



# CARIBEÑA DE CIENCIAS SOCIALES

## COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

**Gabriela Alves Domingos**

Formada em Administração - UNASP  
gabizinha.ad2001@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-0307-2443>

**Eli Andrade Rocha Prates**

Docente de Graduação - UNASP  
<https://orcid.org/0000-0002-9620-0351>  
prates.eli@acad.unasp.edu.br

**Helena Brandão Viana**

Docente no Mestrado em Educação – UNASP  
<https://orcid.org/0000-0002-2018-202X>  
helena.viana@ucb.org.br

**Alexandro Landim**

Docente de Graduação - UNASP  
<https://orcid.org/0000-0001-7400-6120>  
alex.landim@unasp.edu.br

**Correspondência:**

Eli Prates / R. Pr. Osvaldo Rodrigues Azevedo, 211,  
Pq Ortolândia, CEP 13184-071 Hortolândia – SP - Brasil

### RESUMO

Pensar no comportamento humano, dentro das empresas, foi o objeto de estudo, pois se é de extrema importância em qualquer área da vida, não seria diferente dentro das organizações. Saber interagir com as outras pessoas, respeitá-las, ter o bom senso para saber a hora de falar e a hora de ouvir. O objetivo do estudo foi entender o comportamento humano dentro das empresas, no município de Hortolândia e região, verificando a percepção dos colaboradores quanto à cultura organizacional, motivação, liderança e percepção. Este estudo se constituiu de uma pesquisa elaborada pelos próprios pesquisadores, aplicada a 61 funcionários, tendo o processo de coleta de dados sido feito por meio da aplicação de questionário a uma amostra definida e, por fim, o processo de análise dos dados se deu por tabulação, transferência dos dados para um software estatístico, para interpretação pela análise descritiva. Foi aplicado um questionário formado por 10 questões pinçadas, pelos pesquisadores, dos questionários: “70 perguntas para se fazer pesquisa interna na empresa” e “Pesquisa de satisfação interna”. Esse questionário visou identificar o comportamento humano nos construtos liderança (itens 1, 2 e 7), motivação (itens 3, 4 e 6), percepção (itens 5, 9 e 10) e cultura

organizacional (Item 8). Observados os resultados, pôde-se concluir que as empresas precisam se preocupar com a totalidade dos funcionários em todos os aspectos pesquisados. A liderança, cultura organizacional, motivação e percepção organizacional influenciam muito no desempenho dos empregados, as pessoas são diferentes entre si, portanto, cabe à empresa conhecer o perfil dos seus funcionários para saber como entusiasmarlos.

**Palavras-Chave:** Liderança, Motivação, Percepção, Cultura Organizacional.

## **COMPORTAMIENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES**

### **RESUMEN**

El objeto de estudio fue el pensar en el comportamiento humano dentro de las empresas, porque, si es sumamente importante en cualquier ámbito de la vida, no sería diferente dentro de las organizaciones. Saber relacionarse con otras personas, respetarlas, tener el sentido común de saber el momento de hablar y el momento de escuchar. El objetivo del estudio fue entender el comportamiento humano dentro de las empresas, en la ciudad de Hortolândia y la región, en la que los estudiantes de la UNASP-HT trabajan, comprobando la percepción de los empleados con respecto a la cultura organizacional, la motivación, el liderazgo y la percepción. Este estudio consistió en una encuesta elaborada por los propios investigadores, aplicada a 61 empleados, y el proceso de recogida de datos se realizó mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra definida. Finalmente, el proceso de análisis de datos se produjo mediante la tabulación, la transferencia de los datos a un software estadístico, para su interpretación mediante el análisis descriptivo. Se aplicó un cuestionario compuesto por 10 preguntas escogidas, por los investigadores, de los cuestionarios: "70 preguntas para hacer investigación interna en la empresa" y "Encuesta de satisfacción interna". Este cuestionario tenía como objetivo identificar el comportamiento humano en los constructos liderazgo (ítems 1, 2 y 7), motivación (ítems 3, 4 y 6), percepción (ítems 5, 9 y 10) y cultura organizacional (ítem 8). Observando los resultados, se puede concluir que las empresas deben preocuparse por la totalidad de los empleados en todos los aspectos investigados. El liderazgo, la cultura organizativa, la motivación y la percepción organizativa influyen en gran medida en el rendimiento de los empleados, las personas son diferentes entre sí, por lo tanto, corresponde a la empresa conocer el perfil de sus empleados para saber cómo entusiasmarlos.

**Palabras clave:** Liderazgo, Motivación, Percepción, Cultura Organizacional.

## **HUMAN BEHAVIOR IN ORGANIZATIONS**

### **ABSTRACT**

Thinking about human behavior within companies was the object of study, because if it is extremely important in any area of life, it would be no different within organizations. Knowing how to interact with other people, respecting them, having the common sense to know when to speak and when to listen. The objective of the study was to understand human behavior within companies, in the municipality of Hortolândia and region, where UNASP-HT students work, verifying the perception of employees

regarding organizational culture, motivation, leadership and perception. This study consisted of a survey developed by the researchers themselves, applied to 61 employees, with the data collection process being carried out through the application of a questionnaire to a defined sample and, finally, the data analysis process was carried out by tabulation, transfer of data to statistical software, for interpretation by descriptive analysis. A questionnaire was applied, consisting of 10 questions picked by the researchers from the questionnaires: “70 questions to carry out internal research in the company” and “Internal satisfaction survey”. This questionnaire aimed to identify human behavior in the constructs leadership (items 1, 2 and 7), motivation (items 3, 4 and 6), perception (items 5, 9 and 10) and organizational culture (item 8). Observing the results, it was possible to conclude that companies need to be concerned with all employees in all aspects surveyed. Leadership, organizational culture, motivation and organizational perception greatly influence the performance of employees, people are different from each other, therefore, it is up to the company to know the profile of its employees to know how to enthuse them.

**Keywords:** Leadership, Motivation, Perception, Organizational Culture.

## **INTRODUÇÃO/ REVISÃO TEÓRICA**

As empresas têm a missão de proporcionar um ambiente de trabalho melhor, pensar em como fazer os colaboradores se darem bem e terem um relacionamento saudável, elaborar estratégias para que haja harmonia no ambiente, estimular a proatividade e esforço de todos os trabalhadores. Cada empresa deve procurar uma forma de chegar aos seus objetivos e saber resolver os conflitos. Também é importante destacar a necessidade de valorização dos empregados, pois isso é de extrema importância para seu crescimento (Souza, 2016).

Para tanto, é necessário levar em conta a cultura organizacional. É importante saber que, no ramo empresarial, a cultura organizacional está relacionada a um conjunto de hábitos e crenças amparados em normas, valores, atitudes e expectativas, e devem ser seguidos por todos os que trabalham dentro da organização. Essas normas formais e informais orientam como os trabalhadores devem se portar dentro da empresa. De forma intrínseca, a cultura organizacional tem a finalidade de definir a missão da empresa e, conseqüentemente, impele para o surgimento de objetivos. Ela deve estar estruturada com aspectos de decisões e ações, como planejamento, controle, direção e organização (Half, 2021).

A cultura organizacional é consequência de um encontro entre indivíduos e como cada um deles age socialmente dentro do ambiente de trabalho, e como este local evolui fundamentado nessas correlações. A cultura é feita de pessoas e, com a chegada de novas pessoas ao ambiente, é comum que ela se modifique ou tenha a presença de novas influências, trazidas por outros funcionários de culturas diferentes. Olhar para a cultura da empresa é afirmar um crescimento consistente na empresa, sem perder os valores que fizeram a organização estar onde está e qual o caminho para dar um novo passo (Teles, 2021).

Na sociedade, a cultura se molda pelos costumes, sotaques e princípios que se aprendem com a convivência social, com o grupo em que se está inserido. Na organização, a lógica é semelhante. A cultura empresarial serve como um manual de comportamento e mentalidade para os colaboradores, relacionados a seus hábitos e valores. Missão, visão e valores são essenciais para uma organização, eles definirão a cultura da empresa. A missão consiste no motivo pelo qual a organização foi criada, e deve ser vista como a identidade da empresa. A visão tem a ver com o que a empresa quer alcançar e até onde ela quer chegar. Os valores são princípios e ideias que influenciam nas ações de todas as pessoas dentro da organização. Os valores devem ser seguidos por todos que trabalham dentro da empresa, e suas determinações devem ser desenvolvidas de forma coletiva (Liberato, 2018).

De acordo com Closs (2017), também se pode dividir a cultura em forte, fraca, conservadora e adaptativa. A cultura forte se caracteriza por ser estruturada, por influenciar o comportamento dos indivíduos e garantir que os valores propostos serão compartilhados e seguidos por todos na empresa. A cultura fraca permite frequentes mudanças de valores e hábitos e, geralmente, acontece em empresas jovens. A cultura conservadora raramente irá mudar seus valores e princípios, possui tradições que não mudam com o passar do tempo. A cultura adaptadora não vê problemas em inovar e fazer mudanças, porém sempre garantindo que a essência da empresa não irá se perder.

Ao se julgar um colega de trabalho, chefe, ou qualquer pessoa em geral, inicia-se um processo de análise e avaliação que interpreta o comportamento humano. Cada pessoa tem um tipo de percepção, todo mundo possui suas diferenças. A percepção capta e organiza informações e as interpreta, podendo ser relacionadas a vários tipos de fatores, situações ou indivíduos. Dentro das empresas, a percepção tem a ver com a análise e observação do ambiente organizacional. A partir dessa percepção, podem identificar os pontos positivos para que eles se tornem mais fortes, e quais são os pontos fracos e necessidades dentro do ambiente que precisa melhorar (Silva, 2016a).

A percepção organizacional possibilita à empresa uma cultura de grande performance e, conseqüentemente, deverá trazer resultados satisfatórios, não só para os negócios em geral, mas também para os líderes e colaboradores da empresa. Existem diferentes tipos de percepção dentro das empresas, são elas: 'Percepções externas', que são atitudes forçadas, são comportamentos que acontecem em decorrência do ambiente em que o funcionário está, ou por determinadas situações; e 'Percepções internas', que são comportamentos estimulados por emoções, expectativas e experiências. São atitudes que estão relacionadas ao interesse pessoal (Marques, 2021c).

Os tipos de percepção não se limitam aos citados acima, entre outros termos também se vê a presença do efeito halo, que ocorre quando apenas um atributo é designado para formar a impressão de uma pessoa; esse efeito em um processo de avaliação de desempenho pode influenciar na avaliação do empregador; é necessário ter cuidado para não haver injustiça com as pessoas se baseando nas conclusões obtidas por esse efeito, essas conclusões podem ser válidas ou inválidas. O fator projeção atribui características de si mesmo para outros indivíduos, é pensar que o outro possui as mesmas necessidades que o próprio avaliador, por isso, é preciso se conscientizar e possuir empatia e saber enxergar o lado das outras pessoas. A expectativa é um fator que consiste

em criar ou encontrar em um primeiro momento algo que espera, seja em situações ou em outras pessoas; tem a ver com expectativa (Ramos, 2012).

A percepção seletiva permite perceber as coisas um pouco de cada vez, pois não é possível assimilar tudo de uma vez; são atitudes escolhidas de acordo com o interesse individual. A estereotipagem julga as pessoas com base no grupo em que ela está inserida, o pensamento baseado em estereótipos pode trazer um pensamento errado e injusto acerca de outros indivíduos (Silva, 2016a). O efeito contraste julga as pessoas comparando-as com outras, esse efeito define questões tanto na vida pessoal como profissional, esse efeito pode ter uma grande influência em uma entrevista de emprego (Mosman, 2020).

Uma dimensão também de alto valor para a empresa é a liderança, que são ações adquiridas para induzir um grupo de colaboradores a caminhar em favor de objetivos que todos os que estão ligados às organizações têm em comum. Uma empresa precisa de líderes para se manter organizada, caso não tenha, torna-se indisciplinada e irresponsável. A liderança contribui para alcançar metas, ter mais produtividade e eficiência, obter resultados satisfatórios, contribuir para o crescimento profissional dos membros da equipe, aumentar a satisfação e motivações dos subordinados, explorar os pontos fortes dos trabalhadores, introduzir um clima organizacional saudável, ter processos e procedimentos organizados, deixar as relações mais humanas, deixar que tudo esteja de acordo com as diretrizes da empresa (Marques, Souza, & Mori, 2015).

Para França (2017a), liderar é importante para qualquer área dentro de uma empresa, é uma habilidade, e ele deve saber transmitir os valores da empresa e demonstrar aos empregados que eles são importantes para a empresa, isso favorece o desempenho de cada trabalhador; líderes desenvolvidos têm a tendência maior de alcançar o sucesso. Isso proporcionaria feedbacks constantes de como os processos estão se desenvolvendo e um contato melhor com os funcionários. A liderança está ligada diretamente à gestão de pessoas, e os líderes são responsáveis por repassar a cultura da organização, tendo a certeza de que os objetivos dos colaboradores respeitem a missão, visão e valores da empresa.

Ter um bom líder aumenta as chances da equipe se desenvolver (Arita, 2018); ele também influencia no modo de agir dos seus subordinados, se suas abordagens forem boas, trarão um nível elevado de segurança para a empresa. Na maioria dos casos, liderar significa unir profissionais em prol do empreendimento e, dessa forma, alcançar as metas, objetivos e resultados esperados.

A liderança não deve ser focada apenas na hierarquia. Desenvolver a liderança é um desafio para cada gestor, pois o gestor pode ter uma ótima qualidade técnica, sendo extremamente inteligente, porém, ele pode não ser efetivo, se faltarem habilidades em seu comportamento como: credibilidade, foco, perspectiva estratégica, conhecimento e habilidades interpessoais (Sigaki, 2020; Campos, 2018).

Funções como administrar, gerir, conduzir profissionais e empresas são tarefas difíceis, que exigem disciplina, desenvolvimento de habilidades, como foco e comprometimento; a procura de líderes capacitados é imensa, todavia, profissionais com as características solicitadas são raros de

encontrar. Todas as organizações precisam de pessoas que possuam habilidades para guiar as equipes de maneira eficaz; o líder é responsável por administrar os colaboradores e garantir que os processos de trabalho estejam prontos dentro do prazo; também é importante que ele consiga extrair o melhor de cada um, que ele possa ajudar sua equipe a evoluir cada vez mais, e que também ele possa evoluir como profissional e pessoa; tudo isso impele para que os resultados obtidos pela empresa sejam os melhores possíveis, e para que os funcionários se sintam satisfeitos e alegres (Marques, 2019a).

Continua Marques (2019a) discorrendo que dentro das empresas existem vários perfis de líderes. Um deles é o líder autocrático ou autoritário que sempre está focado apenas na execução de atividades, segue de forma rigorosa as regras da empresa, só leva em conta sua própria opinião e não dá abertura para que seus subordinados possam contribuir e dar sua opinião.

Kraide (2019) complementa, dizendo que o líder autocrático tem como características: ser o único tomador de decisão, ter um cronograma de trabalho desenvolvido, expectativas claras para seus subordinados, punições por erros a seus subordinados. Ele possui responsabilidade total por seu trabalho, poucas ou nenhuma discussão sobre as ações que deverão ser feitas, ele recebe os créditos pelo sucesso de sua equipe, as regras são extremamente importantes e devem ser acatadas, raras vezes delega suas tarefas e não discute sobre as ações e tarefas.

Já o líder democrático pode ser definido como aquele que divide as tarefas com seus subordinados, sempre incentiva seus liderados, para que todos participem dos projetos da empresa, os subordinados são incentivados a opinar mesmo que não estejam trabalhando em determinada demanda. Esse perfil de líder tende a ser uma espécie de orientador, quando trabalha em equipe, sempre ajuda a resolver problemas e incentiva a que todos participem, para que juntos cheguem a uma solução, sempre pensando no conjunto. Entre suas principais características estão: agir com humildade, sem arrogância; incentiva seus subordinados a crescerem como profissionais em suas carreiras; dá feedbacks construtivos e incentiva a que seus colaboradores deem feedback a ele, para melhorar como líder; estimula o trabalho de seus liderados, demonstrando que são importantes para o sucesso de todos; incentiva seus liderados a fazerem parte da tomada de decisão; preocupa-se com a motivação de seus subordinados; trabalha a fim de melhorar a criatividade; é comunicativo e sempre está interagindo com os colaboradores; também é honesto e transparente com seus liderados (Silva, 2016b).

Outro tipo de liderança é a liberal, que abre um espaço para que os subordinados realizem suas atividades sem a supervisão constante dos líderes; nesse modelo de gerência, os líderes dão liberdade a seus subordinados para que tomem decisões (Marques, 2019b). Esse perfil de líder age de forma mais passiva. Os subordinados são constantemente incentivados a colaborar com o desenvolvimento da empresa, podendo até interferir nos processos que a organização possui. O estilo liberal ocorre melhor quando a equipe é experiente, pois assim o papel do líder como guia não é mais tão fundamental, e existe muita confiança entre os subordinados (Pires, 2017).

O líder coach é o profissional que entende a importância do seu papel, para que os negócios sejam prósperos e para que seus subordinados cresçam e se desenvolvam; ele trabalha para que os resultados individuais sejam alcançados de forma rápida, usando a filosofia do Coaching. Entre suas principais características estão: a criatividade, ele pensa sempre em coisas novas, possui iniciativa para fazer as coisas acontecerem; dá suporte aos subordinados, sempre se colocando à disposição para ajudá-los; confia na capacidade e nas habilidades dos seus colaboradores; tem inteligência emocional bem desenvolvida, tendo em mente que deve estar preparado para desafios, conflitos, problemas, decisões novas e importantes; fornece e aceita feedbacks; respeita as diferenças de cada integrante da sua equipe (Marques, 2019c).

Além dos vários tipos de liderança já citados, há a liderança transformacional em que os colaboradores são incentivados, inspirados e motivados por seus líderes, para que possam ajudar a organização a crescer, através da inovação e mudanças criadas. Entre as principais características desse líder estão: incentivar a motivação e desenvolver as características de seus subordinados; possibilitar um ambiente ético e respeitoso, em que existam valores e padrões; dar exemplos de padrões morais, incentivando os demais colaboradores a fazerem o mesmo; incentivar os subordinados a pensarem na empresa como um todo, não apenas em seus próprios interesses, desenvolvendo assim uma cultura organizacional adequada; fornecer orientação e coaching, permitindo que os empregados possam tomar decisões; evidenciar a cooperação, comunicação e autenticidade (White, 2018).

Em uma abordagem diferente, surge a liderança transacional ou gerencial, baseando-se em recompensar os funcionários que realizam suas tarefas de acordo com o proposto e punir os que não conseguem cumprir, com o intuito de todos terem a melhor performance; essa relação entre líderes e liderados se fundamenta na teoria de que os funcionários não são automotivados; precisam de instrução, estrutura e supervisão para que possam concluir suas atividades com excelência. Essa teoria também propõe que os colaboradores farão suas atividades com maestria em troca de algo. Esse tipo de liderança assim como as outras possui benefícios e desvantagens: agilidade, capacidade de alcançar objetivos a curto prazo, resultados consistentes, manutenção de procedimentos e protocolos estabelecidos; em contra partida, esse tipo de liderança é criticado por não ter a capacidade de incentivar e inspirar a criatividade (Pratt, 2021).

Já a liderança servidora equilibra uma mistura entre o empregado e o líder. O líder servidor visa valorizar ideias, contribuições e opiniões de seus colegas, para dessa forma estabelecer respeito e confiança. Uma característica importante desse perfil de líder é a preocupação em ensinar outras pessoas a liderar e oferecer oportunidades de crescimento para eles; ele se importa em ajudar os outros seja no trabalho ou na vida. O profissional que possui essa característica de liderança possui uma postura encorajadora e poder de persuasão ao se comunicar, ele também pensa nas gerações futuras, sendo assim, preocupa-se em realizar atividades que beneficiem o futuro (França, 2017b).

Há também o líder carismático, que sabe cativar sua equipe para que ambos trabalhem em prol de um só propósito (Calixto, 2016). Esse tipo de líder vem sendo muito buscado pelas empresas, com seu estilo próprio, confiante e com personalidade, qualidades que permitem atrair e inspirar seus

subordinados. Entre suas principais características estão: a autoconfiança, pois possui auto crença e não demonstra dúvidas ou incertezas sobre suas decisões, esse sentimento de confiança tende a motivar e incentivar os funcionários, para que eles também possam ser autoconfiantes; assumir desafios e riscos e incentivar os outros a fazerem o mesmo, para que as situações difíceis possam ser resolvidas com mais leveza, e assim criar maturidades para lidar com obstáculos; ter a capacidade de conectar-se com as pessoas, para que elas se sintam especiais e saibam que são importantes para a empresa, esses profissionais sabem enxergar as necessidades dos outros (Marques, 2019b).

É preciso dizer que liderança e motivação caminham juntas; os líderes devem ter em mente que cada pessoa é motivada de uma forma, algumas ações motivam alguns funcionários, outras não. Cada indivíduo possui uma necessidade diferente, até mesmo um elogio pode motivar alguém, por isso é preciso que os líderes tenham uma boa relação com os subordinados e que os conheçam. O líder tem a incumbência de identificar de forma individual o que motiva os seus subordinados, para que o grupo tenha um melhor desempenho (Calabrez, 2019).

O setor de recursos humanos precisa conhecer o perfil de cada funcionário, o negócio da empresa, a cultura e o negócio da organização. Alguns fatores podem desenvolver a motivação nos colaboradores, e são eles: ambiente com feedback e diálogo, que consiste em contribuir com uma boa comunicação, sem problemas de relação ou conflitos; investimento no desenvolvimento de cada colaborador, plano de carreira, programas de treinamento e desenvolvimentos ajudam a dar mais confiança aos empregados, e assim, fazê-los se sentir motivados; cultura que dê valor a respeito, recompensas e reconhecimento, é preciso reconhecer os esforços de cada um, e bonificá-los quando cumprirem metas; promover avaliações de desempenho, que são ferramentas que permitem que os recursos humanos acompanhem os resultados dos empregados, e saber onde deve haver intervenção para aprimorar a performance de cada um e, sendo assim, identificar os pontos fortes e no que eles devem melhorar (Guimarães, 2021).

Levando todos estes aspectos em consideração, o objetivo desta pesquisa foi entender o comportamento humano dentro das empresas, no município de Hortolândia e região, em que trabalham os alunos do UNASP-HT, estudando aspectos como a cultura organizacional, motivação, liderança e a percepção.

## **METODOLOGIA**

Este estudo se constituiu de uma pesquisa de natureza quantitativa, de nível descritivo, não experimental, com estratégia *survey*, com processo de coleta de dados por meio da aplicação de questionário a uma amostra definida e, por fim, o processo de análise dos dados se deu por meio de tabulação, transferência dos dados para um software estatístico, para interpretação pela análise descritiva.

A natureza quantitativa se deu porque, segundo Roesch (1996), o estudo implicou em medir relações entre variáveis, tendo como objetivo controlar o delineamento da pesquisa, a fim de

garantir uma boa interpretação dos resultados. Já quanto ao caráter descritivo, houve o objetivo de se descrever as características da população que respondeu à pesquisa proposta na pesquisa (Farias Filho, & Arruda Filho, 2013). Por fim, como estratégia, foi definida a pesquisa *survey* que, segundo Gioia e colaboradores (2013), destina-se a obter informações por meio do interrogatório dos participantes. O objetivo não é testar a habilidade do respondente, mas sim, medir a opinião dele, seus interesses, aspectos de personalidade e informação da biografia (Yaremko, Harari, Harrison, & Lynn, 1986).

Foram convidados a participar da pesquisa 61 profissionais (liderados) de empresas do município de Hortolândia e região, alunos do UNASP-HT, dos quais 54,1% foram homens, 44,3% mulheres e 1,6 não quiseram responder. 70,4% possuíam faixa etária entre 18 e 24 anos; 11,5%, entre 25 e 29 anos; 17,6% entre 30 e 46 anos. 75,4% dos participantes eram solteiros, 23%, casados e 1,6 % divorciados. 59% eram bacharéis, 34,4% estavam cursando, e 6,6% tinham licenciatura.

Foi aplicado um questionário formado por 10 questões pinçadas, pelos pesquisadores, dos questionários: “70 perguntas para se fazer pesquisa interna na empresa” (Leite, 2018) e “Pesquisa de satisfação interna” (GYMPASS, 2021). Esse questionário visa identificar o comportamento humano nos construtos liderança (itens 1, 2 e 7), motivação (itens 3, 4 e 6), percepção (itens 5, 9 e 10) e cultura organizacional (Item 8).

O questionário foi aplicado de forma *on-line*, criado na plataforma do Google Docs. Esse documento gerou um link que foi enviado aos participantes e respondido por meio da plataforma Android do aparelho celular ou computador. É uma forma totalmente sigilosa e os pesquisadores não tiveram acesso aos dados pessoais dos respondentes e nem ao seu e-mail. No início do questionário, aparecia um pequeno texto explicando a pesquisa, apresentando o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e informando ao participante que, ao responder o questionário, estaria automaticamente consentindo em participar da pesquisa. Os dados coletados foram analisados de forma estatística e descritiva.

## **RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS**

### **Liderança**

#### **Figura 1 – Pergunta 1**

1- Seu gestor parece se importar com você como pessoa ou profissional?

61 respostas

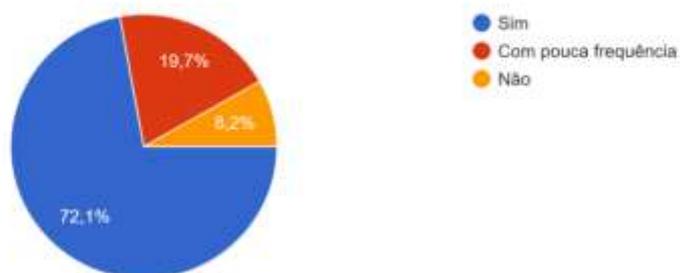


Figura 2 - Pergunta 2

2- Há alguém no seu trabalho que estimula o seu desenvolvimento?

61 respostas

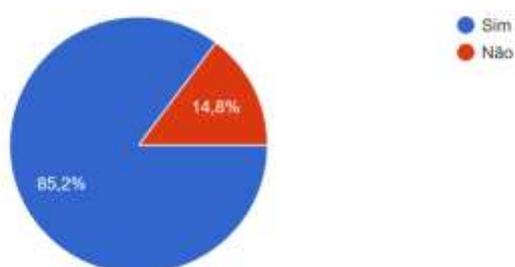
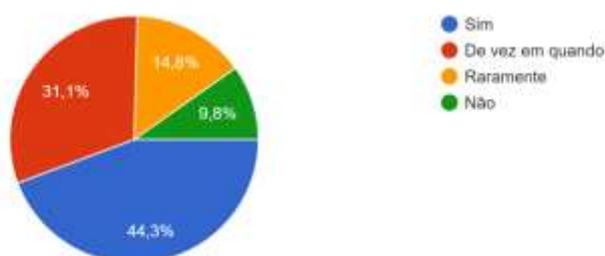


Figura 3 - Pergunta 7

7- Na empresa, as suas opiniões parecem contar

61 respostas



A partir das figuras 1, 2 e 3 é possível concluir que, os alunos, em seu âmbito profissional, possuem uma relação favorável para com a liderança. Como resposta à pergunta 1, mais de 70% dos respondentes disseram que o líder se importa com quem o colaborador é. Isso é muito importante para o desempenho do empregado. A forma, como a liderança age, diz muito sobre o desenvolvimento da equipe e, também, possui influência sobre como os empregados agem. É

importante liderar com inteligência. O trabalho dos subordinados passa pelo líder, e reconhecer os feitos dos subordinados traz um ambiente organizacional saudável (Artita, 2018). Como resposta à pergunta 2, mais de 85% dos respondentes dizem que são estimulados para o desenvolvimento no trabalho. Isso é importante para a evolução do profissional, podendo conquistar cargos mais elevados. Liderar é uma habilidade para um gestor, ele deve transmitir valores, mostrar aos subordinados que eles são importantes, e assim favorecer um desempenho melhor (França, 2017a). Na pergunta 7, de vez em quando e sim aparecem bem pontuadas, pendendo um pouquinho para o sim, quando se olha para o fato de as opiniões dadas pelos colaboradores serem acatadas. Se os colaboradores se sentirem à vontade para dar opiniões, eles se sentirão que possuem importância para a empresa, e se sentirão mais felizes no ambiente de trabalho. Um exemplo de liderança, que sempre procura incentivar seus liderados, é a democrática, na qual os funcionários tem a liberdade para opinar (Silva, 2016b).

## Motivação

Figura 4 - Pergunta 2

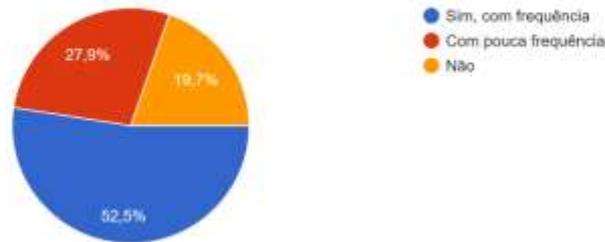


Figura 5 - Pergunta 4



Figura 6 - Pergunta 6

6- Nos últimos sete dias, você recebeu reconhecimento ou elogio por realizar um bom trabalho?  
61 respostas



As Figuras 4, 5 e 6, mostram que os funcionários que se sentem motivados são a maior porcentagem e que, mais da metade deles receberam elogios recentemente. De forma geral pode-se dizer que a maioria dos participantes receberam elogios mesmo que não seja com frequência. Como resposta à pergunta 3, mais de 65% dos respondentes dizem que se sentem motivados em trabalhar na empresa, e a motivação é fundamental para o desempenho profissional. O líder precisa identificar como motivar seus subordinados, para que eles tenham um bom desempenho (Calabrez, 2019).

Como resposta à pergunta 4 (figura 5), a opção mais escolhida foi o ambiente de trabalho, com quase 40% das respostas, porém as opiniões divergem bastante. Isso mostra como as pessoas são diferentes, todavia, todas precisam ser motivadas de alguma forma. Fatores como: boa comunicação, investir no desenvolvimento dos empregados, recompensas, reconhecimento, cultura respeitosa, bonificações, são alguns dos fatores que podem influenciar na motivação dos funcionários. Já em resposta à pergunta 6, mais de 52% dos participantes disseram que receberam elogios recentemente, e elogiar faz com que trabalhem com mais entusiasmo, tendo a sensação de estar conseguindo fazer o seu papel. É importante reconhecer os esforços dos subordinados e bonificá-los quando merecerem (Guimarães, 2021).

## Percepção

Figura 7 - Pergunta 5

5- Você sente orgulho do que realiza na empresa e compartilha esse sentimento?  
61 respostas



Figura 8 - Pergunta 9

9- Você sente que trabalhar nesta empresa lhe faz bem em um âmbito geral?

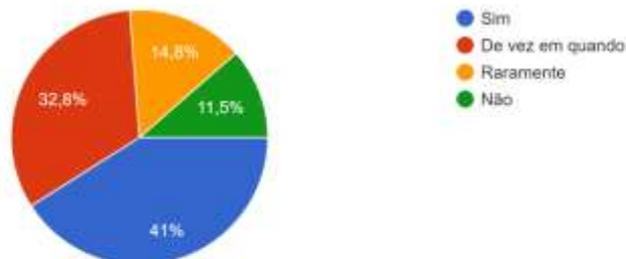
61 respostas



Figura 9 - Pergunta 10

10- Ao terminar sua jornada e ir para casa, você se sente realizado profissionalmente?

61 respostas



Como resposta à pergunta 5 (figura 7), mais de 67% dos respondentes dizem que se sentem orgulhosos em relação ao realizam na empresa. É importante que os subordinados sintam orgulho do seu trabalho para que eles tenham um melhor desenvolvimento. Executada de forma correta, a percepção organizacional traz à empresa a expectativa de resultados melhores, tanto para os negócios, como para os superiores e subordinados (Marques, 2021). Na figura 8, mais de 67% dos participantes sentem que trabalhar em sua empresa lhe faz bem, trabalhar em um lugar no qual se sente bem, traz benefícios ao trabalho, para todos os envolvidos. A percepção organizacional deve trazer resultados positivos para os negócios, subordinados e superiores (Marques, 2021). Já, em relação à pergunta 10, mais de 41% dos respondentes dizem que se sentem realizados, e isso é importante para a motivação dos funcionários, e o esperado é que essa porcentagem cresça nas empresas cada vez mais. A percepção permite a análise, e a análise do funcionário a respeito do seu trabalho, e ele pode saber como melhorar, e assim se sentir mais realizado nas organizações, a percepção está relacionada com a análise e observação do ambiente, permitindo saber em que áreas precisam melhorar (Silva, 2016a).

### Cultura Organizacional

Figura 10- Pergunta 8

8- A missão da empresa faz com que você sinta que seu trabalho é importante?

61 respostas



Na questão feita sobre a cultura organizacional, é possível ver que a maioria dos alunos se sente importante nesse aspecto, apenas 6,6% dos alunos não se sentem satisfeitos nesse quesito em nenhum momento. Há, portanto, um grande ingrediente aqui, para o crescimento da empresa, pois, segundo Teles (2017), fazer com que uma empresa cresça, sem perder os seus valores, é olhar para a cultura organizacional, e saber sua trajetória e saber como avançar. O que se percebe estar acontecendo nas empresas da região.

A cultura organizacional, tem a ver com os hábitos e crenças de uma empresa, sendo assim, todos os empregados devem segui-la; ela tem a finalidade de definir a missão da empresa. É importante que haja respeito pelos subordinados, e que estes se sintam valorizados (Half, 2021).

Por meio da análise dos resultados da pesquisa, foi possível ver que a maioria das respostas foi favorável em todas as questões e temas. Sendo assim, é importante perceber que, na maioria dos casos, as empresas se importam com o bem estar de seus subordinados e os fazem se sentir importantes. Houve respostas negativas, pois não se alcançou 100% em nenhum dos quesitos. Isso aponta espaço para as empresas evoluírem, levando em conta que seu empregado satisfeito tem mais possibilidades de desenvolver o trabalho de maneira mais dedicada e organizada. Isso trará crescimento para toda a organização.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dessa pesquisa, pode-se concluir que os participantes de Hortolândia e região, na maioria dos casos, sentem-se motivados por trabalhar em sua empresa. No entanto, cada indivíduo possui necessidades e fatores específicos para se sentirem motivados, seja: remuneração, ambiente de trabalho, estabilidade ou benefícios. A motivação muitas vezes passa pelo comportamento da liderança, e sobre ela foi possível perceber que a maioria dos participantes sente que seu desenvolvimento é estimulado pelos líderes e que o comportamento de seus superiores mostra que são importantes como pessoas e profissionais.

Quanto à percepção dentro das empresas, foi possível ver que a maioria dos participantes sente orgulho do seu trabalho e que, de forma geral, sentem-se bem nele. Sobre a realização profissional as opiniões divergiram, porém, a maior parte das respostas é positiva. No aspecto cultura organizacional, foi possível observar que a maioria dos participantes considera que a missão da

empresa lhes permite sentir que seu trabalho é importante. Todos os fatores pesquisados são de grande importância para uma organização e foi possível constatar que o resultado, na maioria das respostas, foi positivo, ou seja, essas organizações, de forma geral, tendem a deixar os funcionários mais satisfeitos, e assim, beneficiar a empresa.

Foram poucos os quesitos usados para analisar cada uma das dimensões propostas, o que permite a continuidade da pesquisa, aumentando tanto o número de questões por dimensão, quanto o número dos respondentes. Tudo que diz respeito à liderança, motivação, cultura organizacional e percepção deve fazer parte da pauta de uma empresa. O tema comportamento organizacional é amplo e nele se deve pensar constantemente, pois está presente na vida de todas as pessoas no âmbito profissional.

## REFERÊNCIAS

- Arita, L. (2018). *Saiba como a liderança pode influenciar no comportamento organizacional*. Arita Treinamentos, São Paulo, 11 maio 2018. Portal. Disponível em: <https://arita.com.br/portal/saiba-como-lideranca-pode-influenciar-no-comportamento-organizacional/>. Acesso em: 1 nov. 2021.
- Calabrez, D. (2019). *O papel do líder na motivação de sua equipe, um estudo de caso empresa prestação de serviço florestal*. Administradores.com. [s.l.]. 17 abr. 2019. Disponível em <https://administradores.com.br/artigos/o-papel-do-lider-na-motivacao-de-sua-equipe-um-estudo-de-caso-empresa-prestacao-de-servico-florestal>. Acesso em 24 nov. 2021.
- Calixto, T.(2016). *Líder Carismático*. Administradores.com, [s.l.], 17 jan. 2016. Portal. Disponível em <https://administradores.com.br/artigos/lider-carismatico>. Acesso em 1 nov. 2021.
- Closs, D. (2017). *Cultura Organizacional: O que é, importância, tipos, exemplos e comunicação*. Florianópolis: Blog da Progic, 13 de jun. 2017. Disponível em: <https://endomarketing.tv/cultura-organizacional/>. Acesso em: 17 out. 2021.
- Farias Filho, M. C., y Arruda Filho, E. J.( 2013). *Planejamento da pesquisa científica*. São Paulo: Atlas,
- França, S. (2017). *A importância da liderança na organização*. SLAC: Sociedade Latino Americana de Coaching, São Paulo, 26 set. 2017a. Disponível em: <https://www.slacoaching.com.br/artigos-do-presidente/qual-a-importancia-da-lideranca-nas-organizacoes>. Acesso em: 28 out. 2021.
- França, S. (2017b). *O que é liderança servidora?* Sociedade Latino Americana de Coaching, São Paulo, 23 out. 2017b. SLAC. Disponível em <https://www.slacoaching.com.br/artigos-do-presidente/o-que-e-lideranca-servidora#:~:text=Lideran%C3%A7a%20servidora%20%C3%A9%20uma%20mistura%20equilibrada%20entre%20%C3%ADder%20e%20servo.&text=O%20%C3%ADder%20de%20sucesso%20com,de%20persuas%C3%A3o%20na%20sua%20comunica%C3%A7%C3%A3o>. Acesso em 1 nov. 2021.
- Gioia, R. M., Telles, R., Rocha, T., & Strehlau, V. I. (2013). *Fundamentos de Marketing: conceitos básicos - coleção de marketing*. 3. ed. São Paulo: Saraiva.

- Guimarães, B. (2021). *Gestão de Pessoas: o que é, principais processos, objetivos e seus pilares*. Gupy, [s.l.], 17 jul. 2021. Disponível em <https://www.gupy.io/blog/gestao-de-pessoas>. Acesso em 24 nov. 2021.
- GYMPASS. (2021). *Pesquisa de satisfação interna: tudo o que você precisa saber*. 13 set. 2021. Blog. Disponível em: <https://blog.gympass.com/tudo-sobre-pesquisa-de-satisfacao-interna/>. Acesso em: 13 set. 2021.
- Half, R. (2021). *Cultura Organizacional: tudo que você precisa saber sobre o assunto*. Campinas: Robert Half Blog, 9 ago. 2021. Disponível em: <https://www.roberthalf.com.br/blog/gestao-de-talentos/cultura-organizacional-tudo-que-voce-precisa-saber-sobre-o-assunto-rc>. Acesso em: 16 out. 2021.
- Kraide, M. (2019). *Liderança Autocrática: entenda o que é*. Marcos Kraide, Portal. Disponível em <https://marcoskraide.com.br/lideranca-autoritaria-entenda-o-que-e/>. Acesso em 1 nov. 2021.
- Leite, G. (2018). *150 Perguntas para se fazer em pesquisa interna na empresa*. Blog da Feedz 30 set. 2018. Blog. Disponível em <https://www.feedz.com.br/blog/70-perguntas-para-se-fazer-em-pesquisa-interna-na-empresa/>. Acesso em 13 set. 2021.
- Liberato, R. (2018). *Missão, Visão e Valores de uma empresa: entenda o que é e como devem ser definidos*. Senior, [s.l.], 17 ago. 2018. Blog. Disponível em <https://www.senior.com.br/blog/missao-visao-e-valores-de-uma-empresa-entenda-o-que-e-e-como-devem-ser-definidos>. Acesso em 15 de out. 2021.
- Marques, J.L. (2019a). *O que é liderança organizacional e sua importância para o sucesso de uma gestão*. Instituto brasileiro de coaching, Goiânia, 16 jul. 2019a. Portal. Disponível em <https://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/o-que-e-lideranca-organizacional-e-sua-importancia-para-o-sucesso-de-uma-gestao/>. Acesso em 24 nov. 2021.
- Marques, J.L.(2019b). *O líder carismático*. Instituto Brasileiro de Coaching, Goiânia, 04 de jul. 2019b. Portal. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/lider-carismatico/>. Acesso em 24 de nov. 2021.
- Marques, J.R. (2021). *O que é percepção organizacional?* Instituto brasileiro de coaching, Goiânia, 18 de jul. De 2021. Portal. Disponível em <https://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/o-que-e-percepcao-organizacional/>. Acesso em 16 de out. 2021.
- Marques, J.R. (2019a). *Tipos de liderança e seus reflexos no comportamento organizacional*. José Roberto Marques, Goiânia, 9 de out. 2019a. Blog. Disponível em: <https://jrmcoaching.com.br/blog/tipos-de-lideranca-e-seus-reflexos-comportamento-organizacional/>. Acesso em: 1 nov. 2021.
- Marques, J.R. (2019b). *Conheça as principais características de uma liderança liberal*. Instituto Brasileiro de Coaching, Goiânia, 18 dez. 2019b. Portal. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/conheca-as-principais-caracteristicas-de-uma-lideranca-liberal/>. Acesso em: 1 nov. 2021.
- Marques, J.R. (2019c). *O que significa ser um líder coach?* Instituto Brasileiro de Coaching, Goiânia, 19 ago. 2019c. Portal. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/o-que-significa-ser-lider-coach/>. Acesso em: 1 nov. 2021.

- Marques, M. L. O., Souza, D. F. De F., & Mori, A. L. P. (2015). Liderança e Comportamento Organizacional: um estudo de caso no sistema carcerário. *Revista da Universidade Vale do Rio Verde, Três Corações, MG, 13 (1): 142-153*. DOI <http://dx.doi.org/10.5892/ruvrd.v13i1.1891>. Disponível em: <http://periodicos.unincor.br/index.php/revistaunincor/article/view/1891>. Acesso em: 19 set. 2021.
- Mosmann, G. (2020). *Efeito Contraste: entenda o que é e como ele funciona*. Suno, Website. Disponível em: <https://www.suno.com.br/artigos/efeito-contraste/>. Acesso em: 16 out. 2021.
- Pires, R. (2017). *Liderança liberal (ou laissez faire): quando utilizar e características*. Rockcontent, São Paulo, 3 dez. 2017. Blog. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/lideranca-liberal/>. Acesso em: 1 nov. 2021.
- Pratt, M.K. (2021). *Liderança transacional*. Computerweekly. Disponível em <https://www.computerweekly.com/br/definicoe/Lideranca-transacional>. Acesso em 1 nov. 2021.
- Ramos, M.G.G. (2012). *O processo da percepção*. Saber.com. Disponível em <http://sabercom.furg.br/bitstream/1/645/3/Percepcao%20.pdf>. Acesso em 16 de out. 2021.
- Roesch, S. M. A. (1996). *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso*. São Paulo: Atlas.
- Sigaki, C. (2020). *Liderança: 12 comportamentos que definem uma grande gestão*. GPTW, 1 dez. 2020. Portal. Disponível em: <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/lideranca/>. Acesso em: 1 nov. 2021.
- Silva, P. (2016a). *Fatores que influenciam a percepção organizacional*. Administradores.com, 01/09/2016a. Portal. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/fatores-que-influenciam-a-percepcao-organizacional>. Acesso em: 19 set. 2021.
- Silva, R. (2016b). *O perfil do líder democrático*. Carreira & Sucesso | Portal da Catho, São Paulo, 29 mar. 2016b. Portal. Disponível em: <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/carreira/lideranca/lider-democratico-veja-os-beneficios-desse-perfil/>. Acesso em: 1 nov. 2021.
- Souza, H. P. R. T. (2016). A importância de valorizar os colaboradores no ambiente de trabalho. *XII Congresso Nacional de Excelência em Gestão, LATEC/UFF, p. 2-15, 30/09/2016*. Disponível em: [https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16\\_M\\_041.pdf](https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_M_041.pdf). Acesso em: 8 out. 2021.
- Teles, F. (2021). *Cultura organizacional: o que é e meios de fortalecer*. Desk manager. 17 set. 2021. Blog. Disponível em <https://blog.deskmanager.com.br/cultura-organizacional/>. Acesso em 24 nov. 2021.
- White, S. K. (2018). *Liderança transformacional: um modelo para motivar a inovação*. CIO From IDG, Estados Unidos, 23 fev. 2018. Portal. Disponível em: <https://cio.com.br/gestao/lideranca-transformacional-um-modelo-para-motivar-a-inovacao/>. Acesso em: 1 nov. 2021.
- Yaremko, R. K., Harari, H., Harrison, R. C., & Lynn, E. (1986). *Handbook of research and quantitative methods in psychology*. NJ: Lawrence Erlbaum.