

# COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL, SATISFAÇÃO E AS RELAÇÕES DE TRABALHO: UM ENSAIO COM ESTUDANTES DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS EM UMA UNIVERSIDADE NO OESTE DE SANTA CATARINA

Carla Fabiana Cazella\*  
Marciane Fortes de Andrade\*\*  
Raiane Maciel\*\*\*

## Resumo

O comportamento organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura organizacional têm sobre o comportamento das pessoas dentro das organizações. Assim, objetivou-se contextualizar o comportamento organizacional, a satisfação e as relações de trabalho, além de apresentar uma pesquisa de campo com acadêmicos dos Cursos de Administração e de Ciências Contábeis da Universidade do Oeste de Santa Catarina de Chapecó, relacionando a teoria com a prática. Para tanto, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, descritiva e quantitativa, utilizando-se um método dedutivo para o delineamento dos resultados. Além disso, posteriormente à pesquisa de campo, realizou-se tabulação e análise dos dados obtidos por meio dos questionários. Em síntese, o comportamento organizacional como campo de estudo das atitudes individuais e coletivas é de fundamental importância para o entendimento da satisfação e das relações de trabalho. Nesse sentido, a pesquisa revelou que para indivíduos inseridos na mesma área do conhecimento existe uma série de características comuns, principalmente no que diz respeito à opinião e ao posicionamento.

Palavras-chave: Comportamento organizacional. Satisfação. Relações de trabalho.

## 1 INTRODUÇÃO

O comportamento organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura organizacional têm sobre o comportamento das pessoas dentro das organizações. Assim, o termo comportamento organizacional pode ser entendido como o conjunto de condutas, individuais e grupais, que fazem parte de uma organização.

Em nível individual, o comportamento é definido por meio dos objetivos, percepções e rendimentos, além das aptidões do indivíduo enquanto colaborador da organização em estudo. O nível grupal, por sua vez, estuda e busca entender a organização como

---

\* Mestre em Educação pela Universidade do Oeste de Santa Catarina; carla.cazella@unoesc.edu.br

\*\* Graduanda do Curso de Administração da Universidade do Oeste de Santa Catarina; mademoiselle.marcie@hotmail.com

\*\*\* Graduanda do Curso de Administração da Universidade do Oeste de Santa Catarina; maciel.raiane@outlook.com

um todo, avaliando seus resultados de forma abrangente e integrando, da forma mais eficiente possível, o trabalho das diferentes equipes que a compõem.

Nesse sentido, existem alguns desafios e oportunidades no campo do comportamento organizacional, como administrar as pessoas durante épocas de crise, responder à globalização, administrar a diversidade da força do trabalho, melhorar as habilidades humanas, estimular a inovação e a mudança, lidar com a “temporiedade”, trabalhar em organizações interconectadas, ajudar os funcionários a equilibrarem a vida pessoal e profissional, criar um ambiente de trabalho positivo e melhorar o comportamento ético. Assim, neste trabalho teve-se como objetivo contextualizar o comportamento organizacional, a satisfação e as relações no trabalho, além de apresentar uma pesquisa de campo com os acadêmicos dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis da Universidade do Oeste de Santa Catarina (Unoesc) de Chapecó, relacionando a teoria com a prática.

## 2 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

O estudo do comportamento organizacional se alicerça em algumas disciplinas fundamentais, especialmente Psicologia e na Psicologia Social, na Sociologia, na Antropologia e nas Ciências Sociais. Por isso, em razão da sua complexidade, segundo Wagner III e Hollenbeck (2012), pode ser dividido em:

- a) comportamento micro-organizacional: ocupando-se do estudo do comportamento individual, tem uma base teórica predominantemente psicológica e procura responder a alguns questionamentos, como o que motiva os funcionários a executarem suas tarefas, como as diferenças de capacidade afetam a produtividade e como as pessoas sentem seu local de trabalho. Segundo Bowditch e Buono (2012, p. 142), “Esta perspectiva comportamental tradicional ou micro-organizacional foi substancialmente influenciada por dois fatores: 1) os fundadores da área, majoritariamente vindos da psicologia e da psicologia social; e 2) o contexto social do pensamento administrativo.”
- b) comportamento meso-organizacional: com foco voltado para os colaboradores que trabalham em grupos e em equipes, esse comportamento pode ser compreendido como a ponte entre as áreas micro e macro-organizacionais, ou seja, entre os indivíduos e as organizações. Esse comportamento busca respostas para questões como quais formas de socialização incentivam o trabalho em equipe, qual combinação de aptidões pode aumentar o desempenho da equipe, etc. De acordo com Bergue (2010, p. 14), “Esse nível de análise aborda, portanto, temas como a liderança, a socialização e a dinâmica de grupo.”
- c) Comportamento macro-organizacional: visando compreender os comportamentos da empresa como um todo, suas origens são baseadas principalmente pelas disciplinas de sociologia, ciência política, antropologia e economia. As respostas procuradas, neste caso, são para questões como quais mecanismos

podem ser aplicados na coordenação de atividades de trabalho, como os conflitos podem ser solucionados e como o poder pode ser adquirido e retido pela organização. Para Bowditch e Buono (2012, p. 142):

A importância desse macrocomportamento se reflete na ênfase recente à adaptação da estrutura de organizações para atender a diversas restrições e pressões ambientais, criando culturas organizacionais que refletem a missão e as metas globais da organização, e para administrar a influência crescente de fatores externos na tomada de decisões e eficácia da organização, bem como comportamentos micro-organizacionais em geral.

De todos os tipos de comportamento que uma pessoa pode manifestar, o estudo do comportamento organizacional volta-se somente àqueles relacionados ao ambiente de trabalho. Nesse contexto, a satisfação e as relações de trabalho são elementos indispensáveis na compreensão de qualquer situação de trabalho.

## 2.1 SATISFAÇÃO E AS RELAÇÕES DE TRABALHO

A satisfação no trabalho pode ser caracterizada como um conjunto de sentimentos desenvolvidos em razão do trabalho que um indivíduo realiza, determinado por fatores como a prestação de trabalhos desafiantes sob condições estimulantes, o recebimento de recompensas justas e a colaboração da equipe. De acordo com Robbins (2009), os trabalhadores preferem empregos que lhes ofereçam oportunidades de utilizar suas habilidades e capacidades; valorizam a variedade de tarefas, liberdade e *feedback* sobre o próprio desempenho; querem sistemas de remuneração e promoções justas e sem ambiguidades, de acordo com suas expectativas; preocupam-se com questões que vão desde o confronto pessoal até as condições para a realização de um bom trabalho; e almejam receber do trabalho não apenas dinheiro ou resultados materiais, mas satisfazer suas necessidades sociais e de autorrealização.

Wagner III e Hollenbeck (2012) afirmam a existência de três componentes-chave para a definição de satisfação no trabalho. O primeiro, representado pelos valores, é aquilo que a pessoa deseja obter, consciente ou inconscientemente, do trabalho; o segundo, a importância dos valores, refere-se ao fato de que as pessoas não diferem apenas nos valores que defendem, mas na importância que atribuem a cada um deles; e, finalmente o terceiro, a percepção, indica como a satisfação reflete a percepção da situação atual em relação aos valores de cada indivíduo.

Nesse sentido, existem associações positivas (como benefícios, comunicação, participação e promoções) e negativas (como estresse, nível de educação e falta de oportunidades) que podem afetar o nível de satisfação no trabalho. Afinal, segundo Locke (1996 apud MARQUEZE; MORENO, 2005), satisfação é o “[...] resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização de seus valores por meio dessa atividade, sendo uma emoção positiva de bem-estar.”

Por outro lado, a insatisfação com o trabalho pode gerar consequências drásticas a uma organização, desestimulando bons desempenhos e reduzindo a produtividade. De acordo com Robbins (2011, p. 25), "Funcionários satisfeitos parecem mais propensos a falar bem da empresa, ajudar os demais e superar as expectativas em relação ao seu trabalho. Além disso, o trabalhador satisfeito pode estar mais disposto a ir além de suas atribuições regulares por querer retribuir as experiências positivas."

Paralelo ao conceito de satisfação, destaca-se o papel das relações de trabalho para o indivíduo. O conceito de relações de trabalho, assim como o de satisfação no trabalho, advém de áreas distintas, como o direito, a sociologia, a psicologia e a antropologia, podendo ser aplicado no âmbito de qualquer organização. Para estudar os diferentes tipos de relações que podem ocorrer no ambiente de trabalho, Fischer (1985, p. 20 apud ÉSTHER, 2012, p. 2) estabelece algumas instâncias:

- a instância do político, que diz respeito às práticas visíveis e invisíveis de produção e de reprodução, aos mecanismos de dominação e de resistência, às transições que dão origem às mudanças sociais e aos discursos;
- a instância das políticas de recursos humanos, cuja função é manter e controlar o trabalhador e o ato de trabalhar no sentido de atingir as metas organizacionais; e
- a instância da organização do processo de trabalho, que se refere ao modo de organizar e dividir as tarefas entre os trabalhadores.

Considerando as relações de trabalho como exclusivas e pertinentes aos processos de trabalho, Ésther (2012, p. 3) afirma a existência de quatro categorias distintas:

- a organização do processo de trabalho, que diz respeito à especificação do conteúdo do trabalho, aos métodos e às inter-relações entre os cargos, de modo a satisfazer os requisitos tecnológicos, sociais e individuais do ocupante do cargo;
- a gestão da força de trabalho, que diz respeito ao "pôr a trabalhar", envolvendo as práticas instrumentais e organizacionais do que se chama administração de recursos humanos; a relação chefe x subordinado e as forças controladoras da força de trabalho e, ainda, o controle, desde formas diretas e coercitivas a esquemas mais sutis de manipulação, persuasão e autopersuasão;
- as condições de trabalho e saúde do trabalhador, que envolvem situações que refletem processos específicos sociais e psicobiológicos de trabalho/desgaste do trabalhador. Envolve, ainda, o aspecto "subjetividade" (saúde mental) do trabalhador;
- os processos de regulação de conflitos, que visam manter em equilíbrio e assegurar o funcionamento de um sistema social complexo, caracterizado pelas divergências de interesses e desigualdades na alocação do poder. Tais processos podem ser institucionalizados ou não.

Em linhas gerais, percebe-se uma relação estreita entre as relações de trabalho e a satisfação, sendo a organização o palco para a interação desses conceitos. Nesse contexto, evidencia-se a importância do papel dos gestores perante as situações de insatisfação no ambiente de trabalho, atuando como mediadores das relações de poder e conflito, bem como catalisadores do clima organizacional satisfatório para ambas as partes, empresa e colaboradores.

## 2.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa, de acordo com os procedimentos técnicos, caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica, desenvolvida a partir de material já elaborado, buscando investigar aspectos acerca de ideologias diversas e também estudar os diferentes fatores relacionados a um problema. Do ponto de vista dos objetivos, é descritiva, cujo objetivo é a descrição das características do fenômeno estudado, exigindo, acima de tudo, exatidão. E pela forma de abordagem do problema, pode ser considerada quantitativa, transformando dados em informações relevantes para posterior classificação e análise.

O método utilizado, por sua vez, foi o dedutivo. Segundo Barros e Leheld (2007, p. 77), "A dedução consiste em um recurso metodológico em que a racionalização ou a combinação de ideias em sentido interpretativo vale mais que a experimentação de caso por caso. Em termos mais simples, pode se dizer que é o raciocínio que caminha do geral para o particular."

Nesse caso, a pesquisa ainda pode ser classificada como de campo, uma vez que se baseia na coleta de dados por meio da aplicação pessoal de questionários fechados. A amostra da população pesquisada é representada por acadêmicos dos Cursos de Administração e de Ciências Contábeis da Unoesc Chapecó.

## 2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

A coleta de dados é uma etapa trivial em qualquer projeto de pesquisa, caracterizando-se pela indagação de uma situação qualquer por meio da aplicação de técnicas preexistentes – comumente questionários. Não obstante, a técnica empregada deve refletir o tipo de informação que se deseja obter e varia de acordo com o tipo de pesquisa. Assim, os resultados dos questionários aplicados para investigar alguns aspectos do comportamento organizacional nas empresas podem ser visualizados na Tabela 1.

Tabela 1 – Questionário sobre Comportamento Organizacional

(continua)

| 1 - Gênero:        |           |     |
|--------------------|-----------|-----|
|                    | Respostas | %   |
| Masculino          | 0         | 0   |
| Feminino           | 5         | 100 |
| 2 - Idade:         |           |     |
|                    | Respostas | %   |
| Inferior a 18 anos | 5         | 100 |
| 18 a 25 anos       | 0         | 0   |
| 26 a 34 anos       | 0         | 0   |
| 35 a 43 anos       | 0         | 0   |
| 43 anos ou mais    | 0         | 0   |
| 3 - Curso:         |           |     |
|                    | Respostas | %   |
| Administração      | 3         | 60  |
| Ciências Contábeis | 2         | 40  |

(continua)

| 4 - Estado Civil:  |           |     |
|--|-----------|-----|
|  | Respostas | %   |
| Solteiro(a)  | 4         | 80  |
| Casado(a)  | 1         | 20  |
| Viúvo(a)   | 0         | 0   |
| Divorciado(a)  | 0         | 0   |
| Outros   | 0         | 0%  |
| 5 - Tem dependentes? Se sim, quantos?  |           |     |
|  | Respostas | %   |
| Não  | 5         | 100 |
| Um   | 0         | 0   |
| Dois   | 0         | 0   |
| Três   | 0         | 0   |
| Quatro ou mais   | 0         | 0   |
| 6 - Tempo em que atua na organização:  |           |     |
|  | Respostas | %   |
| 0 a 5 anos   | 5         | 100 |
| 6 a 10 anos  | 0         | 0   |
| 11 a 15 anos   | 0         | 0   |
| 16 a 20 anos   | 0         | 0   |
| 20 anos ou mais  | 0         | 0   |
| 7 - Em que setor/departamento trabalha?  |           |     |
|  | Respostas | %   |
| Comercial/Vendas   | 1         | 20  |
| Financeiro   | 1         | 20  |
| RH   | 0         | 0   |
| Contábil   | 1         | 20  |
| Produção   | 0         | 0   |
| Outro  | 2         | 40  |
| 8 - Você tem liberdade para fazer o seu trabalho da forma como considera melhor?                       |           |     |
|  | Respostas | %   |
| Sempre   | 3         | 60  |
| Quase sempre   | 2         | 40  |
| Raramente  | 0         | 0   |
| Nunca  | 0         | 0   |
| 9 - A empresa exige um procedimento padrão para a execução das atividades pertinentes às suas funções? |           |     |
|  | Respostas | %   |
| Sempre   | 2         | 40  |
| Quase sempre   | 3         | 60  |
| Raramente  | 0         | 0   |
| Nunca  | 0         | 0   |
| 10 - Você que organiza sua rotina de trabalho para melhor aproveitamento de suas atividades?           |           |     |
|  | Respostas | %   |
| Sempre   | 3         | 60  |
| Quase sempre   | 2         | 40  |
| Raramente  | 0         | 0   |
| Nunca  | 0         | 0   |

(continua)

| 11 - Você toma decisões pela organização no que diz respeito ao seu setor?        |           |     |
|---|-----------|-----|
|   | Respostas | %   |
| Sempre  | 0         | 0   |
| Quase sempre  | 2         | 40  |
| Raramente   | 3         | 60  |
| Nunca   | 0         | 0   |
| 12 - Você está satisfeito com o seu lugar dentro da empresa?                      |           |     |
|   | Respostas | %   |
| Muito satisfeito  | 2         | 40  |
| Satisfeito  | 3         | 60  |
| Pouco satisfeito  | 0         | 0   |
| 13 - O seu trabalho lhe proporciona um sentimento de realização profissional?     |           |     |
|   | Respostas | %   |
| Sempre  | 1         | 20  |
| Quase sempre  | 4         | 80  |
| Raramente   | 0         | 0   |
| Nunca   | 0         | 0   |
| 14 - Você se sente respeitado pelo seu gestor/gerente?                            |           |     |
|   | Respostas | %   |
| Sempre  | 5         | 100 |
| Quase sempre  | 0         | 0   |
| Raramente   | 0         | 0   |
| Nunca   | 0         | 0   |
| 15 - O seu chefe/gestor/gerente é receptivo às sugestões de mudança?              |           |     |
|   | Respostas | %   |
| Sempre  | 4         | 80  |
| Quase sempre  | 1         | 20  |
| Raramente   | 0         | 0   |
| Nunca   | 0         | 0   |
| 16 - Considera a organização um bom lugar para trabalhar?                         |           |     |
|   | Respostas | %   |
| Sim   | 5         | 100 |
| Não   | 0         | 0   |
| Não tenho opinião   | 0         | 0   |
| 17 - Você indicaria um amigo para trabalhar na sua organização?                   |           |     |
|   | Respostas | %   |
| Sim   | 5         | 100 |
| Não   | 0         | 0   |
| Não tenho opinião   | 0         | 0   |
| 18 - Você considera a organização ética com seus funcionários/clientes/parceiros? |           |     |
|   | Respostas | %   |
| Sempre  | 3         | 60  |
| Quase sempre  | 2         | 40  |
| Raramente   | 0         | 0   |
| Nunca   | 0         | 0   |
| 19 - Os gestores da organização são bons exemplos dentro e fora da mesma?         |           |     |
|   | Respostas | %   |
| Sempre  | 4         | 80  |
| Quase sempre  | 1         | 20  |
| Raramente   | 0         | 0   |
| Nunca   | 0         | 0   |

---

20 - Deixe alguma sugestão para melhoria ou mudança na organização para a gestão de sua empresa:

---

|               |  |
|---------------|--|
| Colaborador 1 | Contratar atendentes e ampliar o setor |
| Colaborador 2 | Nenhuma sugestão                       |
| Colaborador 3 | Melhorar o layout do local de trabalho |
| Colaborador 4 | Contratar mais funcionários            |
| Colaborador 5 | Contratar mais pessoal especializado   |

---

Fonte: os autores.

Conforme a Tabela 1, a amostra é composta por pessoas do sexo feminino, de 18 a 25 anos, das quais 60% cursam Administração e 40%, Ciências Contábeis. Nesse sentido, 80% da amostra apresentam estado civil solteiro(a) e 20%, casado(a); nenhuma participante possui dependentes.

Em termos de tempo de organização, a totalidade da amostra tem até cinco anos de atuação, dividindo-se entre as áreas comercial, financeira, contábil e outras (como fiscal e SAE). De acordo com o trabalho realizado, 60% das pessoas afirmam ter liberdade para fazer o seu trabalho da forma como consideram melhor e ter autonomia para organizar sua rotina de trabalho sempre, enquanto 40% afirmam que isso quase sempre ocorre. Já no que se refere à realização das atividades, 40% consideram que a empresa sempre exige um procedimento padrão, e 60%, que ela quase sempre exige. Por outro lado, no que se refere à tomada de decisões, 40% afirmam quase sempre tomar decisões pela empresa, e 60% raramente tomam.

Analisando o nível de satisfação com o trabalho, 40% são muito satisfeitos e 60% são satisfeitos, dos quais 100% se sentem respeitados pelo seu gestor. Além disso, 80% da amostra afirmam que seu trabalho quase sempre lhes proporciona um sentimento de realização profissional, enquanto 20% afirmam que isso sempre ocorre. Quanto à aceitação de sugestões, especialmente em relação a mudanças, 80% dizem que seu gestor é sempre receptivo, e 20%, que ele é quase sempre receptivo.

Sobre a imagem da organização, 100% da amostra consideram a empresa um bom lugar para trabalhar e indicariam um amigo para trabalhar nela. Por conseguinte, 60% consideram a organização sempre ética, e 40% a consideram quase sempre ética com seus funcionários, clientes e parceiros. Nesse contexto, 80% dos colaboradores veem seus gestores sempre como bons exemplos, e 20%, quase sempre. Assim, como sugestões de melhoria, 60% da amostra apontam a contratação de pessoal, 20%, a melhoria do *layout* da empresa, e 20% não apresentaram sugestões.

### 3 CONCLUSÃO

Em síntese, o comportamento organizacional como campo de estudo das atitudes individuais e coletivas é de fundamental importância para o entendimento da satisfação e das relações de trabalho. Na busca pelo trabalho de alta performance, respeitando o capital humano da organização, é imprescindível que se conheçam os aspectos



advindos da psicologia, da sociologia, da antropologia e da política, os quais influenciam e demonstram tendências de comportamento.

Nesse sentido, a pesquisa de campo realizada com acadêmicos dos Cursos de Administração e Ciências Contábeis da Unoesc Chapecó revelou que para indivíduos de uma mesma faixa etária, inseridos na mesma área do conhecimento (Ciências Sociais Aplicadas), existe uma série de características comuns, principalmente no que diz respeito à opinião e ao posicionamento. Não obstante, as organizações incluem colaboradores de diferentes idades, opiniões e posicionamentos que, aleatoriamente, encontram seu lugar em determinados grupos, dificultando à gestão compreender os indicadores de satisfação em relação ao trabalho. Para ajudar nesse processo, o comportamento organizacional mostra-se como um importante catalisador de oportunidades.

## REFERÊNCIAS

BARROS, A. J. da S.; LEHFELD, N. A. de S. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson. 2007. 158 p.

BERGUE, S. T. **Comportamento Organizacional**. Florianópolis: Capes, 2010. 114 p. Disponível em: <[http://www1.tce.rs.gov.br/portal/page/portal/tcers/institucional/esgc/biblioteca\\_eletronica/livros/Comportamento.pdf](http://www1.tce.rs.gov.br/portal/page/portal/tcers/institucional/esgc/biblioteca_eletronica/livros/Comportamento.pdf)>. Acesso em: 28 jun. 2016.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2012. 305 p.

ÉSTHER, A. B. **Relações de trabalho**: conceitos, instâncias e condicionantes. 2012. Disponível em: <[http://www.ufjf.br/angelo\\_esther/files/2012/10/RH-I-Rela%C3%A7%C3%B5es-de-poder-e-de-trabalho-Conceitos-inst%C3%A2ncias-e-condicionantes.pdf](http://www.ufjf.br/angelo_esther/files/2012/10/RH-I-Rela%C3%A7%C3%B5es-de-poder-e-de-trabalho-Conceitos-inst%C3%A2ncias-e-condicionantes.pdf)>. Acesso em: 17 jun. 2016.

MARQUEZE, E. C.; MORENO, C. R. de C. Satisfação no trabalho: uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 30, n. 112, jul./dez. 2005. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572005000200007](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572005000200007)>. Acesso em: 17 jun. 2016.

ROBBINS, S. P. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 8. ed. São Paulo: Pearson, 2009. 316 p.

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional**: Criando vantagem competitiva. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. 539 p.

