

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA EM GESTÃO
DE RECURSOS HUMANOS

LAURA CÁSSIA ASSIS DE OLIVEIRA
MÁRCIA RIBEIRO DA SILVA
VIVIANNY LUZIA DA SILVA LUNDGREN

**A IMPORTÂNCIA DO RESPEITO PARA O
ALCANCE DA VISÃO ORGANIZACIONAL**

RECIFE/ 2023

LAURA CÁSSIA ASSIS DE OLIVEIRA
MÁRCIA RIBEIRO DA SILVA
VIVIANNY LUZIA DA SILVA LUNDGREN

A IMPORTÂNCIA DO RESPEITO PARA O ALCANCE DA VISÃO ORGANIZACIONAL

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como requisito final para obtenção do título de Graduação Tecnológica em Gestão de Recursos Humanos.

Professora Orientadora: Ma. Anna Valéria Moreira Santana Mello

RECIFE/ 2023

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

O48i Oliveira, Laura Cássia Assis de.
A importância do respeito para o alcance da visão organizacional /
Laura Cássia Assis de Oliveira; Márcia Ribeiro da Silva; Vivianny Luzia da
Silva Lundgren. - Recife: O Autor, 2023.
9 p.

Orientador(a): Ma. Anna Valéria Moreira Santana Mello.

Trabalho de Conclusão de curso (Graduação) - Centro Universitário
Brasileiro – UNIBRA. Tecnólogo em Recursos Humanos, 2023.

Inclui Referências.

1. Respeito. 2. Visão organizacional. 3. Clima organizacional. I.
Silva, Márcia Ribeiro da. II. Lundgren, Vivianny Luzia da Silva. III. Centro
Universitário Brasileiro - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658.3

NOTA: _____

*Dedicamos este trabalho aos
nossos familiares e professores
por acreditarem em nós.*

“É preciso investir tempo e energia em recursos humanos. Dar espaço de fala, engajar e ouvir. A preocupação com o sentir do outro pode ser decisiva numa relação profissional.” (Nelson Wilians)

RESUMO

O presente trabalho configura-se como pesquisa bibliográfica. A busca foi realizada por meio das bases de dados eletrônicas Scielo (*Scientific Electronic Library Online*), Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) e Google Acadêmico nas buscas os seguintes descritores em língua portuguesa foram considerados: respeito, clima organizacional e planejamento estratégico. Adicionalmente também foram consultadas revistas eletrônicas. As pesquisas foram delimitadas aos anos entre 2017 até 2023. Após a análise dos materiais bibliográficos foram selecionados apenas os artigos que tiveram maior relevância para o objetivo proposto e que atenderam aos critérios de inclusão: artigos publicados em língua portuguesa relacionados a pesquisa de Clima Organizacional. O questionamento que norteia a presente pesquisa: *“qual a importância do respeito para o alcance da visão organizacional?”* Permeando essa ideia, o objetivo geral deste trabalho é demonstrar a necessidade do entendimento sobre a implantação de planejamento estratégico de pessoas nas organizações baseada no respeito que contribua para o desenvolvimento e retenção dos seus talentos, assim como estabeleça programas que capturem e desenvolvam novos talentos. Como objetivos específicos, elenca-se: investigar a importância da pesquisa de Clima Organizacional; elucidar sobre os objetivos da pesquisa de clima organizacional; fomentar estratégias que favoreçam o respeito dentro das organizações. Conclui-se que o respeito é importante para alcançar o sucesso organizacional, pois é uma ferramenta de extrema relevância para as organizações, uma vez que os esforços nas direções corretas para alcançarem as metas e objetivos traçados devem ser coletivos.

Palavras-chave: Respeito. Visão organizacional. Clima organizacional.

ABSTRACT

The present work is configured as a bibliographical research. The search was carried out through the electronic databases Scielo (Scientific Electronic Library Online), Capes (Coordination for the Improvement of Higher Education Personnel) and Google Scholar in the searches the following descriptors in Portuguese were considered: respect, organizational climate and planning strategic. Additionally, electronic journals were also consulted. The searches were limited to the years between 2017 and 2023. After analyzing the bibliographic materials, only the articles that were most relevant to the proposed objective and that met the inclusion criteria were selected: articles published in Portuguese related to Organizational Climate research. The question that guides this research: "What is the importance of respect for achieving the organizational vision?" Permeating this idea, the general objective of this work is to demonstrate the need to understand the implementation of strategic planning for people in organizations based on respect that contributes to the development and retention of their talents, as well as establishing programs that capture and develop new talents. As specific objectives, it is listed: to investigate the importance of the Organizational Climate research; clarify the objectives of the organizational climate survey; promote strategies that favor respect within organizations. It is concluded that respect is important to achieve organizational success, as it is an extremely relevant tool for organizations, since efforts in the right directions to achieve the goals and objectives set must be collective.

Keywords: Respect. Organizational vision. Organizational climate.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	07
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO.....	08
3 RESULTADOS.....	09
3.1 Planejamento e gestão de pessoas.....	09
3.2 Clima Organizacional	11
3.3 A importância do respeito para o alcance da visão organizacional	12
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	14
REFERÊNCIAS.....	15

1 INTRODUÇÃO

A base de uma organização são os colaboradores que nela atuam, pois, a evolução da equipe é que projetará a empresa para o seu destino, tanto positivamente quanto negativamente.

Assim, o ideal é planejar e formular estratégias que culminem em recursos e programas de gestão do conhecimento, que é a razão de ser da organização, desenvolvendo as competências, capacidades e características em longo prazo, formando um diferencial competitivo. Para isso, é necessário que a organização tenha um trabalho de Gestão de Pessoas competente e preparado para atrair, desenvolver e reter talentos.

O mercado de recursos humanos tem de confrontado com um novo problema imposto por algumas organizações que, na necessidade do recrutamento externo, exigem experiência dos profissionais no mercado de recursos humanos, superior ao permitido, o que contraria a Lei nº 11.644/08 de 10 de março de 2008 que altera o Art. 442-A da CLT (Consolidação das Leis do Trabalho) diz que: “para fins de contratação, o empregador não exigirá do candidato a emprego comprovação de experiência prévia por tempo superior a 6 (seis) meses no mesmo tipo de atividade” (BRASIL, 2023).

Com isso, lança-se mão de um questionamento que norteia a presente pesquisa: *“qual a importância do respeito para o alcance da visão organizacional?”* Permeando essa ideia, o objetivo geral deste trabalho é demonstrar a necessidade do entendimento sobre a implantação de planejamento estratégico de pessoas nas organizações baseada no respeito que contribua para o desenvolvimento e retenção dos seus talentos, assim como estabeleça programas que captem e desenvolvam novos talentos. Como objetivos específicos, elenca-se: investigar a importância da pesquisa de Clima Organizacional; elucidar sobre os objetivos da pesquisa de clima organizacional; fomentar estratégias que favoreçam o respeito dentro das organizações.

Na tentativa de alcançar os objetivos traçados, entende-se que a pesquisa se configura como instrumento de fomento de conhecimento acerca do tema e pode contribuir com outras pesquisas já existentes e que se relacionam com a temática abordada. Para tanto, ela está estruturada em três tópicos de pesquisa, a saber:

Planejamento e gestão de pessoas; Clima Organizacional; A importância do respeito para a visão do alcance organizacional.

Destaca-se que o respeito é de fundamental importância para a organização, pois permite implantar decisões precisas e desenvolvidas para cada caso, reconhecendo o papel de cada colaborador.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

O presente estudo é caracterizado como uma revisão bibliográfica que de acordo com Silva e Menezes (2023) esse tipo de pesquisa é uma análise ampla das publicações de uma determinada área do conhecimento. A busca foi realizada por meio das bases de dados eletrônicas Scielo (*Scientific Electronic Library Online*), Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) e Google Acadêmico nas buscas os seguintes descritores em língua portuguesa foram considerados: respeito, clima organizacional e planejamento estratégico. Adicionalmente também foram consultadas revistas eletrônicas. As pesquisas foram delimitadas aos anos entre 2017 até 2023.

Foram utilizados os operadores lógicos *AND*, *OR* e *NOT* para combinação dos descritores e termos utilizados para rastreamento das publicações.

Após a análise dos materiais bibliográficos foram selecionados apenas os artigos que tiveram maior relevância para o objetivo proposto e que atenderam aos critérios de inclusão: artigos publicados em língua portuguesa relacionados a pesquisa de Clima Organizacional.

Em relação aos critérios de exclusão foram excluídos artigos indisponíveis nas bases de dados. Para a análise dos estudos, foram considerados os seguintes aspectos: dados relativos à publicação (autores, ano de publicação e periódicos), tipo de pesquisa, objetivo do estudo, dimensionamento da amostra, resultados e conclusões.

Logo foi realizada uma análise nas correlações sobre o assunto principal: “respeito nas organizações x visão organizacional” e suas amostras, sendo assim adquirindo um resultado e conclusão sobre o assunto abordado e pesquisado.

3 RESULTADOS

Neste tópico, abordaremos planejamento de gestão de pessoas que é um método pelo qual a empresa consegue aumentar a competitividade dos colaboradores, com o objetivo de aproveitar as suas habilidades. O planejamento tem um papel importante na tomada de decisões. Ele identifica as lacunas que precisam ser preenchidas, quais treinamentos precisam ser realizados, as eficiências e dificuldades dos colaboradores e quais mudanças precisam ser feitas nas equipes (CHIAVENATO, 2017).

Bem como, clima organizacional e a importância do respeito para o alcance da visão organizacional. O primeiro está relacionado à combinação de atitudes praticadas por uma empresa, que influencia a percepção dos colaboradores a respeito do empregador (TEIXEIRA et al., 2017). O segundo, de acordo com Maximiano (2018), o respeito aos princípios que orientam todas as posturas da empresa e de sua equipe.

3.1 Planejamento e gestão de pessoas

Empresas que se iniciam no mercado, o pensamento dos empreendedores, o ambiente de trabalho e os estilos de liderança, são fundamentais para o seu desenvolvimento e crescimento. Isso será o passo principal para que a organização possa cultivar talentos ou ter uma alta rotatividade de pessoal, ou seja, a empresa pode obter sucesso no mercado e virar um exemplo, ou pode sentir dificuldades para reter seus colaboradores.

Um dos passos mais importantes para se atingir os objetivos organizacionais é o planejamento de pessoal que, segundo Chiavenato (2017), visa antecipar qual a força de trabalho e os talentos humanos necessários para a realização da ação organizacional futura, afirmando ainda que, essa pesquisa de necessidades, não deve ser esporádica ou ocasional e sim, contínua e constante envolvendo todas as áreas da organização. Essa prática contribui para a ocupação imediata de um cargo vago o que, ao contrário, produz custo para a empresa com a espera do recrutamento, seleção, socialização e treinamento do profissional para tal cargo.

Como todo sistema aberto, a organização se caracteriza pelo incessante fluxo de recursos de que necessita para poder desenvolver suas operações e gerar

resultados, isso significa que as empresas sempre buscam obter resultados onde necessário, mesmo que isso tenha um alto fluxo de recursos para atingir suas metas e objetivos (CHIAVENATO, 2017).

Com isso, o planejamento de pessoal também deve contar com as possibilidades do *turnover* e absenteísmo. Observando a rotatividade, Chiavenato (2017, p. 40) define que:

A rotatividade de pessoal é expressa por meio de uma relação percentual entre admissões e desligamentos com relação ao número médio de participantes da organização no decorrer de certo período de tempo. Quase sempre, a rotatividade é expressa em índices mensais ou anuais para permitir comparações, seja para desenvolver diagnósticos, promover providências ou ainda com caráter preditivo.

Partindo da citação acima, entende-se que admissões e desligamentos podem relacionar-se diretamente com as questões de Clima Organizacional instalados nas empresas. Logo, aplicar pesquisas sobre essa ótica pode favorecer a construção de planejamento de pessoal mais efetivo e com um olhar mais atento aos colaboradores.

Sobre rotatividade, Chiavenato (2017, p. 41) ainda diz: “um dos problemas que atualmente vem preocupando os executivos da área de RH (Recursos Humanos) nas organizações é a intensificação das saídas ou perdas de recursos humanos, provocando a necessidade de compensá-las por meio da intensificação das entradas”.

Reflete-se que em outros termos, os desligamentos de pessoal têm que ser compensados por meio de novas admissões para manter ou regular o nível de recursos humanos em proporções adequadas para operação do sistema. A rotatividade de pessoal não é uma causa, mas o efeito ou consequência de certos fenômenos localizados dentro ou fora da organização que condicionam a atitude e o comportamento do pessoal.

Muitas empresas sofrem grandes perdas com a rotatividade (*Turnover*), justamente porque não têm um projeto de gestão de pessoas qualificado o suficiente para reter esses talentos, o que evitaria assim, cada vez mais gastos para as mesmas. (ULRICH, 2019).

De outro lado, as empresas estão preocupadas com o retorno do investimento feito em treinamento. As medidas de retorno do investimento estão fazendo parte do processo de avaliação do treinamento. Trata-se de estimar os

custos e benefícios decorrentes, uma vez que os valores aplicados em treinamento estão gradativamente.

Algumas empresas chegam a dedicar uma parcela equivalente a 4% do seu faturamento para programas de treinamento, mudança e melhoria organizacional. É muito investimento para ficar sem retorno definido (ULRICH, 2019).

Pode-se dizer que o planejamento estratégico analisa os pontos fortes e fracos bem como as oportunidades e ameaças para a organização. Sendo assim a empresa precisa ser objetiva e inovar, entrar no mercado com força e se adaptar as mudanças necessárias, pois com o mercado competitivo e agressivo, as oportunidades se perdem por falta de conhecimento ou por descrédito no sucesso de um bom planejamento.

3.2 Clima Organizacional

Segundo Chiavenato (2017) toda organização possui Clima Organizacional que é constituído pelo meio interno, ou seja, uma atmosfera psicológica própria de cada uma delas. Está relacionado com o moral e a satisfação daquilo que os membros têm por necessidades, podendo ser: saudável ou doentio, quente ou frio, negativo ou positivo, satisfatório ou insatisfatório. Está sujeito ao estado em que cada membro se sente em relação à empresa.

Para Judge, Robbins e Sobral (2019) o Clima Organizacional faz menção das percepções que os colaboradores de uma organização têm sobre ela e seu ambiente de trabalho.

Nos estudos de Teixeira (*et al.*, 2017) definem Clima Organizacional como percepções, opiniões e sentimentos que são expressos pelo meio de comportamentos por um grupo ou organização, em um dado momento.

Para Bowditch e Buono (2017) o Clima Organizacional é definido como uma percepção sintetizada do ambiente e da atmosfera da empresa, trazendo consequências no desempenho, nos padrões de interação entre as pessoas, na satisfação com o trabalho e a empresa e nos comportamentos que geram absenteísmo e rotatividade.

Maximiano (2018) afirma que o Clima Organizacional em essência é uma medida de como as pessoas se sentem em relação à empresa e seus

administradores, tendo seu conceito evoluído para o conceito de qualidade de vida no trabalho.

Segundo Ferreira, Fortuna e Tachizawa (2016) o Clima Organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente da empresa. Ela é percebida ou experimentada pelos colaboradores da empresa e influencia seus comportamentos.

Este é o ambiente interno, onde os membros da organização convivem entre si e, por este motivo há uma ligação com o grau de motivação e satisfação deles “[...] quando o Clima Organizacional é favorável concede a possibilidade de satisfazer as necessidades desses membros, porém quando é desfavorável essas necessidades não são satisfeitas” (FERREIRA, FORTUNA E TACHIZAWA, 2016, p. 4).

A motivação de determinados comportamentos pode ser provocada através do ambiente organizacional que representa algumas propriedades “[...] o Clima Organizacional contém a importância no que diz respeito à influência de motivar as pessoas, seus desempenhos e satisfação do trabalho” (CHIAVENATO, 2016, p. 13).

3.3 A importância do respeito para o alcance da visão organizacional

Segundo Chiavenato (2016) as pessoas permanecem em seu local de trabalho durante a maior parte do tempo e, portanto, formam ali seu habitat. Suas pesquisas sobre o tema destacam que: “A satisfação seria uma causa provável de um desempenho melhor, mas este não seria uma causa de maior satisfação no trabalho” (JUDGE; ROBBINS E SOBRAL, 2019, p.77).

Clima organizacional é o nome dado para o produto dos sentimentos. Os sentimentos e as percepções que estão ligadas a realidade objetiva da organização são: satisfação, insatisfação e indiferença, sendo que esses sentimentos e percepções são afetados por todos os componentes, desde o local físico até os objetivos. Tudo influencia na maneira como as pessoas se sentem em relação à empresa (MAXIMIANO, 2018).

Segundo Judge; Robbins e Sobral (2019) quando passamos do nível individual para o nível organizacional, igualmente localizamos a correlação de satisfação-desempenho. Assim como as organizações recebem dados como um todo de satisfação e produtividade, observa-se que aquelas que possuem menos

funcionários satisfeitos tendem a ser menos eficazes que aquelas com um número maior de funcionários satisfeitos.

Reflete-se que satisfação com o trabalho e comportamentos de cidadania organizacional: parece natural presumir que a satisfação no trabalho pode ser o fator fundamental que determina o comportamento de cidadania organizacional.

Colaboradores satisfeitos tendem a falar bem da empresa, a contribuir com os colegas e a excederem as expectativas com relação ao trabalho, podendo também superar suas atribuições regulares pelo anseio de retribuir as expectativas positivas (JUDGE; ROBBINS E SOBRAL, 2019).

As organizações podem passar por fases de dificuldades no mercado, momentos de crises que o país atravessa adoção de novas tecnologias que eliminam funcionários, a contenção nas políticas de salários e benefícios, a crescente exigência dos empregados são fatores que podem modificar o clima da organização e afetar seus resultados (FERREIRA; FORTUNA e TACHIZAWA, 2016).

De acordo com Ferreira, Fortuna e Tachizawa (2016, p. 240): “o grau de satisfação demonstrado pelos membros de uma organização na qual a motivação é fator fundamental para a realização dos trabalhos”.

Foi observado, segundo Greenwood e Hinnings (1996), insatisfação de interesses e envolvimento, com valores organizacionais são precipitadores de mudança nas organizações. A satisfação com valores organizacionais aborda, por analogia, envolvimento com valores organizacionais, o que indica um fator de precipitação de mudanças.

Os resultados indicam que não houve mudança cultural na organização, pois as características de organização hierarquizada, com autoritarismo de um grupo preponderante e divisão de grupos por importância, permanecem as mesmas.

No que diz respeito às características organizacionais que facilitam as mudanças, é importante ressaltar que todas as características facilitadoras se encontram com médias baixas na organização pesquisada, o que indica pouca possibilidade de implantação de programas de mudança na organização.

Ao avaliar a capacidade organizacional para mudança de acordo com a tipologia de Gravenhorst, Werkman e Boonstra (2003), essa realmente seria uma organização cínica ou uma organização *longing*, as características organizacionais

são avaliadas negativamente. Em ambos os casos, as características organizacionais facilitadoras da mudança são avaliadas negativamente.

A questão do tempo pode afetar diretamente essa percepção, mas não se pode precisar em que medida algumas ações contribuíram para isso. Pode ser que esse elo entre comportamentos individuais e mudanças organizacionais percebidas ocorra de maneira frouxa e dimensionada pelo tempo.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo em questão apresentou um respeito para o alcance da visão organizacional. Trouxe no referencial teórico definições e conceitos acerca do tema proposto. O tema é relevante, pois as organizações necessitam cada vez mais do olhar atento para a questão do respeito, em especial no tocante ao convívio nas instituições.

Esperava-se entender como funciona a aplicação do respeito, dentro das organizações, como ferramenta de produtividade. Após pesquisa percebeu-se que o respeito é de fundamental importância para a organização, pois permite implantar decisões precisas e desenvolvidas para cada caso, reconhecendo o papel de cada colaborador.

De modo geral e diante do exposto observou-se que as empresas têm abdicado das práticas tradicionais e substituído pelos mais atuais avanços de formas de organização e de gestão de recursos humanos. Neste artigo, foi possível verificar que historicamente a área de recursos humanos evoluiu, principalmente para acompanhar as constantes mudanças organizacionais de adaptações, otimizadoras e inovadoras.

Neste contexto, reflete-se que o papel da gestão de pessoas é determinante na construção da vantagem competitiva. Assim a organização demanda políticas de recursos humanos que transmitam maior segurança aos seus membros, e isso só será possível por meio de uma forte e consolidada cultura organizacional baseada no respeito.

Conclui-se que o respeito é importante para alcançar o sucesso organizacional, pois é uma ferramenta de extrema relevância para as organizações, uma vez que os esforços nas direções corretas para alcançarem as metas e objetivos traçados devem ser coletivos.

REFERÊNCIAS

BRASIL. **CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas**. Disponível em: http://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/535468/clt_e_normas_correlatas.1ed.pdf. Acesso em: 03 mar. 2023.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de Comportamento Organizacional**. Ed. rev. São Paulo: Cenage Learning, 2016.

CHIAVENATO, I. **Coaching & Mentoring: Construção de talentos – As novas ferramentas da Gestão de Pessoas**. 3ª Ed. São Paulo. Elsevier Editora. 2017.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional: Teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: **Pearson Prentice Hall**, 2010. s/a. **DIVERSIDADE. Infojovem**. S.l., s/d. Disponível em: <http://www.infojovem.org.br/infopedia/descubra-e-aprenda/diversidade/>. Acesso em: 20 mar. 2023.

LUZ, R. S. **Gestão do Clima Organizacional: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria, estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro**. Disponível em: <http://paginapessoal.utfpr.edu.br/leonardotonon/especializacao/arquivos-gerais/Aula%203%20%20Dissertacao%20Ricardo%20Luz.pdf>. Acesso em: 04 mai. 2023.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 7ª Edição – rev. e ampl. São Paulo. Ed. Atlas S.A. – 2018.

TACHIZAWA, T. FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão com Pessoas: uma abordagem as estratégias de negócios**. 7 ed. Rio de Janeiro. FGV, 2016.

TEIXEIRA, G. M.; BASTOS NETO, C. P. S.; OLIVEIRA, G. A. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro: FGV, 4. Ed., 2017.

ULRICH, D. **Recursos Humanos Estratégicos: novas perspectivas para os profissionais de RH**. 5. ed. São Paulo: Futura, 2019.