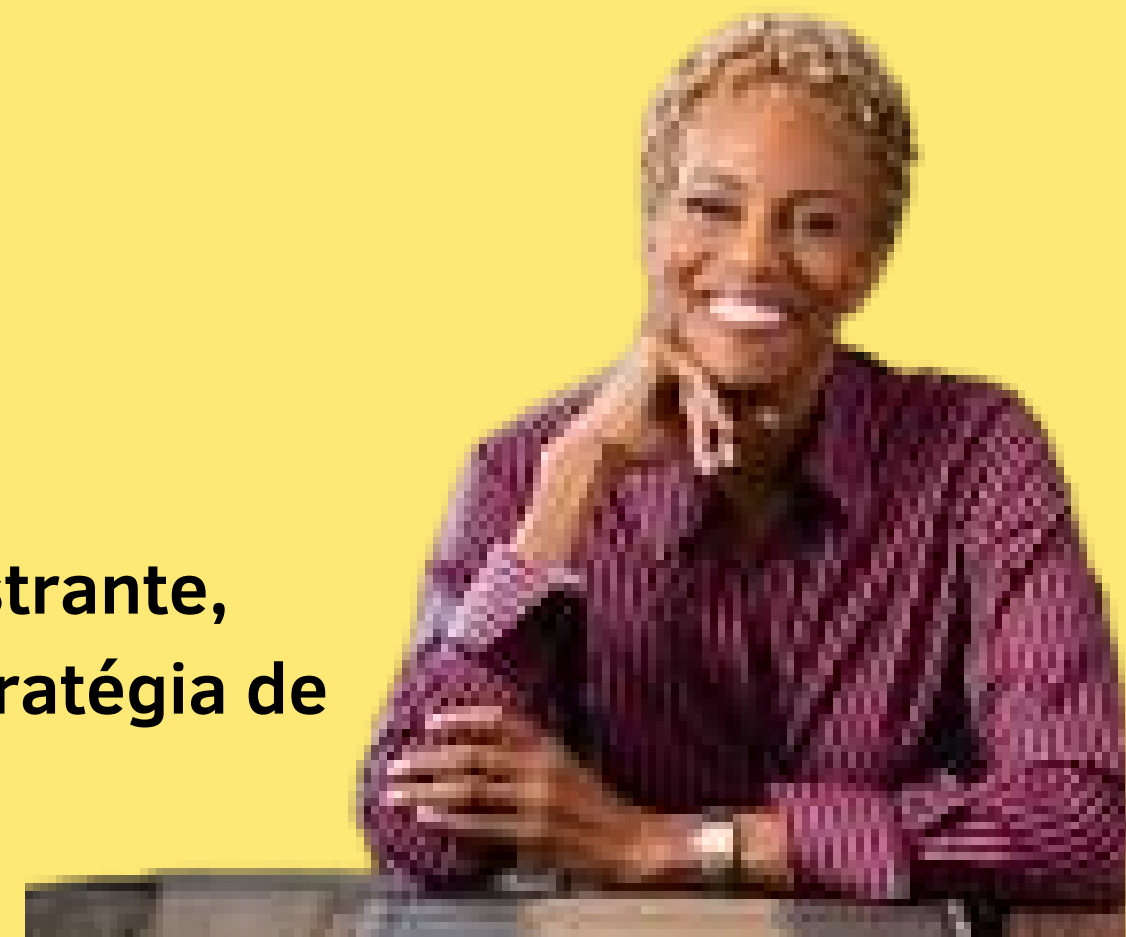
Na Era da Informação, as pessoas constituem parceiros da organização; elas não são mais “propriedade” da organização, mas colaboradores internos ou externos que contribuem para o sucesso organizacional.

(Chiavenato, I. 2021)

**Diversidade é ser convidado para a festa,
inclusão é ser chamado para dançar e
pertencer é dançar como se ninguém estivesse
olhando. .**



Vernā Myers é uma consultora de diversidade americana, autora, palestrante, advogada e executiva corporativa em seu cargo de vice-presidente de estratégia de inclusão da Netflix.



Referências

CHIAVENATO, Idalberto. Comportamento Organizacional - A Dinâmica do Sucesso das Organizações. Grupo GEN, 2021.

ROBBINS, S. Comportamento Organizacional. 11^a ed. Cap. 1 e 2. Pearson Prentice Hall, 2007;