
COMPORTAMENTO DE CIDADANIA ORGANIZACIONAL: ESTUDO EM ORGANIZAÇÕES NO RAMO DO COMÉRCIO

Ednaldo Ferreira SOARES¹Tiago de Moura SIENA¹

1. Centro Universitário São Lucas, Porto Velho, Brasil.

*Autor correspondente: edhynaldo_39@hotmail.com.

Recebido em: 09 de janeiro de 2018. **Aceito em:** 22 de fevereiro de 2018

RESUMO: Este trabalho apresenta uma análise referente a uma comparação entre quatro organizações, de ramos diferentes no comércio, e seus respectivos modos práticos com que lidam e motivam seus colaboradores, o seu bem maior, dentro das organizações, constituindo o seu patrimônio humano. Atualmente as entidades, através de seus gestores, possuem uma visão muito mais abrangente relativa ao papel dos seus funcionários, isso se dá, principalmente, pelo fato do sucesso das organizações estarem ligada ao bom e satisfatório desempenho dos mesmos. A metodologia utilizada neste artigo foi a pesquisa qualitativa, bibliográfica e a aplicação de uma entrevista. Com a análise dos textos e das informações extraídas das entrevistas, foi possível compreender a visão dos gestores em relação ao comportamento humano e a cidadania organizacional. Os resultados demonstram a necessidade de estar sempre se atualizando, pesquisando e desenvolvendo mais atividades motivacionais entre gestores e seus colaboradores, praticando a cidadania dentro da ética e da transparência que a instituição precisa para o alcance de metas e resultados almejados.

PALAVRAS-CHAVE: Comportamento organizacional. Cidadania organizacional e liderança.

INTRODUÇÃO

Esta pesquisa consiste em realizar um estudo sobre o comportamento de cidadania organizacional em ramos diferenciados no comércio e observar, compreender as questões das instituições, sem se deixar envolver nas questões por partes dos seus gestores. Apenas preferido observá-la como uma experiência no aprendizado sobre o estudo na organização e na administração dos seus gestores, servirá como laboratório de experiência para futuramente ajudar com alternativas positivas que possam contribuir para um bom resultado ou florescer um caminho de alternativas juntos aos gestores dessas organizações.

Este trabalho tem o objetivo de analisar o comportamento de cidadania organizacional de empresas no ramo do comércio, através de entrevista, a fim de verificar o nível de comportamento dos seus colaboradores, gestores e seus superiores, os quais contribuem para alavancar uma boa melhoria entre os mesmos dentro das organizações (empresas) e seus clientes e fornecedores. Contudo, nem todas as organizações veem, aceitam ou lidam com novas perspectivas em relação às normas ou alternativas vindas de fora da instituição a empresa, mas estudam a gestão ou visão do seu alvo público o consumidor.

O que impulsionou a realização deste trabalho foi entender o processo pelo qual os gestores das organizações carregam consigo a responsabilidade de desenvolver e manter um

ambiente de trabalho harmônio. Essas estratégias devem estar alinhadas a missão e políticas das empresas.

Assim, entendendo o comportamento e a gestão na organização, optou-se por realizar uma pesquisa acerca dessa problemática, analisar, dissertar e comparar essas estratégias efetivas e assertivas para o crescimento e expansão dos resultados das organizações. Para compreensão deste tem fez-se necessário descrição dos principais autores que são referência no assunto.

Entende-se por comportamento organizacional o estudo sobre o comportamento de pessoas, grupos que ingressam ou fazem parte de uma instituição e como se comportam nos seus locais de trabalho com suas atitudes e que de uma forma ou de outra possa afetar os costumes e conduta dessa instituição. Cada instituição tem suas próprias regras ou cultura organizacional, sendo que os seus colaboradores devem agir e seguir de acordo com as condutas e normas que a mesma impõe.

O comportamento organizacional é um campo de estudo que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura organizacional têm sobre o comportamento das pessoas dentro das organizações, com o propósito de utilizar esse conhecimento para melhorar a eficácia organizacional. (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2013, p. 07)

Neste contexto ou neste caso, será necessário por parte da organização consiga fazer o possível, para associar com os seus colaboradores todos os níveis estratégicos, sua cultura com clareza, de forma que os seus funcionários possam entender e praticar com responsabilidade.

Entender o comportamento organizacional e fundamental na manutenção e melhoria dos processos dos colaboradores, seja individual ou em grupo, pois confere o trabalho dos líderes a possibilidade de antecipar, e conseqüentemente evitar impasses individuais ou coletivos entre os seus colaboradores, almejando assim os resultados desejados.

O estudo do comportamento organizacional será sempre importante na instituição como meio de garantir um bom relacionamento e uma boa melhoria na gestão de pessoas. Desta forma, poderá ser possível prever situações futuras e assim evitar conflitos entre as pessoas ou grupos de colaboradores desta instituição.

De acordo com Soto (2002 p. 08) “o comportamento organizacional se relaciona com um conjunto de conceitos fundamentais que giram em torno da natureza e das organizações”. Portanto, pode-se dizer que, o comportamento organizacional está focado em seus colaboradores, induzindo os mesmos a seguir as normas impostas pela instituição, com

intuito, de um bom relacionamento dentro das organizações, objetivando e focando nos seus clientes e fornecedores.

Os relatórios gerados pelo estudo do comportamento organizacional geram para os gestores, poderosas ferramentas que lhe auxiliaram na melhoria da sua administração, gestão, diante dos problemas existentes devido à globalização, a desigualdade, a diversidade, ou seja, consequências dos avanços de modo geral. Um dos principais aspectos do comportamento organizacional é a cidadania organizacional, foco deste estudo.

Pode-se entender a respeito da questão da cidadania organizacional, mais do que um mero discurso, a preocupação deve-se dizer a respeito da sua efetiva realidade. A realidade da cidadania organizacional propõe procedimentos democráticos, em nome do bem comum, respeitando a ética, sob os preceitos da justiça e condicentes com os direitos humanos já declarados mundialmente. O Estado, no entanto, tem tido dificuldades para proporcionar o bem-estar social e assegurar os direitos básicos à população, situações está que têm exigido novos posicionamentos e redirecionamento dentro das empresas, de forma a aproximar-se de um contexto de cidadania organizacional.

Buscando aqui delimitar a discussão, o conceito de cidadania organizacional apresenta-se envolto em uma diversidade de concepções e evolui à medida que as discussões abordam novos aspectos e os estudos empíricos apresentam suas conclusões. Observa-se que diferentes adjetivos vão sendo atribuída à cidadania organizacional, como a ética nos negócios, a ideia de corresponsabilidade, de empresa-cidadã comprometida na melhoria da qualidade de vida da comunidade interna e externa (MELO NETO; FROES, 2002).

Nesse contexto, as organizações com as suas normas buscam juntos aos seus colaboradores justificar suas cobranças das atividades e suas aptidões para o desenvolvimento das tarefas ligado dentro da instituição, usando nos negócios a ética de empresa e colaborador.

Este ambiente de trabalho ou de cidadania requer que a empresa desenvolva suas atividades e observe seu desempenho por princípios e valores que garantam as condições para o desenvolvimento dos indivíduos. Sendo assim, a dimensão social deve transpassar todo o ambiente organizacional, mantendo um equilíbrio nas relações internas e externas, uma vez que a cidadania organizacional indica a desenvolvimento na concepção da empresa e de seu papel na sociedade, diante do atual cenário da economia. Por sua vez, o acesso à informação favorece o desenvolvimento da consciência sobre os direitos de cidadania, exige maior clareza nas relações e melhoria da qualidade.

Segundo Maciel, Kuhn, Kelm e Ribas *Apud* Mendonça e Gonçalves (2002) as organizações que desejam obter a aceitação dos seus *stakeholders*, precisam comunicar sua substância, expressar sua imagem e tornar evidente esta consonância, por meio de recursos instrumentais adequados e idôneos.

Nessa forma, os indivíduos ou grupos que se dedicarem e manifestar interesse em ajudar ou contribuir para o crescimento e lucros da organização, só tem a ganhar, com os elogios dos seus gestores.

As empresas que contribuem para o desenvolvimento da cidadania podem construir, ao mesmo tempo, um ambiente socialmente responsável e propício a sua probabilidade econômica. Isto requer que os gestores estimulem relacionamentos éticos entre seus colaboradores para efetivamente modelar empresas cidadãs.

Dentro das organizações fazer parte do planejamento estratégico, esse assunto está cada vez mais presente nos dias atuais, pois há algum tempo atrás as pessoas eram inseridas nas organizações e precisava dar resultados. “Vestir a camisa da organização”.

Sabe-se que é através das ações humanas que sustentam, geram e realizam todos os trabalhos dentro da organização. Por meios dos seus gestores, eles precisam reconhecer que para isso, o colaborador precisa se sentir parte da organização, aprendendo a valorizar o seu ambiente de trabalho, se dedicando, dando o máximo de si, pois será um grande desafio, mas a conquista de um bom trabalho será refletida no desenvolvimento pessoal e financeiro da organização. As pessoas precisam, cada vez mais, se sentirem importantes, necessárias e reconhecidas em suas vidas.

O mundo que a maioria dos gerentes e empregados enfrenta em nossos dias e de temporiedade permanente. As funções atuais que os trabalhadores desenvolvem estão em estado permanente de mudança, de forma que os trabalhadores precisam, continuamente, atualizar seus conhecimentos e habilidades para responder aos novos requisitos do trabalho (SOTO, 2002, p. 13).

Portanto, cabe aos gestores da oportunidade de seus subordinados, tomarem atitude que possam contribuir para o desenvolvimento da instituição, contribuindo de uma forma direta ou indiretamente, visando sempre o resultado final.

Cada entidade tem a sua própria cultura organizacional, sendo que os seus funcionários devem agir de acordo com as normas e regras por ela imposta. Como este estudo está voltado especificamente para situações relacionadas ao emprego, enfatiza-se o comportamento relativo à função, rotatividade, desempenho humano e comunicação.

Os gestores dentro da organização preocupam-se com identificação das necessidades de pessoas, pesquisa de mercado de recursos humanos, recrutamentos e seleções. Este subsistema cuida da proposição e elaboração de critérios e instrumentos para o recrutamento, seleção e adequação das pessoas ou de seus futuros colaboradores a dinâmica empresarial.

Os gestores são responsáveis pelo processo de liderar pessoas ou grupos, transformando-o em equipes que possam dar ou ter resultados positivos dentro da organização. É a habilidade de motivar e influenciar os liderados, de forma positiva, para que possam contribuir espontaneamente e com entusiasmos para atingir seus objetivos, tanto o pessoal, quanto o da equipe dentro da organização.

Os líderes devem procurar desenvolver um melhor relacionamento entre as pessoas, incentivando o trabalho em equipe, motivando os funcionários e proporcionando um melhor ambiente de trabalho saudável possível, seguro e favorável ao progresso e desenvolvimento das suas capacidades e talentos.

Apesar de não ter necessidade de afirmar a presença real de campos nas lojas de varejo que visitei anos atrás, sou enfática em dizer que, em cada uma daquelas em que os clientes se sentiam bem recebidos, havia um líder que, em palavras e atos, preenchia o espaço com mensagens claras e coerentes sobre como devia atender os clientes (WHEATLEY.1999, p. 77).

Nesse contexto, pode haver situações como quando um cliente, ao chegar no estabelecimento comercial, é abordado e recebido com toda atenção por parte dos colaboradores. Isso é a certeza de um bom relacionamento, entre cliente e empresa, sendo um bom resultado de uma liderança de sucesso e que com inteligência, sabe direcionar ou posicionar os seus funcionários perante o público alvo.

O Papel dos líderes é criar um ambiente em que as pessoas se sintam livres para experimentar, exprimir-se com franqueza, tentar novas coisas. Ainda mais importante, o seu papel é o de (...) construir o espaço, remover obstáculos e permitir que os empregados façam o seu trabalho. Um dos objetivos primordiais dos líderes deveria ser o de libertar os talentos de cada pessoa para benefício delas próprias e da empresa como um todo (HARRIS, 2001, p.394).

Conseqüentemente, líderes sejam pessoas idóneas e seja um exemplo para toda a equipe, pois sem um bom líder nas organizações é crucial para uma boa equipe. É fundamental que exista uma boa liderança por parte dos líderes, somente assim a equipe, será coesa e trabalhará com eficácia para o alcance das metas organizacionais e dos objetivos conjuntos. Se o objetivo primordial de um líder é fazer com que os outros o sigam, então é imprescindível que dê bons exemplos e lhes mostre o caminho a seguir.

MATERIAIS E MÉTODOS

Essa pesquisa tem natureza descritiva, que se baseia como estudo introdutório do principal objetivo da pesquisa que será realizada, ou seja, habituar-se ao fenômeno que está ou será investigado, de forma que possa ser estruturada com maior compreensão e precisão.

O processo descritivo visa à identificação, registro e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo. Esse tipo de pesquisa pode ser entendido como um estudo de caso onde, após a coleta de dados, é realizada uma análise das relações entre as variáveis para uma posterior determinação dos efeitos resultantes em uma empresa, sistema de produção ou produto (PEROVANO, 2014).

A opção metodológica da pesquisa reside no método qualitativo, ou seja, a subjetividade humana dos colaboradores pode influenciar os demais, dessa forma cabe ao gestor presidir sobre o fato, todavia a dotação do comportamento cidadão organizacional, não só contribui para o crescimento da instituição como também para o do próprio assim a construção de um ambiente mais salutar, angariando produtos e serviços com melhor qualidade. Com o advento da nova roupagem do mercado globalizado, é importante que os gestores se atenham aos comportamentos de seus colaboradores, a permanência da organização dos números, ou seja, dos resultados positivos.

Pesquisa Qualitativa, a metodologia de pesquisa, para Minayo (2003, p. 16) “é o caminho do pensamento a ser seguido. Ocupa um lugar central da teoria e trata-se basicamente do conjunto de técnicas a ser adotada para construir uma realidade”.

Optou-se pela aplicação da entrevista com quatro gestores de diferentes organizações no ramo do comércio na cidade de Porto Velho-RO, no período de outubro a novembro, como supermercados, loja de vestuário, loja de eletrodomésticos e posto de combustível. Tal questionário foi constituído de 11 (onze) questões abertas, onde os participantes expressaram suas opiniões e experiências a respeito do tema abordado. Dentre as onze questões, foram elencadas quatro perguntas, pois foram de maior relevância e apresentaram as respostas mais expressivas.

Em relação as dificuldades encontradas no decorrer da pesquisa, irei relatar a falta de tempo, por parte dos entrevistados. Os gestores até se disponibilizaram, mais devido a demanda, o trabalho corrido era quase impossível parar um pouco para dar atenção que o entrevistador necessitava.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Essa pesquisa foi aplicada com 04 gestores de organizações comerciais de ramos diferentes, tais como mercados, lojas de vestuários e posto de gasolina, localizados na cidade de Porto Velho-RO.

Cabe ressaltar que, dentre as 11 perguntas contidas no questionário realizado na entrevista, foram selecionadas 04 perguntas, conseqüentemente as perguntas que apresentaram as respostas mais expressivas, e de maior relevância para o desenvolvimento dos resultados e discussões. As demais perguntas serão aproveitadas em estudo posterior.

Tabela 1 – Decisões Difíceis Tomadas com Elevados Padrões Éticos.

Respostas
Gestor 1: Sim, todas as decisões devem ser analisadas com intuito de preservar o relacionamento humano. Sem deixar de cumprir as responsabilidades.
Gestor 2: Não entendi.
Gestor 3: Sim, todas as decisões tomadas na organização são baseadas em padrões éticos, o respeito pelas pessoas e por todos os envolvidos são fundamentais para que possamos tomar as decisões corretas em todos os departamentos.
Gestor 4: Sim, pela situação e a decisão a ser tomada contém varia avaliações a serem feitas a ética é o fator que agrega, mas vidas no momento de decisões.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2017.

Segundo, Soto (2002) o mundo que a maioria dos gerentes e empregados enfrentam em nossos dias é de temporariedade permanente. As funções atuais que os trabalhadores desenvolvem estão sempre em mudança, será sempre necessário que os colaboradores estejam se atualizando e se dedicando sempre mais com os compromissos proposto pela instituição de presta sempre o melhor serviço, almejando resultados positivos tanto individuais quanto em grupos.

Diante das respostas dos entrevistados, foi avaliado de diferentes modos, mas com a resposta positiva “Sim”, entretanto, tivemos uma negativa ou um “Não” por parte do Gestor 2, pelo simples fato do mesmo não ter entendido a pergunta.

Percebe-se que o intuito dos mesmos é manter a qualquer custo o padrão ético dentro de suas organizações e minimizando a dificuldade de tomarem suas decisões quando necessário, junto aos seus colaboradores.

Tabela 2 – Encorajamento das Pessoas Para Dizerem o que pensam.

Respostas
Gestor 1: Não, apenas solicito suas opiniões para melhoria e inovações.
Gestor 2: Encorajo a dizerem o que pensam quando é para trazer benefícios para os demais.
Gestor 3: Encorajamos a apresentar ideias ou sugestões para melhoria da empresa e do ambiente de trabalho.
Gestor 4: Sim, as pessoas devem compartilhar o que pensam até mesmo para melhoramento de sistemas e procedimentos logicamente e adequando nos padrões que são seguidas.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2017.

Segundo os gestores participantes da entrevista, fica a positividade dentre a maioria com a preocupação no ambiente de trabalho em relação aos seus pensamentos diante da falta de encorajamento ou como os seus colaboradores lidam com a falta desse sentimento.

No entanto, um dos entrevistados discordou da questão, dizendo que apenas solicita a opinião das outras pessoas quando deseja sugestões para melhoria e inovações dentro do ambiente de trabalho. Contudo, os gestores encorajam os seus colaboradores a dizerem o que pensam para o desenvolvimento e o resultado final da organização, focando no bom relacionamento entre o grupo.

Tabela 3 – Conclusões Tiradas com Base nos Diversos Pontos de Vistas.

Respostas
Gestor 1: Buscamos sempre ouvir primeiro e depois tirar uma conclusão, Deus nos deu 2 orelhas e uma boca
Gestor 2: Sim, pois às vezes achamos que estamos certos, no entanto, após ouvir outras opiniões percebemos que estávamos equivocados.
Gestor 3: A tomada de conclusões deve ter diversos pontos, precisamos sim, em busca de outras opiniões para que não tomemos conclusões precipitadas, correndo o risco de perde um talento ou não obter os resultados esperados.
Gestor 4: Sim, antes da tomada de decisão e de grande necessidade a avaliação de diversos pontos de vista de determinada situação, observando os votos e avaliando os mesmos terá uma boa confiável para tomada de decisão.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2017.

De acordo com, Robbins; Judge; Sobral (2013) o comportamento organizacional é um campo de estudo que investiga o impacto que os colaboradores ou grupos têm sobre as atitudes do comportamento das pessoas dentro das instituições.

Baseando-se nas respostas acima dos entrevistados, percebe-se a concordância entre todos em relação a pergunta. Antes de qualquer tomada de decisão é necessário a avaliação e votos de outras pessoas para que os mesmos não corram risco de ter resultados negativos dentro das suas instituições.

O estudo do comportamento organizacional será sempre importante na instituição como meio de garantir um bom relacionamento e uma boa melhoria na gestão de pessoas. Desta forma, poderá ser possível prever situações futuras e assim evitar conflitos entre as pessoas ou grupos de colaboradores desta instituição.

Tabela 4 – Atualização Sobre o Desenvolvimento do Departamento da Organização.

Respostas
Gestor 1: Sim. Na nossa organização a atualização deve integrar todos os colaboradores, estamos sempre nos atualizando para atender sempre melhor os nossos clientes.
Gestor 2: Às vezes. Busco sempre novas informações a respeito da minha área.
Gestor 3: Sim, de olhos aberto nos concorrentes e no governo para quaisquer mudanças no mercado.
Gestor 4: Sim, o setor de transporte trabalha de forma integrada informações são alteradas diariamente como custos, despesas e receitas, e de suma importância se manter antenado as atualizações no setor, pois as decisões são determinadas pelo fato e informações onde são distribuídas diariamente para setor logístico de transporte.

Fonte: Dados da pesquisa de campo, 2017.

De acordo com, Maciel; Kuhn; Kem e Ribas “Apud” Mendonça e Gonçalves (2002) as organizações que desejam obter a aceitação dos seus stakeholders, precisam se comunicar atualizar e se preocupa com sua imagem perante os seus concorrentes, pois estão sempre em mudanças.

Segundo a maioria dos entrevistados, a necessidade de estar sempre se atualizando ou se preocupando sobre o desenvolvimento atual do seu departamento e essencial para o funcionamento do setor. Pois é através de atualizações que podemos manter sempre os bons resultados e percebermos a falta dele.

Porém, um dos entrevistados, confessa que nem toda às vezes busca as informações sobre o atual andamento acerca dos trabalhos que estão sendo desenvolvido pela sua equipe ou pelo seu setor de trabalho.

Percebe-se que desde o começo, a visão dos gestores com foco nos clientes sempre esteve presente. Da concepção do negócio até as estratégias desenvolvidas pelas organizações. As instituições valorizam os seus clientes e buscam entender o que eles esperam delas. A partir daí são desenvolvidas as ações de marketing. As instituições acreditam que a qualidade de seus atendimentos, juntos aos seus clientes e fornecedores e que fazem a diferenças entre a eficiência e eficácia operacional que contribuem para o lucro certo das instituições.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no desenvolvimento dessa pesquisa, percebe-se com clareza, que dependendo do bom relacionamento dos gestores, juntos aos seus colaboradores, vale a pena a dedicação dentro da organização melhorando a prática e a convivência entre os mesmos.

Neste resultado, o modelo autogerido torna-se um terreno propício para o desenvolvimento do comportamento e cidadania organizacional, pois estabelece relações entre indivíduo, grupo com cultura diversa forjadas nos princípios da participação e da ética nos relacionamentos.

O resultado apresentado pela dimensão ética reflete a cultura organizacional construída ao longo do tempo, e esta pode ser um elemento de valor do patrimônio intangível, pois orienta aos seus colaboradores e gestores, focando o seu comportamento de cidadania organizacional dentro da organização como um todo, demonstrando a capacidade de seus funcionários em transferir valores éticos, morais e intelectuais ao meio onde então inserido.

O presente trabalho desenvolvido vai contribuir para um melhor andamento na organização, pois irá melhorar o atendimento, dando mais credibilidade, agilidade, atenção e conforto aos seus clientes.

A partir desta pesquisa fica a sugestão de repetir esse estudo em outros ambientes como, por exemplo, instituições públicas, com modelos de gestão autocráticos, cooperativos, público e outros. Desta forma, novas percepções das dimensões do comportamento de cidadania organizacional poderão ser investigadas em diferentes contextos e modelos organizacionais.

BEHAVIOR OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP: STUDY IN ORGANIZATIONS IN THE BRANCH OF TRADE

ABSTRACT: This paper presents an analysis of a comparison between four institutions, of different branches in commerce, and their respective practical ways in which they deal and motivate their collaborators, their greater good, within the organizations, constituting their human patrimony. Currently, the entities, through their managers, have a much more comprehensive vision regarding the role of their employees, this is mainly because the success of organizations are linked to their good and satisfactory performance. The methodology used in this article was the qualitative research, bibliographical researches and the application of an interview. Thus, with the analysis of the texts and the information extracted from the interviews, it was possible to understand the managers 'and managers' view in relation to human behavior and organizational citizenship. The results demonstrate that the need to be constantly updated, researching and developing more motivational activities between managers and their employees, transformed into citizens within the ethics and transparency that the institution needs to reach goals and desired results.

KEYWORDS: Organizational behavior; Organizational Citizenship; Leadership and Cultural Behavior.

REFERÊNCIAS

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho**. Tradução de Eunice Lacava kwasnicka. São Paulo. Pioneira Thomson Learning. 2001.

KUHN, Ney Ivo; KELM, Martins Luís; MARCIEL, Eliana Ribas; RIBAS, Marinês. **A gestão do conhecimento e os novos modelos de universidade**. Florianópolis –SC – Brasil 2014.

MÉTODO DESCRITIVO. Disponível em: <<https://www.google.com.br/search?q=autores+que+falam+sobre+metodo+descritivo./>>. < acesso em: 16 de nov. 2017>

MELO NETO, Francisco P. de; FROES, César. **Responsabilidade social e cidadania empresarial: a administração do terceiro setor**. Rio de Janeiro: Ed. Qualitymark, 2002.

PESQUISA QUALITATIVA, EXPLORATORIA. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/pesquisa-qualitativa-exploratoria-e-fenomenologica-alguns-conceitos-basicos/14316/>>.< acesso em: 16 de nov.2017>

ROBBINS, Stephen P; JUDGE, Timothy A; SOBRAL, Filipe.1993 – **Comportamento Organizacional**. Tradução Rita de Cássia Gomes. 14ª edição; São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SOTO, Eduardo. **Comportamento Organizacional: Impacto das emoções**/Eduardo Soto; tradução técnica de Jean Pierre Marras. São Paulo. Pioneira Thomson Learning, 2002.

WHEATLEY, Margaret J. **Liderança e Nova Ciência**. Tradução de Adail Ubirajara Sobral e Maria Stela Gonçalves. Nova Edição; São Paulo. Editora Cultrix, 1999.