

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL: A RELAÇÃO ENTRE FAMÍLIA E TRABALHO

Oriele Maria Meurer¹

Lisandra Antunes de Oliveira²

RESUMO

Este artigo visa apresentar a importância da área de Recursos Humanos para as empresas e como muitas transformações fizeram este profissional ser peça fundamental para a harmonização entre chefia e funcionários, defendendo os interesses de cada um, sem descuidar dos valores humanos. Utilizando-se de uma Escala de Clima Organizacional e de um Inventário de Motivação e Significado do Trabalho, fatores como: autoexpressão, desgaste e desumanização, responsabilidade, independência econômica e segurança e dignidade foram levantados; todos com participação importante no comportamento organizacional. Analisando os resultados, algumas atividades de intervenção são sugeridas à empresa, buscando melhorar o comportamento organizacional de todos, diminuindo os conflitos gerados entre família e trabalho, trazendo resultados positivos à empresa, sem descuidar da qualidade de vida de seus colaboradores.

Palavras-chave: Comportamento organizacional. Recursos Humanos. Família. Conflito. Qualidade de vida.

ABSTRACT

This article presents the importance of Human Resources for companies and how many changes have made this professional is critical for harmonization between management and employees part, defending the interests of each, without ignoring human values. Using an Organizational Climate Scale and an inventory of Motivation and Meaning of Work, factors such as self expression, wear and dehumanization, responsibility, independence and economic security and dignity were raised; all with important participation in organizational behavior. Analyzing the results, some intervention activities are suggested to the company, seeking to improve the organizational behavior of all, reducing the conflicts generated between family and work, bringing positive results to the company, without neglecting the quality of life of its employees.

Keywords: Organizational behavior. Human Resources. Family. Conflict. Quality of life.

¹ Bacharel em Secretariado Executivo e Pós-Graduada em Gestão de Recursos Humanos pela Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC. E-mail: orielemeurer@hotmail.com

² Professora orientadora. Psicóloga. Pós- graduada em Saúde Mental Coletiva pela Universidade do Oeste de Santa Catarina - UNOESC. Pós- graduada em Psicologia Hospitalar pela Universidade do Oeste de Santa Catarina - UNOESC. Mestre em Psicologia Social e da Personalidade pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. E- mail: psicologia.smo@unoesc.edu.br

1. INTRODUÇÃO

Nos dias atuais as organizações e seus colaboradores precisam aprender a lidar com a competitividade do mercado. Em uma sociedade com tantas ofertas é necessário desenvolver produtos que façam a diferença e cativem o consumidor. É aí que entra o fator humano. É preciso, para isso, se ter funcionários além de capacitados, motivados, para que sua criatividade possa fluir na hora de elaborar um novo produto. Há algum tempo o fator humano passou a ser o alvo do setor de Recursos Humanos nas organizações, no entanto, é percebido que os conflitos gerados entre trabalho e família são cada vez maiores. As responsabilidades assumidas pelo homem na atualidade como, trabalhar fora, cuidar dos filhos, da casa, vida social, lazer, todas essas atividades geram uma sobrecarga muito grande e o cansaço é inevitável. O Ser humano cansado não consegue desenvolver bem suas atividades, ter bons relacionamentos, afinal o seu nível de stress prejudica o contato com os demais.

Poder sugerir métodos que proporcionem conciliar todos esses fatores e manter estas esferas em harmonia são objetivos desta pesquisa, cujos resultados serão apresentados nas próximas páginas. Buscou-se ainda perceber como anda a saúde mental do trabalhador e até onde as organizações podem influenciar positivamente no melhoramento do desempenho de seus funcionários, seja na vida pessoal ou profissional, o que é um desafio para a Gestão de Recursos Humanos, afinal, colaboradores mentalmente saudáveis e reconhecidos profissionalmente acabam por estabelecer uma relação benéfica para si e, conseqüentemente, para a empresa em que trabalham, resultando no desenvolvimento organizacional.

Conforme Ramos (1995, apud GUIMARÃES e GRUBITS, 2003, p. 74), entende-se por qualidade de vida: “Conjunto harmonioso e equilibrado de realização em todos os níveis, como: saúde, trabalho, lazer, sexo, família, desenvolvimento espiritual...”.

Entendendo esse contexto, percebe-se que o comportamento humano nas organizações está ligado a um conjunto de valores que ele traz consigo. O RH de uma empresa deve estar atento a esses quesitos para, muitas vezes, conseguir entender o comportamento de um funcionário perante uma situação de conflito, falta de motivação e comprometimento. Saber administrar essas ocorrências é

tarefa fundamental aos gestores humanos que, sabendo conduzi-las, podem trazer resultados positivos à empresa.

Conforme Wisinski (1995, p. 1),

[...] Segundo especialistas organizacionais, o conflito é um fenômeno normal e natural [...] Além disso, é visto como uma dinâmica interpessoal e, quando tratado de maneira correta, pode ser ao menos administrado, muitas vezes resolvido e, provavelmente, terá resultados bastante criativos.

Tendo em vista essa nova demanda de desafios à área de Recursos Humanos, espera-se que esta pesquisa surta efeitos positivos para a instituição em que ela será aplicada, como também sirva de impulso às carreiras de Gestão de Pessoas, buscando ter um reconhecimento maior desse profissional em nossa região, para que este possa ter mais confiança por parte das organizações e, conseqüentemente, maior autonomia para administrar o fator humano no seu local de trabalho.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A área de Recursos Humanos sofreu diversas modificações desde o seu início. No princípio, o profissional de RH tinha a função de controlar a chegada e saída dos funcionários, chamarem a atenção em casos de atrasos e, em casos mais extremos, realizar a demissão de funcionários descompromissados com a empresa. Com o passar do tempo, os empreendedores foram percebendo que esta atuação influenciava de maneira negativa na ação profissional dos empregados e, conseqüentemente, no desempenho da companhia. Esta análise influenciou e muito na evolução das atividades desempenhadas pelo Gestor de Recursos Humanos. Atualmente, as ações deste setor estão voltadas quase que integralmente para o fator humano.

Cortella (2011, p. 21 e 22) descreve,

Hoje, quando penso em um trabalho de qualidade de vida numa empresa, estou pensando em um trabalho que não seja alienado. Trabalhar cansa, mas não necessariamente precisa gerar estresse.
[...] Por que um bombeiro, que não ganha muito e trabalha de uma maneira contínua em algo que a maioria de nós não gostaria de fazer, volta para casa cansado, mas de cabeça erguida? Por causa do sentido que ele vê no que faz. Por causa da obra honesta, a serviço do outro,

independentemente do *status* desse outro, da origem social, da etnia, da escolaridade etc.

Dentre a gama de responsabilidades agregadas à Gestão de Recursos Humanos, juntamente com a administração da empresa, a principal e mais desafiadora é a de manter seus colaboradores motivados e comprometidos com os objetivos da companhia. Fazer com que estes criem gosto pelo que fazem e percebam que o seu trabalho é fundamental naquele lugar não é tarefa fácil. Por outro lado, é preciso ter um setor de RH e uma administração que saibam visualizar isso nos seus colaboradores e demonstrem esse reconhecimento, pois nem todas as profissões geram a satisfação que o bombeiro, por exemplo, sente ao salvar uma vida. São situações diferentes. No entanto, toda atividade pode trazer satisfação se a pessoa perceber que é reconhecida naquilo que faz. Ela passa a ver o seu ofício com “outros olhos” e ele passa a ter sentido. Seus resultados serão ainda melhores.

Segundo um estudo apresentado por Paul E. Spector (2008, p. 344 e 345) em seu livro *Psicologia nas Organizações*, um funcionário satisfeito tende a apresentar um bom desempenho no trabalho, uma relação que ele declara ser praticamente óbvia. No entanto, ele descreve duas situações em que a segunda tende a trazer mais satisfação e melhores resultados dos funcionários:

Apesar de estar claro que o desempenho e a satisfação estão relacionados, existem duas explicações opostas. A primeira é que a satisfação deve resultar em desempenho, ou seja, as pessoas que gostam do seu trabalho se empenharão mais e, conseqüentemente, terão um desempenho melhor. A segunda é que o desempenho deve resultar em satisfação, isto é, pessoas com bom desempenho tendem a se beneficiar, e os benefícios podem aumentar a satisfação. O funcionário pode receber mais dinheiro e reconhecimento, o que pode melhorar a satisfação no trabalho.

A busca pela combinação perfeita entre vida pessoal, social e profissional é um desafio ao ser humano. Todos buscam satisfazer suas necessidades constantemente. Necessidades consideradas infinitas. No entanto, nem tudo pode ser alcançado como planejado ou como se quer e, até mesmo, podem não ser alcançadas. Isto se dá em função de limites que todos temos. Limites que terminam quando começam os limites do outro. É preciso ceder, ter espírito solidário e afetivo, para assim vivermos em harmonia todas as esferas da vida. Isto se enquadra à vida organizacional, onde todos os membros devem formar

uma equipe de trabalho, sem espírito competitivo entre eles e, sim, de auxílio mútuo. Nada perdura de forma harmoniosa sem estarem em equilíbrio todas as partes.

Infelizmente a realidade nas empresas e na vida não é assim. Cada indivíduo traz consigo valores e culturas diferentes, e estas influenciam em seu comportamento pessoal e profissional, mas, ao mesmo tempo, e por ser racional, ele pode ser trabalhado e aprender a lidar com seus defeitos e diferenças. No ambiente empresarial estas diferenças podem ser superadas e trabalhadas através do levantamento de conflitos existentes, seja sua origem dentro ou fora da empresa. Não se pode dizer que trabalho e vida pessoal andam separados. Somos seres pensantes e, quando estamos com algum problema (em casa ou no trabalho), tendemos a preocupar-nos com ele. Nosso comportamento é influenciado por estes fatores. Dentro do local de trabalho estas situações podem ser contornadas realizando intervenções. O setor de Recursos humanos, atualmente, tem autonomia para realizá-las. Dialogando com o funcionário é possível realizar um levantamento das causas desses conflitos e, após analisar o caso, realizar mediações. A simples ação da empresa em preocupar-se com o empregado já é um ponto positivo para ambas as partes.

Um estudo publicado por TREMBLAY. G. D. (2004), intitulado “Desafios da Conciliação entre Trabalho e Família nas Empresas Canadenses: experiência sindical e gestão de recursos humanos”, mostra as dificuldades enfrentadas pelo homem e pela mulher ao conciliar trabalho, família, lazer, em especial, após a entrada da mulher para o mercado de trabalho. Como uma proposta de conciliação entre empresa e trabalhador, seu estudo enfatiza o desejo maior dos pais em poder ter a flexibilização dos horários de trabalho:

Assim, a dificuldade de conciliar as obrigações profissionais e familiares está ligada a rigidez dos horários de trabalho como confirmam diversas pesquisas. Ora, o horário rígido era conveniente para uma época na qual o pai de família saía para trabalhar fora todas as manhãs, em horário fixo, enquanto que a mãe ficava em casa o dia todo para cuidar da família e das tarefas domésticas. Esta concepção tradicional de horário de trabalho e da divisão de papéis levava a uma visão do trabalho e da família como dois mundos separados. Trata-se de uma concepção ultrapassada, pois de agora em diante a grande maioria dos pais trabalham, tanto as mães quanto os pais, e, na maior parte dos casos, nenhum dos dois cônjuges se ocupa em tempo integral dos filhos e da casa. Mais do que nunca, o mundo do trabalho e o da família devem ser vasos comunicantes, de maneira que o desequilíbrio de um arrisque em afetar o outro.

Independentemente de se ter filhos ou não, morar com os pais, cônjuge, a corrida contra o relógio é diária. Muitos jovens, atualmente, precisam trabalhar para custear seus estudos, aluguel, representando outro perfil de trabalhador, no entanto, com as mesmas necessidades: poder conciliar todos esses afazeres, sem prejuízo de nenhuma das partes.

TREMBLAY. G. D. (2004) cita em seu estudo as consequências da dificuldade em conciliar família, trabalho, lazer, tanto para o empregado como para o empregador.

Para os empregados, os efeitos podem se traduzir por problemas de saúde, de relações familiares e afetivas, por uma falta de satisfação no trabalho, bem como pelos fracassos e a evasão escolar de seus filhos. Para os empregadores, os inconvenientes são, entre outros, o custo econômico do absenteísmo, as perdas ligadas a uma diminuição da motivação e do rendimento, a resistência à mobilidade e às promoções, a rotatividade elevada de pessoal, a dificuldade em manter pessoal competente e a formação insuficiente da mão de obra. Os gerentes devem então, cada vez mais, levar em conta esta realidade.

É percebido que a responsabilidade em aclimar todas essas esferas não deve ficar apenas sobre o indivíduo e, sim, é necessária a preocupação e atuação por parte dos gestores organizacionais, uma vez que ambos são afetados pelas situações de conflito. Essa atenção por parte das empresas ainda é pequena, mas deve aumentar nos próximos anos. Os gestores humanos tendem a preocupar-se mais com a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores. É a tendência e a finalidade da profissão. Acredita-se que estes profissionais serão os precursores desta preocupação dentro das organizações, uma vez que, apresentam-se poucos estudos sobre o envolvimento das empresas na vida do trabalhador.

Um fator que influencia diretamente o comportamento organizacional é a motivação que o indivíduo possui para o trabalho. Que motivos ele encontra no seu local de trabalho que o fazem querer estar ali e permanecer na organização? A motivação, no âmbito empresarial, é vista como sendo o incentivo que o trabalhador possui para alcançar os objetivos da empresa e, por conseguinte, os seus objetivos. Conforme Sobral e Peci (2008, p. 207 e 208):

No âmbito organizacional, a *motivação* pode ser definida como sendo a predisposição individual para exercer esforços que busquem o alcance de metas organizacionais, condicionadas pela capacidade de esses esforços satisfazerem, simultaneamente, alguma necessidade individual.

Os incentivos que influenciam o comportamento do trabalhador estão ligados às necessidades que ele possui, sejam elas econômicas, biológicas, sociais ou psicológicas.

Partindo do pressuposto de que o funcionário age para satisfazer suas necessidades, é percebido que as empresas precisam elaborar e aplicar métodos que proporcionem essa satisfação, buscando conciliarem os quatro fatores aos objetivos da empresa e do empregado. Fazendo o gargalo entre empresa e empregado, o setor de Recursos Humanos é o responsável por desenvolver esses métodos. Por meio de pesquisas de clima organizacional, significado do trabalho, é possível realizar um levantamento dos pontos positivos e pontos a serem melhorados/trabalhados com os funcionários e, por que não dizer, com os administradores, afinal, muitas vezes, os empregados estão insatisfeitos com algumas formas de administrar da empresa, o que, muitas vezes, não é percebido pelos mesmos por terem uma filosofia administrativa fixada na ideia de que “sabem tudo”, sem perceberem que o aprendizado é constante, e que o modo de agir com cada pessoa é diferente, pois cada uma recebe e interpreta de maneira diferente. O mundo muda constantemente e todos precisam estar preparados para o que vier, e se não estiverem preparados, que tenham ao menos a humildade de agir como Seres Humanos que são e admitir a necessidade do aperfeiçoamento ou aprendizado contínuo em todas as esferas da vida.

3. MÉTODO

Aplicou-se a presente pesquisa aos Auxiliares, Assistentes e Agentes Administrativos das coordenações de cursos de graduação da Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC, do campus de São Miguel do Oeste. A amostra foi composta por 06 Auxiliares Administrativos, 02 Assistentes Administrativos e 01 Agente Administrativo, ligados às coordenações de cursos de graduação, totalizando 09 pessoas pesquisadas.

Essa pesquisa se deu por meio de estudos bibliográficos e de campo. Também, utilizou-se a aplicação de um Inventário de Motivação e Significado do Trabalho e uma Escala de Clima Organizacional para assim poder perceber relações de conflito geradas dentro e fora da empresa; fatores que geraram estes conflitos; possibilitando identificar modos de intervenção do setor de Recursos Humanos

nesse contexto para, após, explanar os resultados ao Desenvolvimento Humano da UNOESC e buscar soluções/medidas de intervenção, trazendo maior qualidade de vida aos colaboradores em geral, resultando em um melhor desempenho de cada um e, certamente, da Instituição.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção inicia-se com a apresentação dos resultados dos Inventários de Motivação e Significado do Trabalho (IMST) e, posteriormente, apresentar-se-ão os resultados das Escalas de Clima Organizacional.

Buscando sintetizar a pesquisa para melhor visualização dos resultados, serão apresentadas as médias de cada fator, onde se somou todas as valorações de cada pesquisado e dividiu-se pelo número de respondentes, resultando a média.

A **primeira parte** do inventário apresenta os Fatores Valorativos, onde o indivíduo pesquisado enumera de 0 a 4, uma lista de frases que representam *como seria o trabalho ideal* para ele, sendo 0 (zero) a menor valoração e 4 (quatro) a maior. Seguem os fatores e as médias levantadas:

- **Justiça no Trabalho:** Média de 2,99;
- **Autoexpressão e realização pessoal:** Média de 2,70;
- **Sobrevivência pessoal e familiar:** Média de 3,22;
- **Desgaste e Desumanização:** Média de 2,07.

Analisando as médias apresentadas, percebe-se que um trabalho ideal deveria, primeiramente, atender os aspectos de *sobrevivência pessoal e familiar*, fator que corresponde aos ganhos financeiros, salário. Posteriormente viria a *justiça no trabalho*, seguindo com a *autoexpressão e realização pessoal* e, por fim, com a menor média, o desejo de *desgaste e desumanização* no trabalho.

A **segunda parte**, também enumerando de 0 a 4, busca avaliar os atributos descritivos e expectativas do empregado, refletindo sobre vários resultados do trabalho, procurando responder dois questionamentos:

- a) Quanto você espera que o seu trabalho apresente o resultado indicado?
- b) Quanto ocorre concretamente no seu trabalho o resultado indicado?

Com relação aos atributos valorativos, que questiona o que ocorre realmente no trabalho, as médias dos fatores foram:

- **Autoexpressão:** Média de 2,55;
- **Desgaste e desumanização:** Média de 2,46;
- **Independência e recompensa econômica:** Média de 2,64;
- **Responsabilidade:** Média de 3,26;
- **Condições de trabalho:** 3,16.

Avaliando os dados, destaca-se o fator *responsabilidade* como o mais elevado, seguindo de *Independência e recompensa econômica* com média de 2,64, *autoexpressão* com 2,55 e *desgaste e desumanização* com média de 2,46.

Trazendo agora o que o funcionário espera (expectativas) que o seu trabalho apresente temos:

- **Autoexpressão:** Média de 3,65;
- **Desgaste e desumanização:** Média de 2,10;
- **Responsabilidade:** Média de 3,53;
- **Independência econômica:** Média de 3,82;
- **Segurança e dignidade:** Média de 3,78.

Comparando o que ocorre realmente e o que os trabalhadores esperam que aconteça no trabalho, é percebido, primeiramente, que os funcionários gostariam de ter mais *responsabilidade* sobre suas atividades, logo após, o fator *independência e recompensa econômica* apresenta-se abaixo do esperado pelos indivíduos, pois enquanto eles esperam uma média de 3,82, ocorrem apenas 2,64. Os trabalhadores também esperam por mais *autoexpressão*, tendo uma diferença considerável entre o que ocorre (2,55) e o que esperam (3,65). Outro fator que está acima das expectativas é o de *desgaste e desumanização*, ocorrendo com média de 2,46 quando se espera uma média de 2,10. Os fatores *condições de trabalho* e *segurança e dignidade* são calculados sob quase os mesmos itens dispostos no inventário, o que nos possibilita compará-los, pois um se assemelha ao outro em significado. Nesta análise, mesmo com pequena diferença, os funcionários esperam mais do que realmente ocorre, levando a pensar que se cria uma expectativa de reconhecimento do funcionário em relação à empresa.

Na **terceira parte** do inventário o indivíduo pesquisado enumerou de 0 a 4 novamente, a cada item apresentado na tabela, respondendo: Quanto o que você obtém do seu trabalho depende de seu desempenho e/ou de seu esforço? Este questionamento buscou avaliar o quesito **instrumentalidade** (resultados do trabalho). Seguem os dados:

- **Envolvimento e reconhecimento:** Média de 2,91;
- **Condições materiais de trabalho:** Média de 2,75;
- **Desgaste e desumanização:** Média de 2,22;
- **Recompensa e independência econômica:** Média de 3,56;
- **Responsabilidade:** Média de 2,83

Com maior média ficou o fator *recompensa e independência econômica* tendo o valor de 3,56. Posteriormente *envolvimento e reconhecimento* com média de 2,91, seguindo com *responsabilidade* que teve média de 2,83, após, *condições materiais de trabalho* com média de 2,75 e, por fim, *desgaste e desumanização* com 2,22 de média.

Analisando estes dados é possível perceber que o funcionário vê o seu desempenho no trabalho como o maior influenciador nos resultados do mesmo, em especial no que tange suas *recompensas salariais e independência econômica* (3,56). O *envolvimento e reconhecimento* (2,91) ficam atrás com uma diferença considerável, como também a *responsabilidade* (2,83). *Condições materiais de trabalho* (2,75) e *desgaste e desumanização* (2,10) apresentam-se com menor média geral, possibilitando a análise de que estes fatores não são tão influenciados pelo comportamento do indivíduo e, sim, do ambiente que o cerca: colegas e/ou chefia.

A partir de agora serão apresentados os dados coletados das escalas, a qual tem por objetivo avaliar a percepção do trabalhador sobre vários aspectos do clima organizacional na empresa em que exerce suas atividades. Esta *Escala de Clima Organizacional* possui 63 itens agrupados em 5 fatores, os quais serão apresentados abaixo, seguindo a exposição anterior, onde calculou-se a média geral para cada elemento apresentado. Diferente do inventário, na escala o indivíduo pesquisado deveria enumerar de 1 a 5 o termo que melhor apresentasse a sua opinião referente a frase já descrita, sendo **1 - Discordo totalmente**, **2 – Discordo**, **3 – Nem concordo nem discordo**, **4 – Concordo** e **5 – Concordo totalmente**. As médias deverão ser sempre um número entre 1 e 5 que é a amplitude da escala de respostas.

Interpretando os valores, deve-se considerar que quanto maior for o valor da média dos fatores, melhor é o clima organizacional. Os autores destacam que valores maiores que 4 tendem a apontar bom clima organizacional e menores que 2,9 a indicar clima ruim. Porém, ressaltam que para o fator **4, controle/pressão**, a

avaliação é inversa. Quanto maior o resultado, pior será o clima organizacional, pois representa um ambiente de trabalho com maior controle e pressão sobre os empregados. Sendo assim, valores maiores que 4 apontam clima ruim (pressão elevada e controle excessivo), e os menores que 2,9 assinalam bom clima (pouca pressão e baixo controle).

Explicitado isto, seguem os dados levantados:

Fator 1: **Apoio da chefia e da organização:** Média de 3,52;

Fator 2: **Recompensa:** Média de 2,80;

Fator 3: **Conforto físico:** Média de 3,85;

Fator 4: **Controle/pressão:** Média de 3,21;

Fator 5: **Coesão entre colegas:** Média de 3,93.

Analisando as médias que apontam um **bom clima** quando acima de 4, percebe-se que nenhuma delas apresenta-se superior a este índice, sendo que **coesão entre colegas** é o fator que mais se aproxima, com 3,93, mas não está acima do indicado. Isto ocorre também quando se avalia a média do fator **controle/pressão**, que indica um **bom clima** quando abaixo de 2,9 e, no entanto, apresenta-se com valoração média de 3,21.

Nesta análise das escalas valem algumas ressalvas importantes quando avaliadas individualmente. Percebendo as respostas de cada funcionário pesquisado, viu-se apenas uma que apresentou média acima de 4 para o fator *apoio da chefia e da organização*. Para o fator 2, *recompensa*, destacam-se cinco, de um total de nove respostas, que mostraram valores abaixo de 2,9 quando deveriam estar acima de 4. Com relação ao *conforto físico*, três respondentes apresentaram números iguais ou superiores a 4. Tratando-se de *coesão entre colegas*, quatro, dos nove pesquisados, tiveram média igual ou acima de 4 e, para o fator *controle/pressão*, três respostas ficaram abaixo de 2,9 (neste caso apontando bom clima) e seis acima de 2,9 e próximo de 4, que apontam clima ruim. Destaca-se que as melhores avaliações quanto ao clima organizacional vêm de funcionários com menos tempo de empresa, onde as melhores análises estão para *coesão entre colegas*, *conforto físico* e *apoio da chefia e da organização*, respectivamente.

Mesmo realizando uma análise individual das respostas, os valores mediais de todos os fatores apresentados anteriormente são os que devem ser destacados, pois estas médias representam as respostas da maioria dos pesquisados,

demonstrando um espaço de trabalho que deve ser avaliado/estudado para futuros aperfeiçoamentos.

Este artigo buscou apresentar fatores que influenciam o comportamento organizacional e como os conflitos organizacionais afetam a vida do trabalhador dentro e fora da empresa. Como a empresa, através da gestão humana, poderia intervir em todo este processo, proporcionando qualidade de vida aos funcionários da empresa, resultando em bons negócios para a instituição. Buscando auxiliar neste contexto, sugere-se a realização de treinamentos voltados a valorização humana e afetiva para com a chefia da empresa e responsáveis pelo setor de Recursos Humanos. Após, indica-se que sejam realizados treinamentos com os funcionários, estimulando sempre o coleguismo, respeito mútuo, ética e responsabilidade. Também, como forma de melhorar a qualidade de vida dos funcionários e a relação entre os colaboradores, aconselha-se a realização de momentos de confraternização com os funcionários. Sabe-se da realização dos jogos da COFAFE – Confraternização dos Funcionários e Professores das Fundações Educacionais/Acafe, onde a Instituição UNOESC participa há muitos anos, no entanto, julga-se interessante retomar de maneira mais afinca esta participação no Campus de São Miguel do Oeste, tendo em vista os bons resultados que estas atividades trouxeram para a empresa e funcionários nos anos anteriores; em especial no que tange a aproximação entre chefia e funcionários, o coleguismo e a autoestima renovada de todos os participantes. Além do mais, esporte é saúde!

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos conteúdos trabalhados em sala, durante a realização das aulas presenciais do curso de Pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos, a aluna pesquisadora percebeu que grande parte das empresas ainda não tem um setor de Recursos Humanos com autonomia suficiente e treinamentos adequados que mostrem a importância da valorização humana dos funcionários, sem perceberem que esta é a tendência e a finalidade do cargo na organização. As gerências de muitas empresas ainda têm fixo o conceito de hierarquização, onde poucos mandam e muitos obedecem, sem se preocupar se esta questão agrada ou desagrade seus funcionários. Uma empresa de sucesso é resultado do conjunto harmonioso de cargos e funções exercidos por pessoas que nela estão. Todos os

funcionários querem ser reconhecidos naquilo que fazem e poder participar de decisões, muitas vezes é dar um “voto de confiança” a esses funcionários, para que sintam essa valorização. Ter um contato mais direto da chefia com seus empregados é demonstrar importância, afeto para com eles, afinal, todos querem ser percebidos, tratados como seres humanos.

Avaliando os resultados da pesquisa de campo (Inventário de Motivação e Significado do Trabalho e Escala de Clima Organizacional), pode-se perceber que existem conflitos entre a relação trabalho e família. O principal deles atinge o lado financeiro. O Inventário de Motivação e Significado do Trabalho mostra claramente que os ganhos para independência econômica, do sustento, da sobrevivência e da assistência para si e para a família estão abaixo do esperado pelo funcionário, de acordo com seus esforços. Este mesmo funcionário também quer mais oportunidades de autoexpressão, podendo influenciar nas decisões, ter mais reconhecimento pelo que faz; poder expressar sua criatividade, ter oportunidade de aprender e qualificar-se, de sentir-se tratado como pessoa respeitada, sentir-se numa relação de confiança mútua e de crescimento pessoal.

Respondendo um dos objetivos propostos nesta pesquisa, pode-se dizer que a saúde mental desse trabalhador está comprometida ou não há saúde mental, pois quando esse trabalhador depara-se com uma vida corriqueira, buscando sincronizar trabalho, família, lazer, saúde..., e ele percebe que seus esforços não lhe trazem os resultados desejados, acaba por gerar conflitos. Primeiramente internos, mas que, com a continuidade do problema, acaba por trazer estes conflitos à tona, podendo apresentá-los dentro ou fora da empresa; seja na discussão com um colega de trabalho por motivo fútil, seja na discussão em família, com pais, cônjuge ou filhos. Todo ser humano é movido por sonhos e objetivos. Estes, em sua maioria, materiais, mas nem tudo é dinheiro. Também se quer, e é o que se destaca: boas relações de amizade, afeto, companheirismo, tanto na vida pessoal quanto profissional. São essas “relações humanas” que fazem a vida ter um sentido mais agradável e as pessoas se sentem melhores, mesmo quando as finanças estão em baixa.

Por meio das respostas levantadas com a pesquisa, percebe-se que é preciso aproximar mais os setores de trabalho dentro da empresa pesquisada. O contato com os superiores deve acontecer com maior frequência, no entanto, é preciso desmistificar um pouco a ideia que se tem de temer a chefia. Jamais isto

deve ocorrer em uma organização. Existe o respeito, mas jamais deve haver o medo, afinal, como seres humanos o respeito é recíproco, devendo acontecer no ambiente da instituição de forma que, dentro de sua hierarquia, todos os funcionários possam ter a autoexpressão desejada.

Com relação ao objetivo de “verificar se existem e quais são as estratégias utilizadas para conciliar família e trabalho”, é possível avaliar que a esfera família é onde o indivíduo mais se apega e o contato com amigos, vida em comunidade, têm um papel importante nesse contexto. O diálogo na família, o desabafo com um amigo ou colega, o convívio com outras pessoas fora do ambiente de trabalho; todos esses aspectos podem ser destacados e vistos como estratégias de conciliação, onde buscam harmonizar estas duas esferas. Destaca-se também a valorização própria, onde o sujeito deve perceber a importância do seu trabalho para a empresa e tê-lo como dignificante do próprio Ser.

Por fim, sugere-se que a empresa pesquisada faça um levantamento mais aprofundado dos conflitos existentes, buscando desenvolver estratégias de valorização humana e afetiva do funcionário, como também, reconhecimento financeiro do colaborador, de acordo com as características da empresa. Esta pesquisa pode ser realizada em um novo estudo, em que o pesquisador tenha um contato mais direto com a direção da empresa e RH, podendo discutir os dados e elaborar um plano de intervenção mais aprofundado nesse contexto.

6. REFERÊNCIAS

CORTELLA, Mario Sergio. **Qual é a tua obra? : inquietações propositivas sobre gestão, liderança e ética.** 17. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

GUIMARÃES, Liliana Andolpho Magalhães; GRUBITS, Sonia (Orgs.). **Série Saúde Mental e Trabalho.** 3. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional.** Tradução Reynaldo Marcondes. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Tradução de: Organizational Behavior.

ROVER, Ardinete; PEREIRA, Débora Diersmann Silva. **Diretrizes para elaboração de trabalhos científicos.** 1. ed. Joaçaba: Unoesc, 2013.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. et al. **Medidas do comportamento organizacional.** Porto Alegre: Artmed, 2008.

SOBRAL, Filipe; PECL, Alketa. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações.** Tradução Solange Aparecida Visconte. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

TREMBLAY, Diane-Gabrielle. **Desafios da Conciliação entre Trabalho e Família nas Empresas Canadenses: experiência sindical e gestão de recursos humanos.** Disponível em:

<file:///C:/Users/Cliente/Downloads/Desafios%20da%20Concilia%C3%A7%C3%A3o%20entre%20Trabalho%20e%20Fam%C3%ADlia.pdf>. Acesso em: 21.02.2014.

TREVISOL, Joviles Vítório. **Diretrizes para elaboração de artigos científicos.** Joaçaba: Ed. Unoesc, 2009. (Metodologia do Trabalho Científico, v.2).

WAGNER III, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional.** Tradução Cid Knipel Moreira; revisão técnica Laura Zaccarelli. São Paulo: Saraiva, 2006.

WISINSKI, Jerry. **Como resolver conflitos no trabalho.** Tradução Renata Silva Cardoso. Rio de Janeiro: Campus, 1995. Tradução de: Resolving Conflicts on the job.