

CENTRO PAULA SOUZA
ESCOLA TÉCNICA PROFESSOR MASSUYUKI KAWANO
Técnico em Recursos Humanos

Jaine Aparecida Pereira

Natalia Cristina da Cruz Cardoso

Neila Janete da Silva Miguel Zuza

Rute Souza Teixeira

Tiago Rodrigues de Melo

**A IMPORTÂNCIA DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL COMO
FATOR CONDICIONANTE NAS DEMISSÕES**

Tupã-SP
2016

Jaine Aparecida Pereira

Natalia Cristina da Cruz Cardoso

Neila Janete da Silva Miguel Zuza

Rute Souza Teixeira

Tiago Rodrigues de Melo

**A IMPORTÂNCIA DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL COMO
FATOR CONDICIONANTE NAS DEMISSÕES**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso Técnico de Recursos Humanos da ETEC Prof. Massuyuki Kawano, orientado pela Prof. Lucas Hatano, como requisito parcial para obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos.

Tupã-SP

2016

Etec Prof. Massuyuki Kawano
Técnico em Recursos Humanos

Jaine Aparecida Pereira

Natalia Cristina da Cruz Cardoso

Neila Janete da Silva Miguel Zuza

Rute Souza Teixeira

Tiago Rodrigues de Melo

**A IMPORTÂNCIA DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL COMO
FATOR CONDICIONANTE NAS DEMISSÕES**

Dissertação para obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Lucas Hatano
Orientador

Profª Fernanda Yamauchi
Avaliadora

Prof. Donizete Vieira da Costa
Avaliador

Alexandre Tadeu Longhi da Cunha
Avaliador

Rosana Coutinho
Avaliadora

Tupã, 24 de Novembro de 2016.

É de inteira responsabilidade o conteúdo do trabalho apresentado pelo aluno. O Professor Orientador, a Banca Examinadora e a Instituição não são responsáveis e nem endossam as ideias e o conteúdo do mesmo.

Dedicamos este trabalho aos nossos familiares, amigos, colegas e professores pelo apoio, compreensão e colaboração em todas as etapas do nosso curso.

Agradecemos primeiramente a Deus por estar sempre nos iluminando na busca e realização dos nossos sonhos. Aos nossos familiares pela compreensão e apoio nos momentos bons e ruins. Ao orientador Lucas Hatano, nosso muito obrigado pelo apoio e dedicação em todo o processo do trabalho. Enfim a todos que contribuíram de forma direta ou indireta para a concretização deste trabalho.

"A conquista é um acaso que talvez dependa mais das falhas dos vencidos do que do gênio do vencedor."

Madame de Staël

RESUMO

Introdução: Um dos fatores primordiais para o bom desenvolvimento da empresa é o comportamento dos colaboradores, visto que interfere diretamente no desempenho de cada um e no desenvolvimento de toda organização. **Objetivos:** Analisar os fatores que influenciam de forma geral o comportamento humano que ocasionam demissões. **Metodologia:** Para o desenvolvimento desse trabalho foi utilizada pesquisas bibliográfica em livros e site relacionados ao comportamento organizacional, além de pesquisa de campo com uma entrevista feita com um psicólogo da área de Psicologia Cognitiva Comportamental como instrumento de coleta de dados que foram analisados no trabalho. **Resultados:** Por meio da pesquisa bibliográfica e da entrevista, mostrou-se que avaliar o clima organizacional é fundamental para o bom desempenho da organização. O comportamento organizacional influencia na motivação e na satisfação no trabalho, ter colaboradores satisfeitos com o ambiente de trabalho faz com que a empresa funcione melhor e atinja seus resultados. Ter um comportamento que não condiz com a realidade da empresa como agressão verbal, práticas de *Bullying*, ato de indisciplina ou insubordinação entre outros, pode gerar ou influenciar uma demissão. **Considerações Finais:** Conclui-se que os fatores relacionados ao comportamento organizacional que podem levar a demissões estão ligados, principalmente, com o clima organizacional visto que o ambiente de trabalho em determinadas situações afeta os colaboradores tanto positivo quanto negativamente.

Palavras-Chaves: Comportamento Organizacional, Demissões, Clima Organizacional

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	09
2 REVISÃO DA LITERATURA	11
2.1 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL	12
2.1.1 Clima Organizacional	13
2.2 DEMISSÕES	15
3 PESQUISA DE CAMPO.....	18
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	223
APÊNDICE.....	24

1 INTRODUÇÃO

Em um ambiente cada vez mais competitivo e globalizado, o comportamento organizacional dos colaboradores é de fundamental importância para a produtividade e atingimento das metas nas empresas.

A avaliação serve de suporte e subsídio à tomada de decisão quanto a demissões, reconversão de funções ou, até, à transição para outra área de responsabilidade.

Os testes e instrumentos de avaliação utilizados nos permitem mensurar características de personalidade, liderança, atenção, raciocínio, inteligência, assim como, identificar e mensurar competências comportamentais chaves, de cada indivíduo, possibilitando tomada de decisões com relação ao seu desenvolvimento profissional e/ou pessoal, realinhamento de carreira ou processos de mudança comportamental.

Dentro de uma organização um dos fatores primordiais para o bom desenvolvimento da empresa é o comportamento dos funcionários. Quais os fatores relacionados ao comportamento organizacional que influenciam em demissões

Em uma organização o profissional de Recursos Humanos possui inúmeras tarefas, identificar o perfil de cada funcionário talvez seja uma das principais funções, pois direciona aos líderes a possibilidade de prever, e especialmente evitar problemas individuais ou coletivos que possa ocasionar em demissões entre os colaboradores. Assim, é necessário verificar quais os fatores vem influenciando no comportamento, onde aqueles que estão interferindo no desenvolvimento da empresa deverão ser aplicados técnicas de treinamentos, dinâmicas de grupos e palestras, evitando assim o *turnover* e promover engajamento, produtividade e harmonia entre os colaboradores.

Este projeto tem como objetivo geral analisar os fatores que influenciam de forma geral o comportamento humano que ocasionam demissões. Essa análise serve como ferramenta de apoio para as organizações conhecer os funcionários e melhorar o desempenho deles nas atividades produtivas. Tendo como objetivos específicos; conhecer o ambiente e a cultura de uma organizacional como apoio na pesquisa, demonstrar os fatores que influenciam no comportamento dos

colaboradores, identificar através de pesquisa de campo comportamentos organizacionais não desejados.

É imprescindível tomar conhecimento do real motivo de demissões nas organizações, buscando solucionar o problema de rotatividade dos funcionários, que na maioria das vezes traz prejuízos para a organização. Com o estudo do comportamento organizacional é possível fazer adequações de cada indivíduo em determinada função e assim evitar demissões desnecessárias. É importante estudar o comportamento de cada colaborador para atender melhor suas necessidades, bem como determinar qual tipo de treinamento a ser aplicado de acordo com a função que irá desempenhar e realizar o processo de integração para melhor socializar-se com os demais.

O estudo do comportamento organizacional é direcionado para gestão administrativa onde estão os gestores de pessoas, que possuem a tarefa, saber selecionar os mais adequados candidatos para determinados cargos na empresa e evitar futuros problemas. Mas também poderá ter como público-alvo, os estudantes de Recursos Humanos que desejam obter mais informações sobre o assunto.

Este trabalho tem como metodologia uma abordagem qualitativa, com pesquisa bibliográfica em artigos digitais científicos e confiáveis e livros que possam ajudar a entender os conceitos e os fatores relativos ao comportamento organizacional e a sua relação com demissões. Neste projeto será feita entrevista com profissionais da área comportamental, com questões direcionadas ao ambiente de trabalho em relação ao comportamento organizacional com o entrevistado Carlos Henrique Pereira de Andrade.

2 REVISÃO DA LITERATURA

O estudo comportamental em um mundo globalizado é muito importante para que as pessoas possam superar os desafios de lidar com outras pessoas de diversas culturas. Pensando no mundo empresarial pode-se citar o estudo sobre o comportamento organizacional que explica os impactos que indivíduos e grupos têm sobre as organizações.

Preparar as pessoas e as organizações para os desafios futuros exige um contínuo aprendizado de novas formas de comportamento de todos os participantes da organização

Chiavenato (1999, p. 304), conceitua o comportamento organizacional como “o estudo da dinâmica das organizações e como os grupos e pessoas se comportam dentro delas”.

Para Wagner III e *Holleuberhty* (2003, p. 6) “Comportamento Organizacional é um campo da pesquisa que ajuda a prever, explicar e possibilitar a compreensão de comportamentos nas Organizações”.

França (2010, p. 3), conceitua o comportamento como “o estudo do conjunto de ações, atitudes e expectativas humanas dentro do ambiente”.

Através desses conceitos as organizações podem utilizar este estudo como ferramenta de apoio para melhorar o desempenho da empresa, objetivando utilizar este conhecimento para melhorar a eficácia dentro da organização.

2.1 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Entende-se por comportamento organizacional, o conjunto de comportamentos e atitudes praticadas pelas pessoas que compõem uma empresa, tanto colaboradores quanto diretores, e tais costumes e condutas impactam sobre o andamento e desenvolvimento da organização. Acredita-se que o comportamento organizacional influencia todo o clima da corporação e define quais são as visões e impressões que as pessoas possuem desde o ambiente de trabalho em questão.

o comportamento organizacional está relacionado as ações das pessoas no trabalho, é uma área de estudo que trata do comportamento individual de pessoas, envolvendo vários tópicos, como personalidade, atitudes, percepção, aprendizado, motivação e satisfação no trabalho (CHIAVENATO, 2005 p.16).

Entender o comportamento organizacional de cada indivíduo, é fundamental para a Dinâmica de manutenção e melhoria dos processos de gestão de pessoas, pois marca o trabalho dos líderes e confere aos mesmos, possibilidade de prever e assim evitar problemas individuais ou coletivos entre os colaboradores, é possível também estruturar métodos de liderança e estratégia de gestão efetivas para o alcance de metas e resultados desejados.

As organizações precisam ser administradas e os executivos que as dirigem ou gerenciam precisam conhecer profundamente sua dinâmica e reconhecer que o fator humano nas organizações provoca imponderabilidade em seu funcionamento. É preciso saber lidar com pessoas de diferentes personalidades e saber se relacionar e se comunicar com elas (CHIAVENATO, 2005, p.12).

Estudar e avaliar o comportamento organizacional tem como objetivo, entender melhor sobre as lacunas empresariais no sentido comportamental e cultural para o desenvolvimento contínuo e assertivo de soluções visando atrair e reter talentos, evitar o *turnover*, promover engajamento, produtividade e harmonia entre os *stakeholders*.

Segundo CHIAVENATO (2005, p.13) “O comportamento Organizacional refere-se ao estudo de indivíduos e grupos atuando em organizações que, por sua vez, se encontram em um ambiente dinâmico mutável e competitivo.”

Estudos Individuais descrevem as características de cada colaborador, como a personalidade, história pessoal, educação, competência, valores e atitude, também são estudadas as expectativas, motivações, habilidades e competências que cada colaborador demonstra individualmente através do seu trabalho. Ao ingressar na organização, as pessoas possuem características individuais próprias que influenciarão fortemente o comportamento organização e serão por ele influenciadas.

Os estudos de equipes e grupo envolvem o comportamento coletivo, quando as pessoas trabalham em equipe, o comportamento coletivo é diferente do comportamento individual assumido pelas pessoas que integram o grupo ou a equipe.

O Comportamento organizacional nos mostra a importância do desenvolvimento do comportamento humano dentro das organizações, que busca tratar com exclusividade os indivíduos, grupos, e toda a sua estrutura, para que haja atitude e motivação e assim promover a melhoria da eficácia organizacional.

Assim pode - se compreender de modo global como estes estudos se relacionam e são dependentes entre si para determinar as variáveis dependentes como produtividade, absenteísmo, rotatividade, cidadania organizacional e satisfação do trabalho.

2.1.1 Clima Organizacional

Segundo Chiavenato (2005, p 306) “O clima organizacional está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes”.

Quando há elevada motivação entre os membros o clima organizacional se eleva e traduz-se em relações de satisfação, animação, interesse, colaboração irrestrita, etc. Podendo em casos extremos chegar a estado de agressividade, tumulto, inconformismo, etc. Típicos de situação em que os membros se defrontam abertamente com a organização, como nos casos de greves, piquetes, etc. (CHIAVENATO, 2005 p.269).

Os gestores devem compreender que o clima organizacional é um fator de importância considerável nas organizações a partir do momento em que a mesma oferece um ambiente que seja propício para o colaborador se sentir motivado e assim cada vez mais animar-se com o trabalho e seu interesse fará com que a organização caminhe para alcançar resultados positivos, com o colaborador satisfeito a organização só tende a crescer, porém é necessário que haja condições e uma destas é favorecer um ambiente agradável.

A motivação vai estar atrelada com o comportamento humano, quando este pretende alcançar algum objetivo, há uma variedade de fatores que poderão influenciar a motivação do indivíduo, quando o mesmo tem uma determinada necessidade, imediatamente busca mecanismos que faz com que a satisfação seja suprida de forma a lhe garantir um conforto e realização (CHIAVENATO, 2005, p. 269).

Diante das constates mudanças na forma de pensar e agir das pessoas é de extrema importância que as organizações estejam atentas e apresentem transformações compatíveis com as exigências do mercado. Perante essas mudanças as organizações começam a agregar valor ao capital humano, a estudar o comportamento humano, conhece-lo, saber lidar com pessoas diferentes, se comunicar e se relacionar com elas, compreender o comportamento humano com o objetivo de alcançar a eficiência e eficácia nas organizações. Sendo um relacionamento contínuo entre os colaboradores e organização, a influência deste é inevitável e reflete no clima da empresa desde o nível operacional até o estratégico, beneficiando ou comprometendo os resultados da organização.

O reflexo do comportamento organizacional torna-se visível quando há casos de absenteísmo, baixa produtividade e por consequência, queda nos lucros e demissões por justa causa.

De acordo com CHIAVENATO (2003, p.05) “O comportamento organizacional é uma relação continua entre pessoas e empresas que se influenciam mutuamente”

Para CHIAVENATO, (2003, p.05) “O comportamento organizacional está relacionado com a forma como as pessoas reagem, ou se comportam no trabalho”.

Entende-se que a forma como as pessoas se comportam no trabalho ou reagem a qualquer situação que consideram desfavoráveis, podem afetar diretamente o seu desempenho fazendo com que este se torne menos eficiente ou até mesmo menos eficaz, considerando que as suas reações emocionais estarão influenciando diretamente seu potencial e por consequência levando-o a faltar e cometer faltas graves para com os seus colegas ou seus superiores.

Para evitar que esse tipo de situação ocorra são necessárias avaliações do comportamento de cada indivíduo e do clima organizacional correspondente ao setor ao qual ele foi designado.

2.2 DEMISSÕES

Nos últimos anos um dos problemas mais enfrentados dentro das organizações são os grandes índices de rotatividade, ou *turnover*, de funcionários, esse problema vem afetando tanto as pequenas quanto as grandes empresas. Podemos dizer que existe inúmeros casos de demissões cujas causas foram devido ao mau comportamento.

O comportamento inadequado é o motivo que mais leva à demissão, a emissão de alguns comportamentos podem ser cruciais para o sucesso ou fracasso profissional, ainda que o colaborador possua competências técnicas, não será suficiente para evitar a demissão, é necessário que este possua competências comportamentais, características estas, que são mais subjetivas e difíceis de medir, podemos citar alguns exemplos, segundo Kamia (2012) e G1 (2016):

- Iniciativa
- Habilidade de comunicação
- Pró atividade
- Habilidades interpessoais
- Empatia
- Ato de improbidade
- Incontinência de conduta ou mau procedimento
- Negociação habitual
- Condenação criminal

- Desídia
- Embriaguez habitual ou em serviço
- Violação de segredo da empresa
- Ato de indisciplina ou de insubordinação
- Abandono de emprego
- Ofensas físicas
- Lesões a honra e a boa fama
- Jogos de azar
- Atos atentatórios a segurança nacional

Comportamentos inadequados são aqueles que prejudicam o resultado da empresa seja no âmbito financeiro, de produção, desenvolvimento humano, e que firam a ética e o ambiente de trabalho.

De acordo com a psicóloga Kamia (2012) é importante compreender pessoas que emitem comportamentos inadequados, na maioria das vezes, não tem consciência das consequências dos seus comportamentos, ou seja não fazem por mal. Elas se comportam da forma como aprenderam a se comportar. Outras podem até saber que não se comportam adequadamente mas não conseguem mudar, justamente porque não sabem, ou não aprenderam, a se comportarem de forma diferente.

De acordo com a CLT (BRASIL, 1988), a descrição dos motivos que podem levar a demissão por justa causa nos levam a compreensão dos seguintes atos:

Improbidade é toda ação ou omissão desonesta do empregado que busca vantagens para si ou para outrem, a incontinência de conduta ou mau procedimento revela-se pelos excessos ou imoderações. Já a negociação habitual e quando o empregado sem autorização do empregador exerce atividade concorrente explorando o mesmo ramo de negócio prejudica o exercício de sua função da empresa. A condenação criminal acarreta em demissão porque o empregado condenado não pode cumprir seu contrato de trabalho. A Desídia consiste na repetição de pequenas faltas leves que se acumulam até acabar na dispensa do empregado. A justa causa também pode acontecer se o empregado chegar ao trabalho embriagado ou embriagar-se durante a jornada de trabalho, assim como

violam os segredos da empresa, desobedecer uma ordem específica verbal ou escrita, não justificar as faltas ao trabalho por mais de trinta dias, praticar ofensas físicas em serviço contra superiores hierárquicos, a prática de gestos ou palavras que expõem o outro ao desprezo de terceiros ou afetem sua dignidade pessoal, jogos de azar no ambiente de trabalho se atrapalharem a atuação do empregado.

Atos atentatórios à segurança nacional, desde que apurados pelas autoridades administrativas, é motivo justificado para a rescisão contratual.

Em época de crise econômica, ouve-se a sobre demissões em várias partes do mundo e em todas as áreas das organizações. Demite-se por comportamentos incompatíveis com o negócio, com a missão, com a visão e com os valores corporativos. O desemprego atinge diretamente as finanças do indivíduo, além de afetar sua autoestima, trazer várias consequências como insegurança, insatisfação com a própria capacidade e às vezes até abalar a estrutura familiar, leva a pessoa a interromper seu processo de aprendizado contínuo, porque, hoje em dia, é na empresa onde o cidadão mais tem oportunidade de aprimorar seus conhecimentos. Já a empresa, quando demite um funcionário está perdendo seu principal capital, que é o acervo intelectual dos funcionários, por isso entendemos que quanto mais a empresa tentar manter algum tipo de vínculo com o demitido, melhor. A empresa poderia destinar colaboradores experientes para manter o ex-funcionário como um prestador de serviço, assim as duas partes seriam beneficiadas.

A empresa precisa analisar cada situação e avaliar cada comportamento tanto individual como em grupo para assim poder evitar demissões, e se esta não for possível ser evitada, informar ao mesmo todos os motivos pelos quais houve o desligamento, oferecendo também a este um acompanhamento psicológico para reintegrar o colaborador a outro grupo ou setor. Após um treinamento eficaz e comprovação dos resultados.

Essas ações preservam a imagem da empresa internamente, perante os funcionários que ficam, e externamente, perante fornecedores e consumidores, por exemplo, e ainda contribui para a imagem da empresa, como projetos de recolocação profissional.

3 PESQUISA DE CAMPO

De acordo com Carlos Henrique Pereira de Andrade, (CRP 06/122982), que atua na área de Psicologia Cognitiva Comportamental, avaliar o clima organizacional das empresas é importante, por que pode afetar positivamente ou negativamente o comportamento dos colaboradores. O comportamento organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho, e a organização precisa ser favorável a proporcionar isso a seus colaboradores e ter uma boa relação com eles. É provado que colaboradores felizes produzem mais. O clima organizacional é importante para o RH saber como está cada colaborador e poder fazer algum tipo de intervenção, se for preciso.

A percepção do funcionário sobre a empresa pode aumentar ou diminuir a sua motivação. O líder é peça principal nesse processo e uma atuação profissional pautada na valorização do capital humano pode ser fundamental. Ter colaboradores satisfeitos com o ambiente de trabalho faz com que a empresa funcione melhor.

Em um nível grupal o comportamento organizacional pode gerar um nível de conduta que não condiz com a empresa, desta forma pode até gerar ou influenciar uma demissão. Como exemplo podemos citar a agressão verbal, pratica de *bullyng* entre os colaboradores, fornecedores e outros. Uma empresa que visa a vida do colaborador e valoriza seu trabalho, gera satisfação e com isso ele trabalha melhor e produz mais.

O clima organizacional favorável pode influenciar diretamente na motivação, na saúde e nas condições de trabalho do colaborador, e essa interferência também se reflete na produtividade. Um exemplo disso, é a empresa Scania, onde para eles a vida do colaborador é mais importante do que o serviço em geral, Para eles, se o colaborador está feliz com sua família e satisfeito com o ambiente de trabalho, eles produzem mais, lá um chefe não trata um funcionário como inferior a ele, as conversas são feitas com respeito, sem imposições, e assim os colaboradores trabalham felizes e motivados.

O comportamento de cada indivíduo influencia no grupo ao qual está inserido, por que o grupo está em constante movimento e adaptação, todos os comportamentos podem ser absorvidos ou repudiados, uma pessoa infeliz no

trabalho pode ser tão negativa, que acaba reclamando de tudo e deixando os outros infelizes também, assim como, uma pessoa super. realizada e feliz, promove um ambiente muito melhor. Por isso é interessante que o colaborador esteja em sintonia com a missão da empresa onde atua, pois seu comportamento pode causar desgaste desnecessários.

Quando um colaborador entra na instituição ele recebe um código de conduta personalizado de cada empresa, quando o seu comportamento é inadequado, tem má conduta, não segue as regras, denegrindo a imagem da empresa ele pode ser convidado a explicar o motivo, também pode ser advertido de maneira verbal, escrita, ou até receber uma demissão dependendo da gravidade de seu comportamento. Nem todos os casos de mau comportamento, resultam em demissão, em alguns casos, conversar, explicar novamente a conduta, ouvir o colaborador pode auxiliar na mediação do conflito e promover um acerto.

Existem várias formas de fazer uma avaliação do comportamento, geralmente é pautada em perfis que a empresa desenha e tenta alcançar. É analisado o ambiente onde o colaborador está trabalhando a capacidade emocional do colaborador, as competências emocionais, os valores e virtudes de cada um. É claro que cada pessoa traz sua subjetividade e individualidade, por isso cabe a empresa criar laços, absorver as particularidades e compreender o valor humano agregado a sua proposta de negócio.

Deve-se saber que todo colaborador tem seu talento, possui habilidades e competências e cabe a empresa avaliar corretamente onde essas habilidades podem ser melhor desempenhadas, um funcionário pode ser transferido de setor dentro da mesma empresa, ao invés de ser desligado, pois se ele não se adaptar a metodologia ou não atender ao perfil do cargo, suas habilidades serão pouco aproveitadas. Em alguns casos a empresa não quer saber do colaborador e sim de resultados em sua produção, por isso alguns acabam sendo demitidos por falta de adaptação.

As mudanças ocorridas nas organizações também podem afetar o comportamento do colaborador, geralmente mudanças gera desconforto, por isso toda mudança deve ser pensada, conversada e explicada para deixar claro e tirar dúvidas que podem influenciar no clima, no comportamento e na produtividade.

O colaborador passa por avaliação psicológica e desenho de cargo e perfil antes de entrar na empresa e a prática dessa avaliação será de acordo com a necessidade particular de cada instituição. É importante que, quando for realizada uma pesquisa de clima organizacional na empresa, faça também uma avaliação individual e uma aproximação psicólogo/colaborador para facilitar o trabalho do psicólogo e melhorar a qualidade de vida do funcionário na empresa.

Em casos de acidentes graves em que outros colaboradores presenciam a cena, pode haver uma alteração no comportamento ou queda de produtividade em função disso, a situação pode ser traumática, e necessitar de uma intervenção psicológica e de segurança, pois o medo gerado pelo trauma pode atrapalhar a saúde e o desempenho do colaborador ou grupo. É importante o RH ter um acompanhamento nesses casos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho conclui que alguns comportamentos dentro das organizações são, de fato, fatores importantes na decisão para demitir colaboradores. Ao decorrer do desenvolvimento deste trabalho compreende-se que comportamento organizacional se refere ao estudo de ações de indivíduos e grupos atuando em organizações e como isso pode afetar o desenvolvimento da organização e com esses comportamentos podem acarretar em demissões. Pensando nisso, foi levantada uma questão entre o grupo quanto aos fatores relacionados ao comportamento organizacional que levam a demissões.

Sabe-se que o gestor de pessoas possui inúmeras responsabilidades e muitas vezes são necessárias realizar algumas alterações no ambiente de trabalho, como a transferência de um colaborador para outro setor ou até nos métodos de operações.

De acordo com Carlos Henrique Pereira de Andrade (2016) “o clima organizacional favorável pode influenciar diretamente na motivação, na saúde e nas condições de trabalho do colaborador, e essa interferência também se reflete na produtividade”.

Porem na maioria das vezes os indivíduos são resistentes a mudanças já que estão habituados com a mesma rotina, e não conseguem fácil adaptação em relação a alteração no ambiente de trabalho, o que pode ocasionar em mudanças comportamentais, assim o gestor possui a responsabilidade de manter um bom clima organizacional para não desencadear futuros problemas.

De acordo com o Psicólogo Carlos Henrique Pereira de Andrade “avaliar o clima organizacional das empresas é importante, por que pode afetar positivamente ou negativamente o comportamento dos colaboradores”.

Evidencia-se que casos como o não cumprimento das normas da empresa, atitudes que põem em risco a integridade física e mental dos colegas e da organização, assim como o mau relacionamento interpessoal entre os colaboradores pode afetar a produtividade, o desenvolvimento do setor e ter como consequência a demissões destes.

Outra questão que influencia no comportamento são os grupos informais ou até formais que o indivíduo está inserido, e muitas vezes esses grupos

possuem condutas que não condizem com as normas da organização, o que pode gerar uma advertência verbal e até mesmo em demissões. E assim como o mau relacionamento interpessoal entre os colaboradores pode afetar a produtividade, o desenvolvimento do setor e ter como consequência a demissões destes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional**: A dinâmica do sucesso das organizações, São Paulo 2005.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. Ed. Compacta. 3ed. São Paulo; Atlas, 1994.

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional**: A dinâmica do sucesso das Organizações. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos**: Fundamentos Básicos. São Paulo: Atlas, 1999.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Comportamento Organizacional**: Conceitos e Práticas. São Paulo: Saraiva, 2006.

KAMIA, Meiry. **Comportamentos que causam demissões**, 2012. Acessado em 26 de setembro de 2016. Disponível em: <<http://www.meirykamia.com>>.

G1. **13 motivos que podem levar a demissões por justa causa no trabalho**.

Acessado em 26 de setembro de 2016. Disponível em: <

<http://g1.globo.com/economia/concurso-e-emprego/noticia/2016/05/veja-13-motivos-que-podem-levar-demissao-por-justa-causa-no-trabalho.html>>.

WAGNER III, J. A.; HOLLEUBERH J. R. **Comportamento Organizacional**: Criando Vantagem competitiva. Tradução de Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2003.

APÊNDICE A

Pesquisa de campo: Entrevista com **Carlos Henrique Pereira de Andrade, Psicólogo Cognitivo Comportamental**, com questões relacionadas ao Comportamento Organizacional.

1. Avaliar o “Clima Organizacional” das empresas é importante, por quê?

É importante essa avaliação, pois o clima organizacional pode afetar positiva ou negativamente o comportamento dos colaboradores.

2. O Comportamento Organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho?

Sim, completamente. A organização precisa ser favorável a proporcionar motivação e interesse em seus colaboradores e ter uma boa relação com eles. A percepção do funcionário sobre a empresa pode aumentar ou diminuir a sua motivação. O líder é peça principal nesse processo, uma atuação profissional pautada na valorização do capital humano pode ser fundamental.

3. Em que situação o comportamento organizacional pode influenciar ao ponto de ser demitido? Cite exemplos.

Em um nível grupal o comportamento organizacional pode gerar a prática de condutas que não condizem com as normas da empresa. Desta forma pode gerar ou influenciar uma demissão.

Como exemplo podemos citar a agressão verbal, prática de *bullying*, entre colaboradores, fornecedores e outros.

4. O Clima Organizacional favorável pode aumentar a influência produtiva de uma empresa? Explique

Sim, com certeza. O Clima organizacional pode influenciar diretamente na motivação, na saúde e nas condições de trabalho do colaborador, e essa interferência é refletida na produtividade.

5. O Comportamento de cada indivíduo influencia no grupo do qual está inserido? Explique

Sim, o grupo está em constante movimento e adaptação, todos os comportamentos podem ser absorvidos ou repudiados, por isso é interessante que o colaborador esteja em sintonia com a missão da empresa onde atua, o seu comportamento pode causar desgastes desnecessários.

6. Quando um colaborador apresenta um comportamento inadequado, como o RH se posiciona para controlar esta situação?

Quando o colaborador entra na instituição, ele recebe um código de conduta personalizado de cada empresa, quando o seu comportamento é inadequado, ele pode ser convidado a explicar o motivo, também pode ser advertido de maneira verbal, escrita, ou até receber uma demissão dependendo da gravidade de seu comportamento.

7. Todos os casos de mau comportamento dentro da organização resultam em demissões?

Não, em alguns casos conversar e explicar novamente a conduta, ouvir o colaborador pode auxiliar na mediação do conflito e promover um acerto.

8. Como é feita a Avaliação do Comportamento dos colaboradores?

Existem várias formas de avaliação, geralmente é pautada em perfis que a empresa desenha e tenha alcançar. É claro que cada pessoa traz sua subjetividade e individualidade, por isso cabe a empresa criar laços, absorver as particularidades e compreender o valor humano agregado a sua proposta de negócio.

9. Antes de demitir um colaborador o RH o remaneja de setor para comprovar que se trata de falta de adaptação?

Existem vários motivos, que levam um funcionário a ser transferido de setor dentro da mesma empresa, ao invés de ser desligado. Entre eles não se adaptar a metodologia, não atender ao perfil do cargo, o profissional também pode ter suas habilidades pouco aproveitadas.

Deve-se saber que todo colaborador é talentoso possui habilidades, e competências e cabe a empresa avaliar corretamente onde essas habilidades podem ser melhor desempenhadas.

10. As mudanças ocorridas nas organizações afetam o comportamento dos colaboradores?

Sim, toda mudança deve ser pensada, pois pode influenciar o clima, o comportamento e a produtividade.

11. Os colaboradores passam por Avaliação Psicológica? Com que frequência?

Os colaboradores entram na empresa após avaliação psicológica e desenho de cargo e perfil. Dentro da instituição essa pratica será de acordo com a necessidade particular de cada instituição.

12. Em casos de acidente graves em que os outros colaboradores presenciam a cena, pode haver uma alteração no comportamento ou queda de produtividade em função disso?

Sim, a situação pode ser traumática, e necessitar uma intervenção psicológica e de segurança, pois o medo gerado pelo trauma pode atrapalhar a saúde e o desempenho do colaborado ou grupo.