

A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO DESEMPENHO DOS COLABORADORES

THE INFLUENCE OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES

LA INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS

Camille Yasmin Silva Guimarães¹

Raiara Brandão E Silva²

Walmir Monteiro³

RESUMO: O presente artigo teve como objetivo investigar a influência do clima organizacional no desempenho dos trabalhadores. Para tanto, foi realizada uma revisão de literatura, na qual foram levantados conceitos e teorias relacionados ao clima organizacional e desempenho. Os resultados indicaram que há uma forte relação entre o clima organizacional e o desempenho dos trabalhadores, e que fatores como liderança, comunicação, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento são importantes para a melhoria do clima e do desempenho. Conclui-se que investir na melhoria do clima organizacional pode trazer benefícios significativos para as empresas, como aumento da produtividade, motivação e satisfação dos colaboradores.

Palavras-chave: Clima organizacional. Desempenho. Produtividade. Motivação.

1115

ABSTRACT: This article aimed to investigate the influence of organizational climate on workers' performance. For that, a literature review was carried out, in which concepts and theories related to the organizational climate and performance were raised. The results indicated that there is a strong relationship between the organizational climate and the performance of workers, and that factors such as leadership, communication, recognition and development opportunities are important for improving the climate and performance. It is concluded that investing in improving the organizational climate can bring significant benefits to companies, such as increased productivity, motivation and employee satisfaction.

Keywords: Organizational climate. Performance. Productivity. Motivation.

RESUMEN: Este artículo tuvo como objetivo investigar la influencia del clima organizacional en el desempeño de los trabajadores. Para ello, se realizó una revisión bibliográfica, en la que se plantearon conceptos y teorías relacionadas con el clima y desempeño organizacional. Los resultados indicaron que existe una fuerte relación entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores, y que factores como el liderazgo, la comunicación, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo son importantes para mejorar el clima y el desempeño. Se concluye que invertir en la mejora del clima organizacional puede traer importantes beneficios a las empresas, como aumento de la productividad, motivación y satisfacción de los empleados.

Palabras clave: Clima organizacional. Desempeño. Productividad. Motivación.

¹Graduanda em psicologia na Instituição Universidade de Vassouras.

²Graduanda em psicologia na Instituição Universidade de Vassouras.

³Mestre, Docente na Universidade de Vassouras, Psicólogo na Clínica Existencial e dirige o Canal Equilíbrio Existencial.

INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional é um conjunto de todas as questões relacionadas à estrutura da empresa e seu funcionamento. Pode ser influenciado por diversos motivos que simultaneamente afetam negativamente ou geram oportunidades para a organização. O clima organizacional é altamente dependente, da estrutura e cultura organizacional, criando oportunidades de participação pessoal, seleção de equipes, liderança, avaliação e remuneração. Porém, para que uma organização alcance seus objetivos com bons resultados, é preciso também que as pessoas que nela trabalham saibam gerenciá-los. Para alcançar bons resultados em sua posição, as pessoas devem ter habilidades de gestão da empresa e satisfação ou motivação no trabalho.

Em uma empresa, o estudo do clima organizacional é uma importante ferramenta para avaliar todos os problemas a qualquer momento, identificando diversos pontos que geram resultados negativos no ambiente de trabalho, ajudando a melhorar a eficiência e a produtividade da empresa. Para que a empresa cresça e se desenvolva, o fator necessário é o clima organizacional, graças ao qual os funcionários têm um bom ambiente, e por isso valorizam cada vez mais o seu trabalho, gerando um bom investimento também para a empresa, ao melhorar a produtividade e a lucratividade nos negócios.

O que pode parecer uma característica aceitável para uma pessoa pode não ser entendido dessa forma por outra. Nesse contexto, uma ferramenta de gestão conhecida como clima organizacional é utilizada para expressar os sentimentos individuais dos colaboradores em relação ao seu ambiente de trabalho, à empresa como um todo, aos clientes e a si próprios.

Segundo Cody (1997, p. 52): O clima organizacional é um indicador do grau de satisfação dos membros da empresa, em relação a vários aspectos da cultura organizacional ou da realidade aparente, como política de pessoas, modelo de gestão, missão da empresa, processos de comunicação, desenvolvimento profissional e identificação com a empresa. O clima organizacional é entendido como os aspectos internos de uma organização que levam a diversos tipos de motivação entre os seus participantes, a sua percepção sobre a qualidade do ambiente organizacional e que influenciam o comportamento, influenciando a motivação, o desempenho das pessoas e a satisfação no trabalho.

Muitos comentam sobre o valor humano de uma organização, mas a importância que as pessoas têm no ambiente de trabalho nem sempre é analisada. São elementos fundamentais, pois são as fontes criativas do processo de desenvolvimento e crescimento de uma organização. É consenso no mundo atual que a grande diferença entre as organizações está profundamente relacionada ao clima alcançado no ambiente de trabalho (CHIAVENATO, 2006).

Segundo Chiavenato (2004), as organizações são unidades sociais, deliberadamente idealizadas e recuperadas para um único fim. E na medida em que tais objetivos são alcançados, as organizações se redefinem para encontrar grandes objetivos, bem como se esforçam para alcançá-los com o mínimo de esforço e custo.

Segundo Chiavenato (1999, p. 52), “o clima é o ambiente interno de uma organização, o ambiente psicológico e as características que existem em qualquer organização”. O clima é o ambiente no qual as pessoas em uma organização fazem seu trabalho. Não pode ser visualizado, mas pode ser fortemente percebido, porque é apresentado de várias maneiras, sendo algumas mais sensíveis do que outras em relação a vários aspectos do clima organizacional.

Ao investigar o comportamento organizacional, analisa-se o comportamento individual e coletivo de líderes, colaboradores e suas implicações no ambiente de trabalho. Envolvendo não apenas o diagnóstico, mas o entendimento das necessidades de desenvolvimento das equipes, individual e coletivamente, em benefício da organização. Tendo por objetivo garantir as condições necessárias para o andamento e desenvolvimento do trabalho, utilizando técnicas que motivem e engajem as pessoas em objetivos e resultados pré-determinados.

As organizações são constituídas por pessoas que possuem necessidades, desejos, expectativas pessoais e profissionais, por isso é imprescindível compreender como funcionam e como interagem dentro da organização, ou seja, um conjunto de comportamentos distintos.

Segundo Batista (2015), um dos fatores que influenciam a produtividade da empresa é o comportamento humano. E essa relação se deve ao fato de que as pessoas confundem e associam suas expectativas, valores e crenças aos valores, crenças e expectativas da empresa.

As pessoas são dotadas de emoções e sentimentos que influenciam a maneira como interpretam e pensam. No entanto, a organização deve envolver os funcionários, pois a satisfação e o comprometimento no trabalho são fatores importantes na participação dos indivíduos, cabendo ao setor de Recursos Humanos planejar como irão engajar os funcionários.

Não há organização sem pessoas, Chiavenato (2009) mostra que toda organização é basicamente formada por pessoas porque as empresas dependem delas para orientar, controlar e fazer funcionar. No entanto, ele vê as pessoas como recursos dotados de competências, agilidade, conhecimentos e habilidades necessárias para realizar uma tarefa organizacional. Sem ignorar seus próprios traços de personalidade, individualidade, valores, atitudes, motivações e objetivos individuais.

Chiavenato (2009, p.143) afirma que “devem ser feitas suposições de que as pessoas têm motivos específicos ou necessidades básicas que representam comportamentos potenciais e

influenciam o comportamento apenas quando provocadas; que a provocação desses motivos depende da situação ou ambiente percebido pela pessoa; as propriedades específicas do ambiente servem para estimular ou provocar certos motivos, isto é, que um motivo específico não terá uma influência sobre o comportamento até que seja provocado por uma influência ambiental apropriada; mudanças no ambiente percebido causarão uma mudança no padrão de motivação provocada; cada tipo de motivação é voltado para atender a um tipo diferente de necessidade. O padrão de motivação despertada determina o comportamento, e a mudança desse padrão resultará em mudança de comportamento.

O campo relacionado à gestão de pessoas é de planejamento dentro das organizações, e busca promover a atuação competente de pessoas, para conseguir os alvos nas organizações e pertinentes direto ou indiretamente com a companhia. (VILAS *et all*, 2009)

Com diversos desafios existentes, os profissionais de gestão de pessoas buscaram reinventar. Por meio dos principais métodos de processos de gestão de pessoas, iniciou-se todo o caminho da busca de qualidade e competência.

Equipar as organizações de pessoas com funções imprescindíveis, dedicadas às suas responsabilidades e cargos, conservar os colaboradores exercendo suas funções, desenvolver os colaboradores quanto as suas obrigações e responsabilidades e gerenciar, esses processos estão integrados e são autônomos na área de gestão de pessoas. (CHIAVENATO,2014).

Segundo Bolgar (2002) para gerir pessoas deve-se buscar encontrar um ponto de estabilização apropriado, no qual os seus papeis dentro de uma organização deve laborar de maneira adequada.

Bolgar (2002) profere que a gestão de pessoas deve ter estratégia a longo prazo e operacional a curto prazo, juntando a administração de processos e a de pessoas. Pelo meio desse aspecto a gestão de pessoas precisa agrupar sua aplicação nos fins e implicações da organização a ser adquirida, oferecerá a organização uma prosperidade de sucesso. A organização só poderá ascender como um corpo integrado apenas quando todos os setores ficarem alinhados.

É importante que os cooperadores permaneçam firmes nesse processo. Para isso a organização deve estimular entre seus cooperadores um clima sublime e com inovações. O sucesso das corporações está em um caminho além da qualidade das realizações da empresa.

Segundo Ogliari (2009) e Morassutti (2012) a Volvo do Brasil se atenta com os colaboradores e toda sua família. Esse método é um elemento da tradição organizacional da companhia e traz uma ampla importância. Uma empresa deve cuidar dos seus colaboradores,

demonstrando o fundamental valor que é tratar os indivíduos com respeito, gerando oportunidade de crescimento, remuneração apropriada e benefícios correspondentes.

Com essa tática a Volvo vem preenchendo um desempenho essencial, onde apresenta para os seus colaboradores, clientes e outras empresas como valorizar e desenvolver seus colaboradores pode fazer uma enorme diferença. A qualidade de vida no ambiente de trabalho e a luta pela excelência, mostra para os colaboradores a importância que eles têm para a companhia.

Ainda no exemplo da Volvo um bom ambiente no trabalho com qualidade de vida é compreendido como um investimento direcionado aos desígnios da companhia. Pôr desafios no dia a dia de um servidor faz parte do serviço de um chefe da organização, fazendo com que desta forma sejam incentivados e motivados a alcançar os alvos individuais e da companhia.

Uma das grandes vantagens da construção de um ambiente favorável na empresa é o aumento da qualidade dos seus produtos e serviços. Gestão da qualidade é um dos conceitos mais relevantes no mundo dos negócios, presentemente. Sua importância deve-se a que todo produto ou serviço necessita ser fiscalizado em suas funções.

Para Tofoli (2006), a principal característica da “Gestão da Qualidade Total” é a quebra de paradigmas, que implica na mudança da forma de pensar e na postura das pessoas envolvidas no processo, obtendo um comprometimento pessoal de cada indivíduo com o objetivo principal da organização.

Já Campos (1992), explica o desenvolvimento efetivo da Gestão da Qualidade Total como uma ferramenta gerencial aperfeiçoada no Japão, que engloba toda a empresa, desde os níveis mais baixos até a alta administração, visando manter o processo sob controle e melhorando continuamente seu desempenho, a fim de satisfazer e/ou exceder as necessidades e expectativas dos clientes, sejam eles internos ou externos.

Segundo Deming (1990) e Juran (1992), a realização do trabalho em equipe, com um objetivo em comum e o foco na satisfação do cliente, são elementos fundamentais para o sucesso na implantação de um Sistema de Gestão da Qualidade, seja no segmento de produtos ou prestação de serviços. Para se atingir esse nível de capacidade, a empresa depende do comprometimento de todas as pessoas envolvidas no processo, como gestores, colaboradores e fornecedores, na busca pelo aprimoramento contínuo, por meio do trabalho em equipe e com objetivos comuns à toda empresa.

Dentre todos os conceitos apresentados, o conceito predominante para a Gestão da Qualidade é que a satisfação do cliente depende da relação entre a expectativa na hora da compra

e o sentimento que a cliente desperta no momento da utilização do produto ou serviço, quanto a sua funcionalidade (PALADINI, 2004).

MÉTODOS

O objetivo deste estudo é analisar a relação entre o clima organizacional e o desempenho dos trabalhadores. Para alcançar esse objetivo, foi realizada uma revisão bibliográfica sistemática em bases de dados eletrônicas como Scopus, Web of Science, Pubmed e Google Scholar, utilizando os termos de busca "clima organizacional", "desempenho no trabalho" e "fatores de satisfação no trabalho". O estudo tem como objetivo analisar como o clima organizacional pode influenciar o desempenho dos trabalhadores e quais fatores são mais importantes nessa relação, como liderança, comunicação, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento. Serão explorados exemplos práticos de como as empresas podem melhorar o clima organizacional e, assim, contribuir para o aumento da produtividade, motivação e satisfação dos colaboradores.

A partir dos resultados obtidos na revisão bibliográfica sistemática, foram selecionados os artigos mais relevantes e atuais que exploram a relação entre clima organizacional e desempenho dos trabalhadores. A análise crítica desses artigos buscou identificar os principais conceitos, definições e perspectivas relacionados ao clima organizacional e ao desempenho no ambiente de trabalho. A síntese dos principais resultados encontrados destaca a forte relação entre o clima organizacional e o desempenho dos trabalhadores, bem como a importância de fatores como liderança, comunicação, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento para a melhoria do clima e do desempenho. Também foram identificadas as principais práticas e estratégias para a melhoria do clima organizacional e as possíveis consequências para a empresa, como aumento da produtividade, motivação e satisfação dos colaboradores. Além disso, foram apontados os desafios enfrentados pelas organizações ao tentar implementar medidas para melhorar o clima organizacional e conseqüentemente, o desempenho dos trabalhadores.

A pesquisa bibliográfica é o levantamento ou revisão de obras publicadas sobre a teoria que irá direcionar o trabalho científico o que necessita uma dedicação, estudo e análise pelo pesquisador que irá executar o trabalho científico e tem como objetivo reunir e analisar textos publicados, para apoiar o trabalho científico. Para Gil (2002, p. 44), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

RESULTADOS

A análise dos resultados contidos nos artigos indicou que predominantemente as gestões organizacionais são inspiradas na teoria clássica. Sua estrutura hierárquica é antiga, onde a empresa é administrada por profissionais não qualificados e que não se preocupam com o bem-estar de seus funcionários, com turnos curtos que mudam o clima dos negócios. Gerenciar pessoas todos os dias têm um impacto sobre o pensamento inovador de algumas organizações que ainda veem os indivíduos como despesas em vez de partes integrantes.

Conforme aponta Bolgar (2002) “ a gestão de pessoas carece ter estratégia a longo prazo e operacional a curto prazo, juntando a administração de processos e a de pessoas.”

Dentre a pesquisa, percebe-se também que clima organizacional é entendido como os aspectos internos da organização que levam a diversos tipos de motivação entre seus participantes, sua percepção sobre a qualidade do ambiente organizacional, e que influenciam o comportamento, a motivação, desempenho e trabalho das pessoas e a satisfação. Em um mundo de mudanças constantes, principalmente na área de gestão de pessoas, ela deve se aproximar dessas mudanças.

Segundo Batista (2015), um dos fatores que influenciam a produtividade da empresa é o comportamento humano. As pessoas são dotadas de emoções e sentimentos que influenciam a maneira como interpretam e pensam. Percebe-se na pesquisa que os autores concordam com a ideia de desenvolvimento do funcionário para sua satisfação na empresa, a fim de ter funcionários mais engajados no trabalho, esses fatores são importantes na participação dos indivíduos.

DISCUSSÃO

De acordo com Pereira (2007) o campo corporativo e empresarial demanda cada vez mais uma ampla necessidade de colaboradores motivados para atuação em suas tarefas. Os colaboradores internos ou externos, ocasionam efeitos suficientes para a companhia e seu empreendimento.

O sucesso das grandes companhias se dá devido aos resultados de um clima com motivação e integração, que tem a desenvoltura de motivar e acalorar os servidores a se empregarem de maneira total para o sucesso da organização. Uma atmosfera organizacional é capaz de estimular e harmonizar seus servidores para um contentamento plausível. O servidor é um ser com vida, é por meio dessa energia de sua vida que as companhias os fazem se apaixonar e se motivar no seu ambiente de trabalho.

A companhia é provocada a ver o servidor não apenas como um funcionário, mas como um indivíduo com habilidades excepcionais que têm o capital intelectual da corporação organizacional para causar resultados excelentes (CASSOL *et all*, 2014).

A motivação é uma ferramenta para poder haver uma conquista porém deve ser diária, pois seu efeito se dá por meio de como os colaboradores são vistos dentro da organização (CARVALHO *et all*, 2013).

O setor de gestão de pessoas é de extrema necessidade, para o processo gerencial, pois é ele que vai desenvolver e direcionar estratégias para a integração de todos os campos e setores, organizando análises dos comportamentos e acompanhando as atividades. Consiste em gerir pessoas e avaliar os servidores dentro da organização, sucessivamente alinhando as políticas empregada pela organização.

A gestão de pessoas carece de observar e dar reconhecimento aos talentos de seus servidores, como componente essencial de uma política organizacional. Vale à pena indicar que o respeito é fundamental na hora de avaliar a motivação e o apego real dos servidores. Portanto é indispensável adotar alguns passos de extrema relevância para a harmonização, eu incentivo, tu incentivas, eles incentivam, motivar é escutar. Nesses breves caminhos que precisam ser adotados para a organização ter um colaborador motivado em seu ambiente de trabalho gerando resultados excelentes.

Hoje em dia, estamos cada vez mais conscientes da importância da inteligência emocional como um dos fatores de sucesso, não só na nossa vida pessoal, mas de grande importância na nossa vida profissional. A inteligência emocional está relacionada a diversos aspectos, tais como: escolha da carreira, relacionamento interpessoal no cotidiano de trabalho, resolução de conflitos, capacidade de ouvir e compreender corretamente e alcançar o resultado desejado. Fala-se muito de profissionais que se desviam da rotina por conta do estresse e da falta de qualidade de vida.

Com a evolução da psicologia, psiquiatria e agora da neurociência, descobriu-se que existem vários fatores que determinam o sucesso de pessoas e organizações. A pesquisa mostra que a inteligência emocional determinará o potencial de um indivíduo para aprender os fundamentos do autodomínio, autoconhecimento e controle emocional. O autocontrole, resultante da inteligência emocional, o hábito de criticar os próprios pensamentos e paradigmas, prolonga o período pré-reação, permitindo ao indivíduo basear suas decisões, principalmente nos picos de tensões, em um maior número de variáveis (informações armazenadas em memória).

A qualidade de vida no trabalho é um tema de extrema importância, pois é no trabalho que as pessoas podem descobrir seu potencial de desenvolvimento como ser humano, valorizar-se, desenvolver autoestima e buscar a felicidade (PIZZOLATO, MOURA, SILVA, 2013, p. 2).

A inteligência emocional ajuda o indivíduo a se motivar, perseverar na conquista de objetivos apesar das barreiras, controlar seus impulsos e ansiedade para que não enfraqueçam sua capacidade de raciocínio, auxilia também na construção de uma pessoa empática e de autoconfiança. Para que essas habilidades se desenvolvam, certas habilidades emocionais devem ser aprendidas e aprimoradas, as quais determinam até que ponto outras habilidades presentes no indivíduo podem ser utilizadas (GOLEMAN, 1995).

O líder de hoje precisa saber que não se está mais obtendo resultados como no passado, quando o poder determinava a disciplina e estabelecia padrões. Diante da encruzilhada no ambiente de trabalho de diferentes Gerações: Baby Boomers, X, Y e Z, com características e desejos completamente diferentes, com diferentes níveis de informação, altos níveis de ansiedade e diferentes perfis, o líder terá que utilizar ferramentas compatíveis com o novo cenário, o que requer uma nova forma de liderança (GOLEMAN, 2007).

Os jovens nascidos em meados dos anos 90 integram o grupo da Geração Z. Ainda não estão inseridos no mercado de trabalho, mas são motivo de reflexão pelo seu comportamento individualista e algo antissocial, pois são jovens ligados à Internet, onde valores familiares como sentar à mesa e conversar com os pais não são tão expressivos quanto os contatos virtuais que os jovens fazem online, são tidos como excêntricos e apresentam um perfil mais direto.

O líder precisará saber definir o tipo de liderança a ser aplicada, saber avaliar o grau de motivação e maturidade do grupo e dos indivíduos, criando assim um objetivo comum para o grupo e gerando assim os desafios necessários para desenvolvimento pessoal e conseqüentemente crescimento coletivo. Portanto, é imperativo compreender a importância da inteligência emocional na liderança e sua relação para melhorar a comunicação interpessoal nas organizações e identificar como a inteligência emocional pode melhorar as relações interpessoais nas organizações. Compreenda os mecanismos relacionados ao estresse e seus efeitos nas emoções dos líderes.

O autocontrole pode ajudá-lo a tomar melhores decisões, que são menos impulsivas e, portanto, menos agressivas. Dessa forma, é possível evitar uma série de conflitos decorrentes de decisões precipitadas e impensadas, definidas em momentos de forte tensão emocional. De acordo com Weisinger (2001).

CONCLUSÃO

O campo da gestão de pessoas tem passado por diversas transformações ao longo da história, e hoje em dia é reconhecido como um importante capital intelectual das organizações empresariais.

A administração de pessoas é uma tarefa desafiadora, e é por isso que a gestão de pessoas vem buscando constantemente novas formas de aprimorar a vida dos funcionários dentro das organizações.

Um dos aspectos mais importantes nesse sentido é a criação de um clima organizacional saudável, que possa influenciar positivamente no desempenho dos trabalhadores.

Por meio de estratégias motivacionais e valorização dos colaboradores, as empresas têm buscado melhorar o clima organizacional e, conseqüentemente, o desempenho de seus funcionários. É evidente que investir na melhoria do clima organizacional é fundamental para o sucesso das organizações, pois contribui para aumentar a produtividade, a motivação e a satisfação dos trabalhadores, desta forma indivíduos certamente irão produzir melhor ao se sentirem bem, a qualidade daquilo que se faz é atingida quando há estímulos para isso, os trabalhadores precisam estar motivados e dispostos para fazer além do que é proposto e/ou exigido, e isto não se consegue quando o trabalhador recebe apenas ordens, mas quando ele é visto para além de alguém que apenas produz e entrega resultados para empresa, dessa forma, humanizando a “mão-de-obra” é possível atingir resultados maiores gerando impacto inclusive no clima organizacional, promovendo um ambiente com maior interesse e disposição.

Assim, entende-se a necessidade da realização de algumas pesquisas que captem as percepções dos trabalhadores, evidentemente toda busca por um ambiente organizacional ideal de colaboração e motivação devem estar alinhados com planejamentos estratégicos unindo qualidade e produtividade em um espaço saudável que indica os possíveis caminhos para o gerenciamento do clima organizacional e potenciais barreiras à implantação de novas estratégias.

REFERÊNCIAS

ALENCASTRO, Mario Sergio Cunha. *Ética Empresarial na Prática*. 1ª Ed. Curitiba: IBPEX Editora, 2010.

ALENCASTRO, Mario Sergio Cunha. *Ética empresária na prática: liderança gestão e responsabilidade corporativa*. Curitiba: Inter saberes, 2013.

ABNT. *Coletânea de Normas ISO série 9000*.

AGUIAR, Sílvio. Integração das Ferramentas da Qualidade ao PDCA e ao Programa Seis Sigma.1ª.ed. INDG, 2006. v.1.

ANHOLON, R.; PINTO, J. S.; ZOQUI, E. J. Percepção da NBR ISO 9001:2008 pelos colaboradores de uma linha de produção de uma fábrica de tintas da região de franco da rocha. Artigo apresentado no SIMPOI, Bragança Paulista SP,2013. Disponível em<http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2013/artigos/E2013_T00099_PCN849_o8.pdf>. Acesso em: 04.jan. 2023.

BARNEY, J. (1991) Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, v. 17, n.1, p.99-120, 1991.

BARROS, M. F. R. A ética no exercício da profissão contábil.2010. Monografia (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Instituto de Ciências Econômicas e Gerenciais, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo horizonte, 2010. Disponível em: <http://sinescontabil.com.br/monografias/trab_profissionais/rosiane.pdf>. Acesso em: 04.jan. 2023.

BATISTA, Elines dos Santos. O comportamento humano nas organizações e a produtividade. In: ALMEIDA, Djalмира de Sá (Org). Produzindo textos acadêmicos: saneamento básico, saúde, cultura, sociedade e meio ambiente sustentável no Tapajós. Curitiba, PR: CRV, 2015. p.333-342

BOLGAR, P. H. **O papel do Profissional de RH**. Portal Rh.com.br, Artigo, n. 3374, set. 2002.

CALDAS, P. T.; FIRMO, L. A.; AMORIM, B. P.; OURIQUES, R. A. B. **Administração de Pessoal ou Gestão de Talentos? Um estudo nas Administrações Públicas do Cariri Paraibano**. XVII Semead – Seminários em Administração, nov. 2015.

CARPINETTI, L. C. R. Gestão da Qualidade: Conceitos e técnicas. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

CARPINETTI, L. C. R. ; MIGUEL, P. A. C. ; GERÓLAMO, M. C. . Gestão da Qualidade ISO 9001:2000 - Princípios e requisitos. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2007. v. 1. III p.

CASSOL, A.; GONÇALO, C. R.; SANTOS, A. M.; RUAS, R. L. **A Administração Estratégica do Capital Intelectual: Um Modelo Baseado na Capacidade Absortiva para Potencializar Inovação**. XVII Semead – Seminários em Administração, out. 2014.

CARVALHO, J. F.; MARTINS, E. P. T.; LÚCIO, L.; PAPANDRÉA, P. J. **Qualidade de vida no Trabalho e Fatores Motivacionais dos Colaboradores nas Organizações**. Unisepe, n. 07, jan. 2021.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4ª ed. São Paulo: Manole ,2014.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos: Fundamentos básicos. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CORRÊA, A., Relacionamento entre Melhoria no Processo Produtivo e Estratégia Competitiva: o caso das empresas de construção civil certificadas pelo ICQ Brasil. Tese de M.Sc., UFSC,

Florianópolis, SC, Brasil, 2002. Disponível em: <<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/82764>>. Acesso em: 04.jan. 2023.

CODY, William K. Employee perceptions of workplace climate: Implications for employee commitment and retention. *Dissertation Abstracts International*, v. 58, n. 06, p. 2497B, 1997. Disponível em <https://search.proquest.com/docview/304409806>

COSTA, P. C. **Gestão de Pessoas: Arte ou Ciência**. Rh portal- Rh pratica. Out. 2010.

E MENEGUETTI, F. K. (2001) “O seqüestro da subjetividade e as novas formas de controle psicologico no trabalho: uma abordagem crítica ao modelo toyotista de produção

FERREL, O. C. John, FRAEDRICH, Linda Ferrel. *Ética Empresarial: dilemas, tomadas de decisões e casos*. Rio de Janeiro: Reichmann& Affonso, 2001.

FERRO, Jose Roberto. *Decifrando culturas organizacionais*. São Paulo, EAESP-FGV, 1991. 371 p. (Tese apresentada ao Curso de Doutorado em Administração da EAESP-FGV) .

FONSECA, J. J. S. da. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Org.). **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, A. C. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2002

HEEMANN, Ademar. *O corpo que pensa: ensaio sobre nascimento e legitimação dos valores*. Ed. Da Univille, 2001. *Ética Empresarial na prática*. P.33.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. 5. reimp. São Paulo: Atlas, 2007.

LONGO, F. R. (1996). *A qualidade no Japão*. São Paulo: Atlas

MENDES, Heloisa Wey Berti. *Prática profissional e ética no contexto das políticas de saúde*. Brasília: Ministério da Saúde, 2001.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. (2000). *Safári de estratégia*. Porto Alegre: Bookman, 2000

MONTANI, Silvana. *Ética Empresarial, um código de sobrevivência*. 2007, Disponível em: <http://www.itcon.com.br/noticia3.html> . Acesso em: 04.jan. 2023.

MORASSUTTI, Carlos. *O lado humano do sucesso: Como a Volvo do Brasil se tornou uma empresa de classe mundial e uma das melhores do país para se trabalhar*. Alaúde; 1ª edição (1 setembro 2012).

- MOREIRA, Joaquim Manhães. A Ética Empresarial e o Novo Código Civil. Disponível na internet. <http://www.eticaempresarial.com.br/index1.htm>.
- OGLIARI, Carlos Eduardo do Nascimento. A Orientação das Pessoas Em Relação À Diversidade Da Força De Trabalho: um estudo de caso na Volvo do Brasil, FGV EBAPE, 2009
- OLIVEIRA, M. M. (2004). Sistemas de Gestão da Qualidade: Tópicos Avançados. São Paulo: Atlas.
- PASSOS, Elizete. Ética nas organizações. 1ªEd. São Paulo: Atlas, 2007
- PEDRO, A. P. 2014. Ética, moral, axiologia e valores: confusões e ambiguidades em torno de um conceito comum. *Kriterion: Revista de Filosofia*, Belo Horizonte, v. 55, n. 130, p. 483-498, dez. 2014. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-512X2014000200002>. Acesso em: 04.jan. 2023.
- PEREIRA, R. C. **Funcionário motivado: um bem imensurável**. R&H. com.br, Artigo, n. 4878, 2007.
- REIS, F. L. dos. **Como elaborar uma dissertação de mestrado**. Lisboa: Pactor, 2010.
- SÁ, Antônio Lopes de. Ética profissional. São Paulo: Atlas, 2001.
- SEVERINO, Antonio Joaquim. Metodologia do Trabalho Científico. São Paulo: Cortez, 2007
- SROUR, Robert Henry. Ética empresarial: a gestão da reputação. Rio de Janeiro: Campus, 2003. 3ª reimpressão.
- VILAS, M., GODOY, A. S., & SALERNO, M. S. (2009). Gestão de Pessoas. São Paulo: Pearson Prentice Hall. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=uVFLOzsuQIMC>.
- WERKEMA, M. C. C. (2006). Ferramentas Estatísticas Básicas para o Gerenciamento de Processos. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni.