

# 5

GESTÃO EMPRESARIAL  
COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

## NECESSIDADES, VALORES, ATITUDES E SATISFAÇÃO



# 5

## COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL NECESSIDADES, VALORES, ATITUDES E SATISFAÇÃO



### OBJETIVOS DA UNIDADE DE APRENDIZAGEM

Ao final da UA, o aluno será capaz de definir e classificar necessidades, valores e atitudes e terá compreendido a importância desta competência para gerenciar as equipes de modo a promover satisfação com o trabalho.



### COMPETÊNCIAS

Saber definir necessidades, valores e atitudes no ambiente organizacional. Conhecer ferramentas gerenciais para promover satisfação com o trabalho.



### HABILIDADES

Classificar necessidades, valores e atitudes do ambiente organizacional para trabalhá-las no cotidiano profissional, para aplicar técnicas gerenciais adequadas para promover satisfação com o trabalho.

## APRESENTAÇÃO

Nesta UA você estudará a definição e a classificação de necessidades, valores e atitudes. Também verá como esses conceitos são importantes para gerenciar as equipes de modo a promover satisfação com o trabalho. Aprenderá a mapear as necessidades. Conhecerá ferramentas e técnicas gerenciais para compartilhar valores e estimular atitudes adequadas para promover satisfação com o trabalho.

## PARA COMEÇAR

E agora? Já sabe classificar o seu Contrato Psicológico de Trabalho? Pode fazer algo para torná-lo melhor para você? A torcida será grande para que possa influenciar positivamente na cultura organizacional das empresas pelas quais trabalha ou trabalhará.

Para ajudá-lo mais ainda, nesta UA vamos conhecer melhor alguns aspectos que precisam ser identificados, analisados e utilizados para o desenvolvimento de uma boa gestão de pessoas.

Você já sentiu aquele sono inevitável? Do tipo que começar a pender a cabeça (o famoso “pescar”)? Aposto que você lembra de inúmeros casos de colegas que já passaram por isso. Talvez até alguma “pescada” própria...

Bom, o fato é que todo mundo precisa dormir. Dormir é uma necessidade!

Não é só isso! Para alguns, dormir no horário certo vai além da necessidade. É uma obrigação! Ou será que você nunca escutou: “Menino, vai escovar os dentes e dormir”. Ou ainda, “Menina, desliga já essa televisão que está na hora de deitar!”

Para nossos pais, dormir na hora certa é algo bom a se ensinar! Trata-se de uma postura considerada correta e boa e que deve ser repassada aos filhos. É um valor!

Quanto acidentes nas estradas teriam sido evitados se uma simples atitude tivesse sido tomada: cochilar alguns minutos em um posto de serviço!

Ter consciência da necessidade de dormir e ter uma atitude respeitosa para com a própria vida, também são exemplos de valores.

Quantas coisas podem nos fazer refletir a partir do sono, não é mesmo? Imagine então se considerarmos outras necessidades! E se também considerarmos outras pessoas!

Em uma organização, há muitas necessidades concorrendo entre si. Não só necessidades, mas também interesses e valores. E atitudes corretas devem nortear a postura das pessoas para que seja possível o máximo de satisfação nas organizações.

Nesta UA, veremos como as necessidades podem ser mapeadas, como os valores podem ser compartilhados, como estimular atitudes adequadas e como tudo isso pode contribuir para a promoção de satisfação com o trabalho!



---

### ATENÇÃO

Como as necessidades podem ser mapeadas, como os valores podem ser compartilhados, como estimular atitudes adequadas e como tudo isso pode contribuir para a promoção de satisfação com o trabalho!

---

## FUNDAMENTOS

### 1. NECESSIDADES

Necessidade é a falta de algo que precisamos ou queremos ter. Normalmente algo inevitável. Não que seja algo que comprometa a existência ou a vida, mas algo inevitável.

Como o sono. Ele pode ser inevitável. E é de suma importância para a saúde e, portanto, para a vida. Outra necessidade comum é sentir-se seguro. Seguro da chuva, seguro da violência, seguro nos braços de quem nos quer bem... Também é necessidade comum ser aceito pelas pessoas, fazer parte de grupos sociais, como família, igreja etc. Quem gosta de ser a ovelha negra ou o excluído da turma? Mas, nesse caso, pode-se dizer que a vida não corre perigo. É uma necessidade humana, mas não anula a existência do indivíduo. E também é inevitável. Outra necessidade é querer ser amado. Apesar de alguns exageros, normalmente ninguém

morre por falta ou excesso de amor, mas é uma necessidade inevitável. É algo que se não tivermos, faz falta e nos empenharemos para ter. Outra necessidade comum é querer ser “alguém na vida”. Um profissional bem-sucedido. Um indivíduo graduado e com reputação! Também é inevitável, apesar de também não ser algo que mata em caso de não se ter.



---

### ATENÇÃO

Necessidade é a falta de algo que precisamos ou queremos ter. Normalmente algo inevitável.

---

Alguns teóricos resolveram estudar e sugeriram algumas classificações. O primeiro que veremos chama-se Clayton Alderfer, autor da Teoria ERG. Para Alderfer, as necessidades podem ser compreendidas em três grupos:

1. **Existence** (existência): são aquelas necessidades de sobrevivência, cuja privação pode afetar a vida.
2. **Relatedness** (relacionamento): são aquelas necessidades de relações pessoais significativas com os outros e consigo.
3. **Growth** (crescimento): são aquelas necessidades de desenvolvimento e realização pessoais.

Das iniciais das palavras inglesas formou-se a sigla que dá nome ao conceito.

Outro teórico que estudou as necessidades humanas foi David McClelland. Para McClelland, o comportamento das pessoas depende de três tipos de necessidades básicas:

1. **Associação:** precisamos fazer parte de um grupo;
2. **Realização:** todos precisam fazer coisas, realizar grandes feitos, conquistar, superar desafios;
3. **Poder:** influenciar ou controlar direta ou indiretamente coisas, abstrações ou mesmo pessoas.

McClelland afirmava que as necessidades básicas se apresentam de modo diverso, ou seja, em determinados momentos, elas se manifestam em intensidades diferentes.

Um dos mais influentes pesquisadores do assunto foi Abraham Maslow. Para ele, todo ser humano tem seu comportamento influenciado pelo grau de satisfação de suas necessidades. E elas podem ser classificadas em cinco:

1. **Básicas:** são aquelas relacionadas às necessidades fisiológicas, como fome, sono, sede etc. (atenção à **dimensão biológica!**);
2. **de Segurança:** são aquelas relacionadas ao medo de perder o emprego, de ficar exposto ao perigo, à violência, sem abrigo etc.;
3. **Sociais:** são aquelas relacionadas à solidão, ao medo de não fazer parte de nenhum grupo social ou de não ser aceito por outros agrupamentos humanos, não ter amigos, não ter familiares etc. (atenção à **dimensão social!**);
4. **de Estima:** são aquelas relacionadas baixa autoestima, à frustração de não ser reconhecido, de não ter status almejado, de ver maculada a reputação etc. (atenção à **dimensão psicológica!**);
5. **de Autorrealização:** são aquelas relacionadas à falta de oportunidade para conquistar, para desenvolver-se, de não realizar um sonho etc.

Porém, Maslow afirmava que as necessidades deveriam ser supridas uma de cada vez e sequencialmente. Ou seja, só teria efeito o atendimento das necessidades de segurança de uma pessoa depois que suas necessidades básicas estivessem em níveis satisfatórios. E não seria possível atender as necessidades sociais sem que antes as básicas e as de segurança, nessa sequência, fossem atendidas. Atualmente já se sabe que não é necessário atender uma de cada vez e tão pouco seguir a sequência da Hierarquia de Necessidades de Maslow. É possível atender simultânea ou concomitantemente as cinco necessidades. É verdade que atendendo na sequência, a probabilidade de maior eficiência e eficácia das ações é igualmente maior.

Para Frederick Herzberg, a presença ou ausência das necessidades humanas podem causar reações negativas, neutras ou positivas. E as necessidades podem ser divididas em dois grupos:

- **Higiênicos:** são aquelas necessidades mais básicas que podem ser atendidas por fatores que garantem a sobrevivência e a proteção do indivíduo. A privação destas necessidades causa reações negativas. As pessoas ficam insatisfeitas e, dependendo do grau de privação, podem expor a vida à insalubridade ou ao perigo. O atendimento destas necessidades causa reações neutras;
- **Motivacionais:** são aquelas necessidades mais ilustres que podem ser atendidas por fatores que motivam o indivíduo. A privação destas necessidades causa reações neutras, pois elas não prejudicam a vida do indivíduo. O atendimento delas causa reações positivas. As pessoas ficam satisfeitas e motivadas.

A tabela 1 resume a relação existente entre os dois tipos de fatores e as reações possíveis.

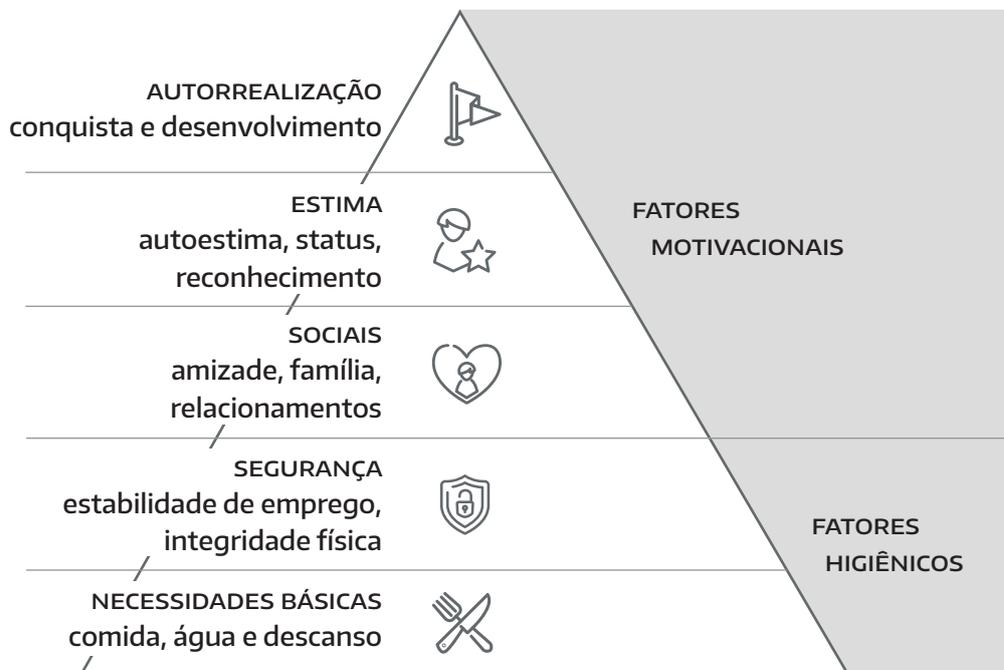
**Tabela 1.** Reações prováveis da ausência ou presença dos dois fatores de Herzberg.  
Fonte: Autor.

	<b>PRESENÇA DA NECESSIDADE CAUSA</b>	<b>ATENDIMENTO DA NECESSIDADE CAUSA</b>
Fatores Higiênicos	Reação negativa	Reação neutra
Fatores Motivacionais	Reação neutra	Reação positiva

É possível associar todas as teorias, pois elas tratam do mesmo objeto de estudo: necessidades humanas. Na figura 1, as teorias de Maslow e Herzberg foram relacionadas. Os fatores higiênicos de Herzberg estão relacionados com as duas primeiras necessidades teorizadas por Maslow, básicas e de segurança. Enquanto os fatores motivacionais estão relacionados às outras necessidades, sociais, de estima e de autorrealização, também propostas por Maslow.

A figura a seguir mostra que a base a pirâmide é constituída pelas necessidades básicas do homem como comida, água e descanso, a necessidades de segurança vem a seguir com a estabilidade de emprego, integridade física, logo depois vem as necessidades sociais como a amizade, a família e os relacionamentos. As necessidades de estima, tais como autoestima, status e reconhecimento vêm quase no topo da pirâmide e no topo vem as necessidades de autorrealização como a conquista e o desenvolvimento.

**Figura 1.** Hierarquia de Necessidades de Maslow X Teoria dos Dois Fatores de Herzberg.



## 2. VALORES

Valores são convicções pessoais adquiridas pelo indivíduo a partir de suas relações com outras pessoas e que regem sua postura. Os valores determinam qual conduta será preferível com base no que é aceitável para si e pelos outros. Os valores podem ser classificados em função de sua importância. Há valores mais importantes do que outros. E normalmente os valores são estáveis e duradouros, sendo eles adquiridos ainda na infância, comumente por influência da família, da igreja e da escola.

Para o Comportamento Organizacional, identificar os valores individuais é importante para compreender atitudes, comportamentos, percepções e a motivação dos trabalhadores.

Os valores, segundo Milton Rokeach, podem ser divididos em dois conjuntos:

- **Terminais:** são aqueles valores desejáveis, que servem de meta para a vida. Por exemplo, liberdade, fraternidade, igualdade, sabedoria, respeito, felicidade, prosperidade, prazer, beleza, harmonia, paz, salvação etc.;
- **Instrumentais:** são aqueles valores que auxiliam no alcance dos valores terminais e que contém os modos preferenciais para a convivência social. Por exemplo, honestidade, responsabilidade, independência, coragem, lógica, limpeza, polidez, obediência, animação, ambição etc.

Dependendo da ordem de importância dadas aos valores, as pessoas serão mais éticas, mais leais. Se na escala de importância valores mais individuais estiverem sobre valores mais coletivos, a tendência é que o comportamento do indivíduo seja mais egoísta e menos altruísta. Isso refletirá em maior ou menor intensidade na sociedade, dependendo da escala que predominar na população.

Como os valores estão muito ligados aos núcleos sociais mais básicos, como família, religião e escola, a cultura de um povo é igualmente determinante na formação desses valores no indivíduo. E, com a globalização, isso fica muito evidente e influencia muito no Comportamento Organizacional.



---

### CONCEITO

Valores são convicções pessoais adquiridas pelo indivíduo a partir de suas relações com outras pessoas e que regem sua postura. Os valores determinam qual conduta será preferível com base no que é aceitável para si e pelos outros.

---

Uma abordagem estadunidense foi elaborada por Geert Hofstede. Pesquisando na década de 1970 os valores relativos ao trabalho entre empregados de várias filiais espalhadas pelo mundo de uma grande e importante empresa de informática dos EUA, Hofstede propôs cinco dimensões de valores para se analisar ambientes corporativos multinacionais. A tabela 2 lista e explica cada uma das cinco dimensões propostas por Hofstede.

Tabela 2.  
Cinco dimensões de Geert Hofstede.  
Fonte: Adaptado de Robbins (2005).

DIMENSÕES	DESCRIÇÃO DA DIMENSÃO
Distância do poder	São valores que indicam quanto as pessoas toleram a distribuição desigual de poder ou exijam relativa igualdade nas instituições e organizações.
Individualismo versus coletivismo	São valores que indicam quanto as pessoas preferem agir mais, ou menos, como indivíduos do que como membros de instituições ou organizações.
Quantidade na vida versus qualidade de vida	São valores que indicam quanto as pessoas valorizam mais, ou menos, a acumulação de riqueza, de bens materiais, em comparação com a promoção de bem-estar de todos.
Fuga de incertezas	São valores que indicam quanto as pessoas preferem situações estruturadas ao invés das desestruturadas. Quanto elas preferem situações mais cômodas às mais desafiadoras. O quanto elas reagem frente às imprevisibilidades.
Orientação para longo prazo versus orientação para curto prazo	São valores que indicam quanto as pessoas se preocupam mais, ou menos, com o futuro em comparação com o presente.

Como muitos fatos modificaram as relações internacionais nas duas últimas décadas do século XX e como a pesquisa de Hofstede observou empregados de uma única empresa, mesmo ela sendo global e presente em 40 países, foi iniciado um projeto para atualizar o modelo de análise de valores culturais de empresas globais para adequá-lo a nova realidade mundial e para ser mais significativo em sua abrangência. Este projeto foi chamado de Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness (GLOBE). Uma tradução para o nome deste projeto poderia ser Efetividade para Liderança Global e Comportamento Organizacional. A tabela 3 lista e explica cada uma das nove dimensões propostas pela atualização pesquisada pelo projeto GLOBE.

Tabela 3.  
Nove dimensões do projeto GLOBE.  
Fonte: Adaptado de Robbins (2005).

DIMENSÕES	DESCRIÇÃO DA DIMENSÃO
Distância do poder	São valores que indicam quanto as pessoas toleram a distribuição desigual de poder ou exijam relativa igualdade nas instituições e organizações. Idêntica à proposta por Hofstede.

<b>DIMENSÕES</b>	<b>DESCRIÇÃO DA DIMENSÃO</b>
Individualismo <i>versus</i> coletivismo	São valores que indicam quanto as pessoas preferem agir mais, ou menos, como indivíduos do que como membros de instituições ou organizações. Idêntica à proposta por Hofstede.
Fuga de incertezas	São valores que indicam quanto as pessoas preferem situações estruturadas ao invés das desestruturadas. Quanto elas preferem situações mais cômodas às mais desafiadoras. O quanto elas reagem frente às imprevisibilidades. Idêntica à proposta por Hofstede.
Agressividade	São valores que indicam quanto as pessoas estão mais dispostas à competição do que à colaboração entre si.
Orientação para o futuro	São valores que indicam quanto as pessoas sentem-se estimuladas ou recompensadas por pensarem no futuro.
Diferenças de gênero	São valores que indicam quanto as pessoas maximizam as diferenças entre os papéis sexuais.
Coletivismo de grupo	São valores que indicam quanto as pessoas se orgulham de participar de pequenos grupos, como a família ou círculo de amigos, e de representá-los nas instituições e organizações.
Orientação para o desempenho	São valores que indicam quanto as pessoas sentem-se estimuladas ou recompensadas para melhorar seu desempenho e nível de excelência.
Orientação humanista	São valores que indicam quanto as pessoas sentem-se estimuladas ou recompensadas por serem altruístas, justas, generosas e gentis com as outras.

Essas dimensões podem auxiliar o mapeamento de valores de uma equipe, de um departamento ou mesmo de uma corporação global. Esse mapeamento facilita a compreensão e análise do Comportamento Organizacional, facilitando a gestão de pessoas para promover eficiência e eficácia organizacionais e, conseqüentemente, o melhor aproveitamento dos recursos humanos, o atingimento de metas e a obtenção de melhores resultados para o negócio.

Entendendo os valores predominantes, é possível ajustar as ações gerenciais para aprimorar condutas positivas aos negócios, para promover mudanças que ajustem posturas incompatíveis com a política empresarial ou com as exigências da sociedade (mercado e governo), para motivar os trabalhadores na superação dos desafios, enfim, para desenvolver o melhor gerenciamento possível das equipes.

### **3. ATITUDES**

Atitudes são afirmações avaliadoras individuais que influenciam as ações a serem executadas. Elas têm com base os valores individuais e se manifestam frente aos estímulos de uma tensão gerada por uma necessidade. Elas possuem três componentes:

- **Cognitivo:** pode ser um conhecimento, uma opinião, uma crença, um valor;
- **Afetivo:** sentimento ou emoção presente na atitude;
- **Comportamental:** intenção e efetiva ação.

As atitudes são menos estáveis que os valores e são passíveis de adaptação.

As atitudes possuem diversos tipos de classificação. Para o Comportamento Organizacional, estudaremos três tipos:

1. **Satisfação com o trabalho:** refere-se à atitude geral de uma pessoa em relação ao exercício de sua atividade profissional em uma organização;
2. **Envolvimento com o trabalho:** refere-se à atitude geral de uma pessoa do quanto ela se identifica com a atividade profissional que exerce e o quanto esta atividade significa valorização pessoal;
3. **Comprometimento organizacional:** refere-se à atitude geral de uma pessoa, do quanto ela se identifica com a empresa na qual trabalha e o quanto ela valoriza permanecer naquele emprego.

As pessoas se esforçam para serem consistentes. Assumem atitudes que correspondam às suas opiniões, crenças, valores ou conhecimento. E fazem ajustes, quando necessário, para manter esta consistência. As pessoas não toleram a incoerência. Criticam aqueles que seguem o ditado popular: “faça o que eu falo e não faça o que eu faço”.

Leon Festinger propôs a teoria da dissonância cognitiva no final da década de 1950. A dissonância cognitiva é uma inconsistência entre atitude e ação. A teoria de Festinger procura explicar a relação entre atitudes e comportamentos, especialmente aquela que parece inconsistente, algo que envolva dilemas e incompatibilidades.

Imagine que você é uma pessoa atuante em ações ecologicamente corretas. Participa de passeatas em defesa da natureza, realiza coleta seletiva em sua casa e é voluntário num programa de assistência a animais abandonados. Em paralelo, sua carreira profissional é promissora e você é promovido a diretor de uma unidade de negócios que será aberta em outra localidade. Só que, para abrir esta nova filial da empresa da qual você será o principal dirigente, será necessário desmatar uma grande área para implantar a fábrica e os dejetos da fábrica serão despejados diretamente em um córrego próximo, pois não há política pública de tratamento de esgoto na região. Ao mesmo tempo em que quer ser bem-sucedido em sua carreira, você não quer causar danos à natureza. Trata-se de uma dissonância cognitiva! O comportamento esperado de você, por causa da sua responsabilidade

gerencial, frente à situação exposta é incompatível com as atitudes de sua vida pessoal.

Nesses casos, é comum que esse indivíduo faça ajustes que tornem coerentes suas atitudes com seus valores. Normalmente as suas ações gerenciais serão aproximadas de suas crenças, bem como suas crenças serão relativizadas frente a fatos que sejam independentes de sua vontade.

As atitudes influenciam o comportamento. É também por essa razão que estudar as atitudes individuais pode auxiliar o gestor a prever de forma quase precisa o comportamento futuro. Se for possível identificar a importância da atitude, o quanto ela é específica, o quanto ela é lembrada, o quanto há de pressão social em torno dela e o quanto ela foi vivida pelo trabalhador, mais previsível será o comportamento futuro. E também ajudará a identificar a necessidade de promover mudanças nas atitudes ou nos comportamentos por meio de cursos ou capacitações.



---

#### CONCEITO

Atitudes são afirmações avaliadoras individuais que influenciam as ações a serem executadas. Elas têm como base os valores individuais e se manifestam frente aos estímulos de uma tensão gerada por uma necessidade.

---

#### 4. SATISFAÇÃO COM O TRABALHO

Para que estudar tanta coisa? Será que isso será importante? Será que ajudará em algo?

O fato é que, enquanto gestores, nós podemos nos empenhar em conseguir uma atitude positiva em relação ao trabalho. Podemos nos empenhar em favorecer a satisfação com o trabalho.

Estudos indicam que organizações com elevada satisfação da classe trabalhadora são mais produtivas. Também apontam que quanto mais satisfeitos com o trabalho são os trabalhadores, menores são os índices de rotatividade e de absenteísmo e maiores são os níveis de satisfação e lealdade dos clientes.

Ao estar satisfeito, o trabalhador contribuirá positivamente com os resultados da organização. Ele desejará permanecer naquele emprego por tempo indeterminado, diminuindo a rotatividade; terá vontade de trabalhar, diminuindo o absenteísmo; para se manter no emprego, trabalhará bem, provendo bons serviços que atenderão a contento os consumidores, aumentando os índices de satisfação e lealdade dos clientes.

A satisfação com o trabalho pode promover indiretamente cidadania organizacional. Se o trabalhador está satisfeito com o trabalho, percebe os processos da empresa como justos. Esta percepção de justiça cria confiança, levando o trabalhador a se engajar voluntariamente em comportamentos que excedem as atribuições obrigatórias do cargo em exercício, como falar bem da organização, ajudar colegas de trabalho, cuidar do patrimônio da empresa, executar tarefas extraordinárias, enfim, colaborar com a eficácia organizacional com comportamentos além das expectativas normais.



### ATENÇÃO

Enquanto gestores, podemos nos empenhar em conseguir uma atitude positiva em relação ao trabalho! Podemos nos empenhar em favorecer a satisfação com o trabalho!

Já a insatisfação pode ser respondida de modo construtivo ou destrutivo e ainda de forma ativa ou passiva. A tabela 4 ilustra as possíveis respostas para a insatisfação com o trabalho.

Tabela 4.  
Quatro tipos de respostas as insatisfação como trabalho.  
Fonte: Adaptado de Robbins (2005).

	DESTRUTIVO	CONSTRUTIVO
Passivo	NEGLIGÊNCIA: diminuem a produtividade, aumentam o absenteísmo, a rotatividade e a ocorrência de erros. O trabalhador não colabora, piorando a situação.	LEALDADE: continua trabalhando para empresa, na esperança dela melhorar por iniciativa de seus gestores.
Ativo	SAÍDA: diminuem a produtividade, aumentam o absenteísmo e a rotatividade. O trabalhador procura outra oportunidade fora da empresa.	COMUNICAÇÃO: por meio de sugestões, ações sindicais e diálogo, o empregado se empenha em melhorar o ambiente de trabalho.



## ANTENA PARABÓLICA

Muitas são as organizações sindicais que procuram dialogar com os patrões para melhorar o ambiente de trabalho e prover aos trabalhadores condições justas e seguras.

Por exemplo, o Sindicato dos Tecnólogos do Estado de São Paulo (SINTESP). Este sindicato tem se empenhado para garantir aos tecnólogos paulistas boas condições de trabalho. Em associação com outros sindicatos, o SINTESP elabora a Convenção Coletiva de Trabalho (CCT). Nela há uma série de informações importantes, como o piso salarial mínimo de R\$ 2.504,00 para recém-formados e R\$ 2.948,00 para tecnólogos com mais de dois anos de graduação. Esse piso salarial refere-se à CCT 2010-2011. Há atualizações contínuas e é preciso acessar a página do sindicato para ter acesso a elas. O atalho está disponível na seção *Navegando por aí*.

O SINTESP tem lutado pelos direitos dessa classe. É possível ler a seguinte expressão sobre a classe trabalhadora de uma de suas notícias, do dia 3 de setembro de 2010: “Queremos ser fiscalizados e incluídos, mas com respeito. Jamais seremos subservientes ou meros espectadores do processo tecnológico nacional”. Esta expressão evidencia a disposição do SINTESP de lutar por condições justas de trabalho aos tecnólogos!



## E AGORA, JOSÉ?

Nesta UA você aprendeu conceitos e formas de classificar ou mapear necessidades, valores e atitudes relacionados ao ambiente de trabalho. E também o quanto esse aprendizado pode contribuir com o processo gerencial que promoverá nos empregados a satisfação com o trabalho.

Agora que você já sabe como mapear e relacionar as necessidades humanas, os valores individuais e as atitudes profissionais para desenvolver satisfação no

ambiente de trabalho, você verá na próxima unidade os conceitos e as análises referentes à personalidade e às emoções.

Bons estudos!

## GLOSSÁRIO

**Absenteísmo:** Segundo Houaiss (2009), é ausência de um trabalhador, causada por doença ou lesão. Esta ausência ao trabalho pode se tornar sistemática, se a causa for ocupacional e não for anulada.

**Abstração:** Segundo Houaiss (2009), é ideia, termo, concepção ou conceito resultante de um processo mental. Algo que não é concreto, que é imaterial.

**Altruísta:** Segundo Houaiss (2009), é a característica de quem se preocupa e se dedica aos outros desinteressada e espontaneamente. Que faz benefício de maneira desprendida, sem esperar por nada em troca.

**Cognitiva:** Segundo Houaiss (2009), é a característica relativa ao processo mental de percepção, de memória, de juízo ou de raciocínio que conduz a passagem do simbólico à experiência real.

**Conduta:** Segundo Houaiss (2009), é o modo de agir, de se portar, de viver. É como alguém procede em determinada situação.

**Convicção:** Segundo Houaiss (2009), é a crença ou opinião inquestionável a respeito de algo, com fundamento em evidências ou razões íntimas, ou como convencimento resultante da influência ou persuasão de alguém que se respeite ou admira.

**Efetividade:** Segundo Houaiss (2009), é a condição do que atinge os seus objetivos estratégicos, institucionais, de formação de imagem etc. É um indicador de que se faz o que deve de ser realmente feito para a realização

de algo. É realizar a algo certo para transformar a conjuntura existente.

**Eficácia:** É um indicador de desempenho do alcance de metas. Quanto mais os resultados obtidos estiverem próximos das metas, maior a eficácia.

**Eficiência:** É um indicador de desempenho do aproveitamento de recursos. Quanto mais bem usado for o recurso na entrada de um processo e for maior sua presença positiva na saída do produto, maior a eficiência. Índices baixos de eficiência indicam desperdício de recurso ou falta de padrão.

**Estadunidense:** Nascido, relativo ou pertencente aos Estados Unidos da América (EUA).

**Multinacional:** Segundo Houaiss (2009), é algo de que fazem parte muitas (multi) nações (nacional).

**Polidez:** Segundo Houaiss (2009), é civilidade, tratamento cortês, delicadeza no trato.

**Postura:** Segundo Houaiss (2009), é o jeito de pensar ou de proceder. Reflete um ponto de vista, uma opinião, um posicionamento.

**Privação:** Segundo Houaiss (2009), é ausência ou escassez de algo. Falta de algo importante para sobrevivência.

**Status:** Segundo Houaiss (2009), é situação, estado, qualidade ou circunstância de uma pessoa ou coisa em determinado momento. Nesta UA está mais associada à ideia de condição ou posição favorável na sociedade, de prestígio reconhecido.

## REFERÊNCIAS

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro de Salles; FRANCO, Francisco Manoel de Mello. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2009. 1986 p. Disponível em: <<http://houaiss.uol.com.br>>. Acesso em: jun. 2010.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Comportamento organizacional: conceitos e práticas**. São Paulo: Saraiva, 2006. 139 p.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. 536 p.

UFSC. **Mecanismo online para referências**. Disponível em: <<http://www.rexlab.ufsc.br:8080/more>>. Acesso em: jun. 2010.