

CIDADANIA ORGANIZACIONAL: UMA REFLEXÃO SOBRE O COMPORTAMENTO E A OTIMIZAÇÃO DAS VENDAS

ANOTONIO JAIR DE SOUSA SILVA

RESUMO - O mercado de trabalho e o mercado consumidor são bastante dinâmicos e intensos, consiste em um sistema formado por pessoas e pelas relações que elas desenvolvem diariamente. Levando em consideração essa premissa, é preciso ter em mente que uma empresa dedicada a vendas (de produtos ou serviços) é desafiada diariamente a permanecer competitiva no mercado, pois cada venda efetivada ou não é crucial para sua permanência no local onde está situada. Dessa forma, é preciso não apenas pensar no mercado e venda em si, é preciso pensar nas pessoas que estão atuando nessa dinâmica, em especial os colaboradores, tendo em vista que eles são a força que mantém a empresa aberta e funcionando para receber seus clientes e tentar satisfazê-los. Assim, o comportamento do colaborador tem vital importância para a satisfação do cliente, e a satisfação da equipe de trabalho está diretamente relacionada com sua relação com a empresa. Dessa maneira, busca-se discorrer sobre Comportamento de Cidadania Organizacional, como uma estratégia resultante da boa relação entre empresa e equipe e que promove satisfação da clientela, conseqüentemente, otimizando os resultados dessa empresa perante seus concorrentes.

Palavras - chave: Vendas. Cidadania Organizacional. Satisfação

INTRODUÇÃO

Comprender o processo de vendas vai muito além do próprio ato de vender, é preciso ter em mente que vender exige conhecer o produto, a clientela e compreender as inúmeras estratégias de vendas, e também, entender a empresa e como ela se relaciona com sua equipe. Existindo esse alinhamento entre organização e colaboradores torna-se mais visível os elementos que interferem na motivação e na satisfação da equipe, bem como na qualidade de vida no trabalho e nos resultados alcançados.

Nesse contexto, quando empresas e colaboradores trabalham em prol de atingirem o mesmo resultado (vender, satisfazer e fidelizar clientes), o caminho fica mais simples, mas para isso é necessária uma relação de contribuição mútua e diálogo, tendo em vista que, muitas vezes, a insatisfação do colaborador se dá pelo fato de ele não deixar claro os seus anseios para empresa, podendo ocorrer também o contrário, quando a empresa não promove essa abertura para o diálogo.

Ademais, quando empresa e equipe encontram um ponto de equilíbrio entre seus anseios e os desejos da equipe, a possibilidade de desenvolver o comportamento de cidadania organizacional se amplia, destacando-se que esse comportamento se caracteriza como um sentimento de pertencimento e orgulho por parte do colaborador, fazendo-o não apenas um funcionário, mas um divulgador e defensor da empresa, além de ser uma pessoa que aplicará boas práticas no seu fazer profissional.

Dessarte, a temática aqui debatida justifica-se tanto pela sua relevância para a empresa, quanto para a equipe, bem como pela sua importância para os debates, que devem ser empreendidos dentro das organizações, em especial para aquelas que visam os lucros, pois, empresas onde existe o comportamento de cidadania organizacional, os colaboradores cuidam



EDUCAÇÃO 5.0
A Revolução da Aprendizagem

21 A 23
Setembro

melhor dos clientes, tendo em vista que eles se sentem bem cuidados pelas empresas.

PROBLEMA

A boa relação entre equipe e empresa é primordial para otimização dos resultados e, conseqüentemente, para que empresa se destaque no mercado e na sua área de atuação. Nesse contexto, questiona-se se o desenvolvimento do comportamento de cidadania organizacional é fator determinante para ampliação das vendas numa organização.

QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

Atualmente, apesar de muitos debates e produções tratarem da importância da satisfação do colaborador para otimização dos resultados da empresa, ainda existem muitas organizações que não buscam desenvolver isso na sua equipe, inclusive questiona-se o porquê de essas empresas ainda continuarem com essa postura, tendo em vista que diversas pesquisas apontam para uma significativa melhoria nos resultados, quando os colaboradores estão satisfeitos. Sobre isso, Tambe e Shanker (2014) destacam que algumas vezes os funcionários apresentam um comportamento que vai além do que é esperado deles, o que foi denominado de Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO). O estudo de Costa et al. (2017), identificado nesta revisão de literatura, demonstra que tanto as variáveis dos comportamentos de cidadania organizacional, quanto a satisfação, apresentam correlação positiva entre elas e os valores organizacionais

Nessa conjuntura, é impossível não se falar em empresas que trabalham diretamente com vendas, e que nelas ainda persiste a cultura do cliente ter sempre razão, destacando que, em alguns casos, essa postura merece atenção e reflexão, fazendo-se necessário que, cada vez mais setores questionem sobre essa relação vendedor X cliente, e de como ela pode ser melhorada através do investimento no colaborador, gerando, assim, satisfação e ampliando potencialmente os resultados da empresa.

Comportamentos de Cidadania Organizacional (CCO) podem ser observados como atitudes próprias do colaborador, decorrentes da sua ocupação na empresa, ou como atitudes “extra papel”, que excedem as expectativas das atribuições formais, Assunção (2014). Outro ponto importante de reflexão é ampliar a conhecimento sobre cidadania organizacional por parte dos colaboradores e empresa, tendo em vista que, ao conhecer o conceito, podem implementar ações cotidianas e, pouco a pouco desenvolver esse comportamento na prática.

Para construção dessa pesquisa utilizou-se como objetivo geral, refletir sobre como desenvolvimento do comportamento de cidadania organizacional impacta no processo de venda de uma empresa. Utilizou-se também os seguintes objetivos específicos: Compreender o conceito de comportamento de cidadania organizacional e sua aplicabilidade numa empresa; Explicar como o comportamento de cidadania organizacional pode otimizar a efetivação de vendas na empresa.

METODOLOGIA

O trabalho aqui apresentado trata-se de uma revisão de literatura ou revisão bibliográfica, subsidiada pela contribuição de autores que já pesquisaram sobre essa temática. A princípio foi

definido o tema, na etapa seguinte foi realizada a seleção de material a ser lido (livros, artigos, e sites), que após a leitura foram analisados para selecionar as informações que contribuiriam para esse artigo. Esse é um trabalho qualitativo, que busca principalmente conceituar e levar informações sobre o objeto de estudo e para essa finalidade optou-se por analisar o tema da pesquisa partindo do contexto geral para o específico, com a finalidade de situar o leitor, sobre a temática.

ANÁLISE DE DADOS

Atualmente, percebe-se uma dinâmica muito intensa entre as empresas, em especial aquelas que trabalham com vendas, que buscam cada vez mais ampliar sua participação no mercado de atuação. Dessa forma, elas buscam atingir um quantitativo maior de público e tentam converter esse público em consumidores e, posteriormente, em clientes fiéis. Isto posto, trabalhar com vendas é desafiador, principalmente pelo fato de que hoje, o cliente tem cada vez mais informações e, conseqüentemente, está mais exigente.

É preciso analisar as vendas, como uma atividade científica, algo que tem um processo e que se relaciona com vários fatores, como o comportamento do consumidor, a dinâmica da economia, o nível de conhecimento e satisfação da equipe e as estratégias de marketing, por isso, seja venda de produtos ou de serviços, não se pode jamais pensar que esse processo é simples.

A venda é definida como um processo de comunicação pessoal em que um vendedor identifica e satisfaz as necessidades de um comprador para o benefício de longo prazo de ambas as partes. Venda é a comunicação verbal direta concebida para explicar como bens, serviços ou ideias de uma pessoa ou empresa servem às necessidades de um ou mais clientes potenciais. O processo de comunicação está na essência de uma venda, no entanto, o seu papel como "distribuidor" de produtos em diversos momentos não pode ser ignorado. (CHOPRA. 2013.p.56)

Claramente, esse conceito foi mudado ao longo do tempo, porém, a ideia é a mesma, ou seja, a transferência de um bem ou serviço em troca de dinheiro ou até mesmo por outro bem ou serviço de valor compatível, sempre leva em conta que a venda sempre tem um elemento comum: as pessoas, seja o cliente, o vendedor ou o distribuidor, portanto, sempre haverá uma pessoa envolvida nesse processo e essa pessoa bem como suas atitudes, postura e valores impacta diretamente na efetivação dessa venda.

A satisfação pode ser vista como uma resposta positiva do cliente em relação ao serviço ou produto adquirido, essa mesma relação se aplica ao colaborador em relação à empresa que atua. Teles (1981, p. 40) diz que:

A partir do conhecimento do conceito de satisfação e insatisfação, se pode generalizar a afirmativa de que aquilo que satisfaz motiva, e o que insatisfaz reduz a motivação, além de que a necessidade é que gera impulso nos seres vivos, diretamente ligado ao motivo. Há, ainda, as tendências inatas a cada pessoa, que a levam à ação: a tendência para o poder, realização, afiliação, prazer, segurança, curiosidade, agressão. De acordo com a intensidade com a qual se manifesta, transforma-se em força de ação e, conseqüentemente, em motivo.

Reforça-se, nessa conjuntura, que colaboradores satisfeitos desenvolvem um serviço com maior qualidade o que, conseqüentemente, possibilita maior satisfação em seus clientes, gerando, assim, ciclo positivo onde todos os sujeitos têm a ganhar, principalmente a empresa, que se beneficia tanto com sua equipe como com seus clientes. Ainda sobre esse assunto, Lacerda (CORREIA.2016, p.20) ressalta que qualidade é a filosofia de gestão que procura alcançar o pleno atendimento das necessidades e a máxima satisfação das expectativas dos clientes e colaboradores em todos os processos de uma empresa. Assim, colaboradores satisfeitos e felizes com suas funções e locais de trabalho, acabam fazendo muito mais do que aquilo que o cargo lhe confere, e passam a ser verdadeiros divulgadores e defensores das empresas em que trabalham, construindo uma imagem bastante positiva da marca dessa empresa e claramente contribuindo para que ela se destaque na sua área de atuação. Essa postura recebe o nome de comportamento de cidadania organizacional, e traz diversos benefícios para empresas como um todo.

Sobre isso, sabe-se que as discussões acerca dos direitos e deveres do trabalhador ganharam ainda mais visibilidade no Brasil em decorrência da reforma trabalhista, realizada no ano de 2017. Neste período, muitas mudanças foram implementadas, como a redução do tempo de intervalo de descanso e o fracionamento de férias anuais em até três períodos (BRASIL, 2019.p1), isso trouxe contribuição para uma solidificação desse comportamento de cidadania organizacional.

Uma definição clássica para CCO foi apresentada por Organ (1988, p.4), enquanto “comportamentos discricionários, são direta ou explicitamente reconhecidos pelo sistema de recompensa formal, e que, no conjunto, promovem o funcionamento eficaz da organização”. Mais especificamente, os CCO seriam aqueles comportamentos que não fazem parte das funções formais dos colaboradores, mas que contribuem para a conquista de bons resultados organizacionais, apesar de não serem formalmente recompensados. Assim, é necessário que os trabalhadores vão além da simples observância das normas e dos regulamentos explícitos para que a organização obtenha ganhos em efetividade. (PAZ; ZARIFE,2021.p4)

Com esse tipo de comportamento, o colaborador se reconhece como valioso para empresa, através das práticas positivas que empresa desenvolve para ele, e partir daí coloca o sucesso da empresa como uma meta pessoal, construindo um ciclo de satisfação onde todos recebem benefícios, principalmente o cliente. Dessa feita, quando se coloca esse tipo de comportamento numa empresa que trabalha diretamente com vendas, ampliam-se as possibilidades de atração de cliente, efetivação da venda e fidelização desse cliente, que reconhece o vendedor como o principal divulgador do serviço ou produto daquela empresa. Esse tipo de comportamento não é algo da atualidade, visto que, ainda na década de 80, ORGA (1988) destaca que: na tentativa inicial de incluir esses comportamentos como representação de desempenho, defende que satisfação no trabalho provavelmente estaria relacionada a aspectos de desempenho que iriam além das exigências formais (ORGAN, 1988.p6).

Apesar da pluralidade de acepções que pode ser atribuída à cidadania, na atualidade, seus numerosos significados convergem, em um sentido

amplo, rumo a um conjunto de valores e práticas dos deveres e do reconhecimento de direitos. O entendimento mais comum de ser cidadão envolve “fazer parte de um todo maior, modernamente identificado a uma nação ou comunidade política específica, e ter direitos garantidos pelo Estado, com o qual temos também deveres” (BOTELHO; SCHWARCZ, 2012, p. 11)

Vendedores focados no sucesso têm em mente, com clareza, suas metas e essas não podem ser apenas financeiras, é preciso estar atento à relação que se constrói com a empresa, e claramente é preciso que essa se manifeste de forma positiva em compreender que esse vendedor (que também é cliente interno) possui anseios e que somente o diálogo pode levá-los (colaborador e empresa) a criar um ambiente de colaboração mútua, com foco no cliente. Assim, ao desenvolverem essa consciência e começarem agir de forma mais adequada, naturalmente surgirá o comportamento de cidadania organizacional.

CONCLUSÃO

O diálogo é muito abrangente e claramente ainda existem muitas questões a serem provocadas e, conseqüentemente, respondidas por outras pesquisas, porém, é impossível não notar, no cotidiano de clientes e vendedores, que ainda é preciso amadurecer o processo de vendas em muitas organizações, e que esse processo depende de alinhamento entre empresa e equipes. Uma das alternativas é criar um clima organizacional voltado para consolidação de uma cultura de satisfação para colaboradores, e direcionar para que essa satisfação se amplie para os demais elementos integrantes da empresa, possibilitando, assim, o desenvolvimento do comportamento de cidadania organizacional, pois, como visto nessa pesquisa, esse tipo de comportamento proporciona retorno de benefícios para empresas.

Porém, desenvolver esse comportamento não é tão fácil, é preciso ter troca de ambos os lados, não se pode pensar que a responsabilidade é apenas da empresa, quando na verdade colaboradores têm igual responsabilidade nessa situação. Portanto, a venda, enquanto processo científico, precisa se desenvolver mais na realidade observada durante a pesquisa, e o comportamento organizacional pode ser um importante fator contribuinte para esse desenvolvimento.

REFERÊNCIAS

ASSUNÇÃO, E. M. M. D. P. (2014). **A liderança como comportamento de cidadania organizacional**. Dissertação de mestrado, Universidade do Algarve, Faro, Portugal. Disponível: <https://sapiencia.ualg.pt/handle/10400.1/8271> acessado em 05/08/2022

BOTELHO, A.; SCHWARCZ, L. M. Introdução – Cidadania e direitos: aproximações e relações. In: BOTELHO, A.; SCHWARCZ, L. M. (Orgs.). **Cidadania, um projeto em construção**: minorias, justiça e direitos. São Paulo: Claro Enigma, 2012

BRASIL. *CLT e constituição federal*. São Paulo: Saraiva, 2019.

CHOPRA, Sunil e MEINDL, Peter. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: estratégia, planejamento e operação**. São Paulo: Prentice Hall, 2013.

CORRÊA, Henrique L.; CORRÊA, Carlos A. **Administração de produção e operações: manufatura e serviços, uma abordagem estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016

COSTA, V. F., Estivalete, V. F. B., Andrade, T., Faller, L. P. & Oliveira, J. M. (2017). Comportamento de cidadania organizacional: sua interação com os valores organizacionais e a satisfação no trabalho. REGE – Revista de Gestão, 24(4), 304-315. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rege.2017.06.001> acessado em 05/08/2022

ORGAN, D. W. **Organizational citizenship behavior: the good soldier syndrome**. Lexington: Lexington Books, 1988.

PAZ, Maria das Graças Torres; ZARIFE, Pricilla de Sousa. **Revisitando o conceito de cidadania organizacional: uma nova proposição envolvendo direitos e deveres do trabalhador**. Organizações em contexto, São Bernardo do Campo, ISSN 1982-8756 • Vol. 17, n. 33, jan.-jun. 2021

TAMBE, S. & Shanker, M. (2014). **A Study Of Organizational Citizenship Behavior (OCB) And Its Dimensions: A Literature Review**. International Research Journal of Business and Management, 1, 67-73.

TELES, A. X. **Psicologia organizacional: a psicologia na empresa e na vida em sociedade**. São Paulo: Ática, 1981.