

**CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO:
um estudo com os colaboradores da indústria MOREIRAISO LTDA-ME**

Adriana Clemente Pinto – FAGOC
Nathália Carvalho Costa – FAGOC
João Paulo Ciribeli – FAGOC
Leonardo Parma de Lima – FAGOC
Vanessa Aparecida Vieira Pires - FAGOC

RESUMO

Este artigo buscou identificar, analisar e descrever os fatores relacionados à satisfação dos colaboradores e ao clima organizacional de uma indústria de isopor, a partir da constatação da existência de uma alta rotatividade em determinados setores. Dentro desse contexto, a empresa tem interesse em descobrir seus potenciais e defeitos no que tange ao clima organizacional. Para o desenvolvimento da pesquisa, 63 colaboradores foram entrevistados por meio de um questionário estruturado contendo 32 perguntas, nas quais os principais aspectos analisados foram a política da empresa, a política de recursos humanos, o estilo de gestão de liderança e o ambiente de trabalho. No que se refere aos resultados da pesquisa, pôde-se constatar a satisfação dos profissionais e um nível favorável no que tange ao ambiente de trabalho.

Palavras-chave: ambiente de trabalho; motivação; relacionamento interpessoal; satisfação.

1 INTRODUÇÃO

Muito tem se discutido sobre a importância de um ambiente de trabalho saudável nas empresas. “Apesar de as pressões competitivas na maioria das organizações estarem mais fortes que nunca, algumas delas estão tentando obter vantagem competitiva ao promover um ambiente de trabalho positivo” (ROBBINS, 2010, p. 20).

Utilizando-se de habilidade humana e técnica, as empresas buscam investir no desenvolvimento e capacitação dos seus colaboradores, ao mesmo tempo em que promovem atividades para que suas equipes mantenham o equilíbrio necessário entre a vida pessoal e profissional.

As organizações que preservam seus valores humanísticos, buscando desenvolver a capacidade das pessoas, através do exercício da boa conduta e ética profissional, possuem colaboradores satisfeitos capazes de permanecer na mesma empresa durante anos. Contudo, um fator determinante é o clima organizacional, pois, de acordo com Chiavenato (2014, p. 470): “A percepção sobre clima organizacional afeta o comportamento dos funcionários e pode servir como um instrumento administrativo para integrar a motivação pessoal com o objetivo da organização”.

Embora a motivação seja um processo que ocorre internamente nas pessoas, o líder poderá influenciar diretamente, proporcionando um ambiente laboral adequado, bem como melhorias do comportamento organizacional, e ainda aumentar a produtividade, com o propósito de atingir o objetivo do empreendimento.

Por outro lado, a insatisfação das pessoas no trabalho é um dos fatores que causam sérios problemas, como o estresse originado através de relações conflituosas e as lacunas na comunicação interna, visto que “a vida no trabalho é composta de um cenário no qual atitudes, emoções e sentimentos de enorme diversidade são manifestados, reproduzindo a forma particular de cada indivíduo de lidar com a realidade” (CARVALHO, 2009, p. 75).

Assim, pergunta-se: qual o nível de satisfação dos funcionários em relação ao ambiente de trabalho?

Diante disso, o objetivo geral deste trabalho é identificar, analisar e descrever os fatores relacionados ao clima organizacional da indústria Moreiraiso Ltda. ME, situada no município de São Geraldo (MG).

Justifica-se o estudo, uma vez que a empresa apresenta uma alta rotatividade em determinados setores. Dentro desse contexto, a organização tem interesse em descobrir seus potenciais e defeitos no que tange ao clima organizacional, no intuito de reduzir novos casos de desligamento de colaboradores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

De acordo com a problemática e os objetivos gerais do estudo, o referencial teórico busca discorrer sobre as concepções acerca de motivação, satisfação e clima organizacional e relacioná-las aos propósitos da retenção de talentos.

2.1 Motivação e satisfação no ambiente de trabalho

Maslow (1970) estabelece que motivação é a ação do indivíduo para alcance de necessidades e metas fundamentais; segundo ele, trata-se de “um estado especial, peculiar, nitidamente demarcado dos outros acontecimentos no organismo”. Porém, o autor ressalta que qualquer teoria de motivação deve considerar o ambiente, o organismo e a determinação cultural. Além disso, deixa claro que nem todos os comportamentos ou reações são atos de motivação, sendo apenas aqueles que buscam satisfação; os demais são instâncias normais ao desenvolvimento do homem.

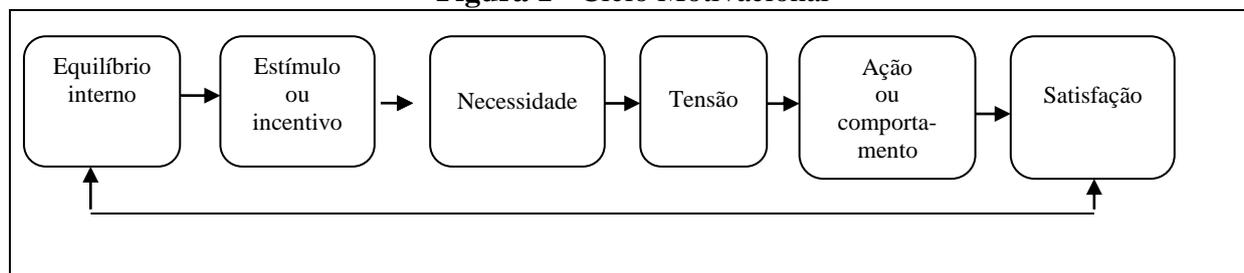
Segundo Chiavenato (2000, p. 301) “a motivação representa a ação de forças ativas e impulsionadores: as necessidades humanas”. E complementa da seguinte forma:

O conceito de motivação tem sido utilizado com diferentes sentidos. De um modo genérico, motivo é o impulso que leva a pessoa a agir de determinada maneira, isto é, que dá origem a um comportamento específico. Esse impulso à ação pode ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) ou pode ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo.

Verifica-se que ambas as teorias relacionam o aspecto motivacional com a satisfação de necessidades. A satisfação, para Maslow (1970), é como um sistema de valor, e entende-se que o indivíduo, de acordo com sua origem e metas, se satisfaz apenas quando, numa escala de valorização, determinado objetivo ou necessidade estabelece uma relação de importância e consegue ser alcançado.

Assim, tem-se o ciclo motivacional proposto por Chiavenato (2000, p. 303):

Figura 1 - Ciclo Motivacional



Fonte: Chiavenato (2000, p. 303)

Em continuidade ao estudo da motivação humana, Maslow (1970) formulou a teoria da hierarquia das necessidades, a qual aponta cinco necessidades básicas das pessoas, conforme demonstra o Quadro 1.

Quadro 1 - Escala da Hierarquia das Necessidades

| | Classificação | Descrição |
|---|----------------------|--|
| 1 | Fisiológicas | Fome, sede, sono, sexo e as demais necessidades corporais. |
| 2 | Segurança | Garantia de segurança e proteção contra prejuízos físicos e emocionais |
| 3 | Sociais | Amor, amizade, afeto, a sensação de ser aceito por um determinado grupo |
| 4 | Autoestima | Fatores internos (autonomia e respeito próprio) e externos (desejo contínuo de elogio e aprovação) |
| 5 | Autorrealização | Pessoas automotivadas no processo de realização pessoal |

Fonte: Maslow (1970)

“A consequência mais básica de satisfação de qualquer necessidade é que esta é submersa e uma necessidade nova e mais alta, na pirâmide, emerge” (MASLOW 1970, p. 60).

Além desses, outros dois autores se destacaram na pesquisa dos mecanismos que motivam as pessoas: Douglas McGregor – com a teoria X e Y; e Frederick Herzberg – com a teoria de dois fatores.

De acordo com Robbins (2005), a teoria de McGregor determina que o ser humano é composto por características negativas (X) e outras positivas (Y). Na primeira, as pessoas não gostam de trabalhar nem de assumir responsabilidades, e possuem pouca ambição; já na Y, elas equiparam o trabalho a diversão ou descanso; são comprometidas, buscam responsabilidades e são capazes de tomar decisões.

Frederick Herzberg defende dois fatores que explicam as atitudes comportamentais dos colaboradores em seus locais de trabalho: os motivacionais e os higiênicos. Para o autor, “fatores motivacionais são intrínsecos, isto é, dizem respeito aos sentimentos de autorrealização e reconhecimento, se presentes, causam satisfação, e se negligenciados, deixam de causar satisfação, mas não chegam a causar insatisfação” (CARVALHO, 2009, p. 9).

Já os fatores higiênicos de Herzberg referem-se a salários, benefícios sociais, condições físicas para exercer o trabalho, estilo de liderança, gestão e relacionamento com os colegas.

Com base nessas teorias, é possível analisar que um bom salário pode não ser mais, em determinado momento, garantia de satisfação no trabalho, uma vez que, segundo os autores, salários e benefícios são fatores motivacionais mais baixos, e no contexto da globalização é nítida a busca dos profissionais por desafios, oportunidades de desenvolvimento e crescimento na carreira, além do desejo de reconhecimento pelos grupos sociais com quem se relacionam (CHIAVENATO, 2014; CARVALHO, 2009).

Portanto, é importante assim como na perspectiva de Sá (2010), analisar também as condutas das pessoas nas relações de trabalho, uma vez que várias são as vertentes motivacionais e de satisfação e os profissionais podem sofrer alterações de acordo com o ambiente onde realizam suas atividades.

2.2 Fatores que interferem no clima organizacional

O ambiente onde as atividades laborais são desenvolvidas pode interferir no clima organizacional; dessa forma, torna-se importante conhecer quais são esses fatores que podem favorecer o desenvolvimento de profissionais e suas atividades, considerando que “a raiva, a frustração, a alegria, a depressão – quase todos os estados emocionais podem distorcer a reação de uma pessoa ante uma questão” (DIMITRIUS, 2000, p. 149).

Conforme Maximiano (1995, p. 107), “o clima é representado pelos conceitos e sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação no trabalho”.

Já França (2014, p. 40) enfatiza que:

O ser humano é racional, mas só é capaz de realizar-se em toda sua inteireza se admitir como natural a influência das emoções e das suposições inerentes ao seu comportamento. A ação do ser humano é constituída por razão e emoção em permanente processo de influência recíproca.

Nesse contexto, Souza (2014) pressupõe que, em uma organização, vários podem ser os fatores que afetam positiva ou negativamente o comportamento das pessoas e o clima organizacional. O autor apresenta os indicadores de clima organizacional segundo o Modelo de Litwin e Stringer (Quadro 2). Litwin e Stringer criaram um questionário baseado em nove indicadores, com o objetivo de mensurar o clima organizacional.

Quadro 2 – Modelo de Litwin e Stringer

| Indicador | Descrição |
|------------------|---|
| Estrutura | Percepções dos trabalhadores sobre as limitações da sua atividade laboral no que se refere às regras, aos regulamentos e aos procedimentos. |
| Responsabilidade | Grau de liberdade para tomar decisões relacionadas ao trabalho. |
| Desafio | Ponderação dos riscos sobre suas decisões e seu trabalho referente à sua função. |
| Recompensa | Percepção sobre a recompensa pelo trabalho executado de forma adequada, focando incentivos positivos e não punições. |
| Relacionamento | Nível de boa convivência geral e ajuda mútua percebida na organização. |

| | |
|------------|---|
| Cooperação | Grau de ajuda e mútuo apoio vindo dos gestores para os subordinados. |
| Conflito | Sentimento de que os níveis superiores não apresentam restrições ao receber diferentes opiniões; contempla também a forma como a administração soluciona problemas. |
| Identidade | Sentimento de que os objetivos pessoais estão alinhados com os organizacionais, ou seja, o colaborador “veste a camisa”. |
| Padrões | Percepção sobre o grau de exigência do cumprimento de normas e processos. |

Fonte: Souza (2014, p. 105).

Em conformidade com Carvalho (2009, p. 40), “na complexidade das organizações, se fazem necessário especialistas de todo tipo, bem como sua integração numa equipe eficiente. Nesse esquema, a competência interpessoal é altamente valorizada (...)”. Com isso, os diferentes estados emocionais dos trabalhadores (raiva, dor, alegria, competitividade, frustração, ansiedade e depressão) podem servir como parâmetro que auxiliam na percepção da influência direta desses sentimentos no comportamento laboral e a relação deles no absenteísmo, rotatividade e desligamentos.

Além dos indicadores, outra ferramenta que exerce influência no clima organizacional é a comunicação, Curvello (2012, p. 13) alega que a comunicação empresarial interna “exerce papel estratégico na construção de um universo simbólico, que, aliado às políticas de administração de recursos humanos, visa integrar os funcionários aos objetivos da empresa”.

Chiavenato (2003, p. 353), com a Teoria do Equilíbrio Organizacional, vai mais à frente e assegura que “o equilíbrio organizacional reflete o êxito da organização em remunerar seus participantes (com dinheiro ou satisfações não materiais) e motivá-los a continuarem fazendo parte da organização, garantindo com isso sua sobrevivência”.

Assim, cabe identificar o(s) fator (es) que contribui(em) para um clima organizacional deficitário, se a comunicação empresarial encontra-se ineficiente ou se o problema está em um dos indicadores.

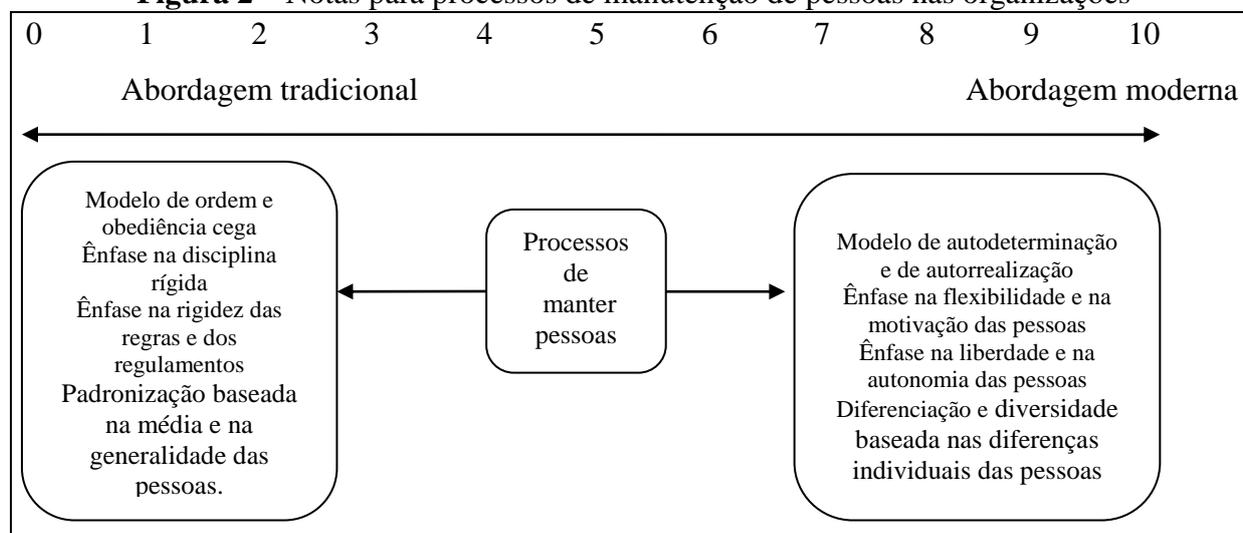
2.3 Manutenção de talentos

Com base nas discussões acerca da motivação e satisfação das pessoas e do clima organizacional, é importante verificar, neste ponto, o que as empresas podem fazer para manterem seus talentos.

Chiavenato (2014, p. 373) sugere “manter e reter talentos exige amplo conjunto de cuidados especiais, entre os quais o estilo de gestão, relação com o funcionário, engajamento, programas de desenvolvimento de carreira, saúde e segurança do trabalho” a fim de proporcionar ao funcionário um ambiente desafiador e salutar.

Na Figura 2, é apresentada uma relação de notas para o processo de manutenção de pessoas na organização. Segundo Chiavenato (2014), a manutenção de pessoas ganha nota baixa quando se aproximam do modelo de ordem e obediência às cegas; já quando se aproxima do modelo de autodeterminação e de autorrealização, a nota para manutenção de pessoas na organização é mais alta.

Figura 2 – Notas para processos de manutenção de pessoas nas organizações



Fonte: Chiavenato (2014, p. 374).

Seguindo o modelo de autodeterminação e de autorrealização, abordam-se as ênfases de manutenção das pessoas na organização. No tópico 2.1, investigou-se quais os fatores de motivação do funcionário, com base nas teorias de Maslow, McGregor e Frederick Herzberg.

No que se refere à autonomia e à liberdade, Chiavenato (2014, p. 424) ressalta que “a tomada de decisões e a liberdade no trabalho é válida para que o funcionário perceba que é peça importante na organização”. E quando se enfatiza a diversidade de indivíduos, a gestão de manutenção de talentos preocupa-se com desenvolvimento e treinamento de competências.

Quadro 3 - Políticas de Recursos Humanos

| Políticas de RH | Descrição |
|---|---|
| Salários e benefícios | Como é a política da companhia quanto a salários e se os benefícios são únicos e diferenciados para todos os empregados. |
| Oportunidades de carreira | A empresa está sempre abrindo novas oportunidades de carreira e possibilitando que os funcionários que entraram nos níveis mais baixos subam para os mais elevados. |
| Segurança e confiança na gestão | A empresa deve ter uma política formal e explícita de não promover demissões em massa. |
| Orgulho do trabalho e da empresa | Os funcionários trabalham com prazer, com empenho, vestem a camisa da empresa no real sentido da expressão. |
| Clareza e abertura na comunicação interna | A comunicação é de duas mãos, o presidente e os executivos são acessíveis a todos, os funcionários são informados sobre todas as decisões que afetam suas vidas e a da empresa. |
| Camaradagem no ambiente de trabalho | Os empregados sentem-se como parte de uma família, de um time ou de uma comunidade especial. |
| Treinamento e desenvolvimento | Os empregados recebem treinamento técnico e comportamental para se manterem sempre atualizados. |

| | |
|---------------------------------|--|
| Inovação no sistema de trabalho | A empresa está organizada de modo a permitir ao funcionário ser responsável pelo próprio trabalho. |
|---------------------------------|--|

Fonte: Chiavenato (2014, p. 374)

Em consonância, Chiavenato (2003) indica quais as características que os empregadores esperam de seus empregados, como por exemplo: que contribuem com trabalho, tenham dedicação, esforço pessoal, desempenho, lealdade e assiduidade.

Sobre esse contexto, verifica-se que além dos aspectos intrínsecos ao ser humano, relacionamentos interpessoais e o ambiente de trabalho, proporcionam profissionais mais autoconfiantes e satisfeitos com seu trabalho.

3 METODOLOGIA

A pesquisa consiste em um estudo de caso realizado na indústria de isopor Moreiraiso Ltda. ME, situada no município de São Geraldo (MG).

A pesquisa foi classificada como quantitativa, visto que seu principal objetivo foi quantificar os dados coletados através de uma amostra, e os seus resultados poderão servir como base para uma ação final por parte dos gestores da empresa (RODRIGUES, 2015).

Quanto aos fins, foi considerada descritiva, pois buscou identificar, descrever e avaliar o grau de satisfação e retenção dos colaboradores da empresa. Barros (2007, p. 84) caracteriza a pesquisa descritiva como “o tipo de pesquisa em que não há a interferência do pesquisador, isto é, ele descreve o objeto de pesquisa [...] sendo que ela engloba dois tipos: documental e bibliográfica”.

Para levantamento dos dados, foi utilizado um questionário estruturado com 32 (trinta e duas) perguntas fechadas – “que apresentam categorias ou alternativas de respostas fixas” (BARROS 2007, p. 106) – envolvendo aspectos relativos ao tema e ao questionamento do trabalho.

O questionário foi elaborado de acordo com a escala de Likert, a qual, segundo Barros (2007), corresponde à estruturação das respostas em níveis de concordância, que podem ser negativos ou positivos – variando de um extremo a outro e podendo ocorrer até cinco opções de respostas psicométricas: concordo totalmente, concordo, nem concordo nem discordo, discordo e discordo totalmente. Sendo 04 questões sobre a política da empresa; 14 perguntas a respeito da política de Recursos Humanos; 07 questões sobre o estilo de chefia e encarregado, 06 questões sobre o ambiente de trabalho e 01 pergunta sobre outras formas de remuneração como benefício mais importante na opinião dos colaboradores, que possa ser implantando pela empresa.

A indústria é composta por 73 (setenta e três) trabalhadores que compõe a população da pesquisa. Os funcionários não serão identificados, prevalecendo o respeito e a ética no estudo.

A pesquisa foi realizada no mês de agosto de 2015 e, para a análise dos dados, foi utilizado o programa estatístico Microsoft Office Excel 2007.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Neste capítulo, estão apresentados os dados obtidos na pesquisa realizada com os funcionários da empresa, os quais serão demonstrados através de porcentagem.

Apenas 63 (sessenta e três) dos trabalhadores da empresa responderam ao questionário, em virtude de férias e desligamentos durante a pesquisa. O perfil desses trabalhadores está demonstrado na Tabela 1.

Tabela 1 – Perfil dos colaboradores entrevistados

| GÊNERO | | | | | |
|-------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|-------------------------|-------|
| Feminino | Masculino | | | Sem responder | |
| 47,62% | 49,21% | | | 3,17% | |
| FAIXA ETÁRIA | | | | | |
| Até 25 anos | De 26 a 30 anos | De 31 a 40 anos | De 41 a 50 anos | acima de 51 anos | |
| 29,51% | 14,75% | 29,51% | 16,39% | 8,20% | 1,64% |
| TEMPO DE EMPRESA | | | | | |
| Até 1 ano | De 1 a 2 anos | De 2 a 3 anos | | acima de 3 anos | |
| 30,16% | 31,75% | 19,05% | | 19,04% | |

Fonte: dados da pesquisa, 2015.

O gênero masculino apresenta uma pequena diferença de 1,59% sobre o gênero feminino, o que demonstra praticamente um equilíbrio nesse quesito. Essa divergência deve existir em função de determinadas atividades: o carregamento das cargas exigir a utilização da força física, enquanto outras atividades, como a do setor de embalagem, requererem maior destreza manual, que pode ser facilmente executada pelas mulheres.

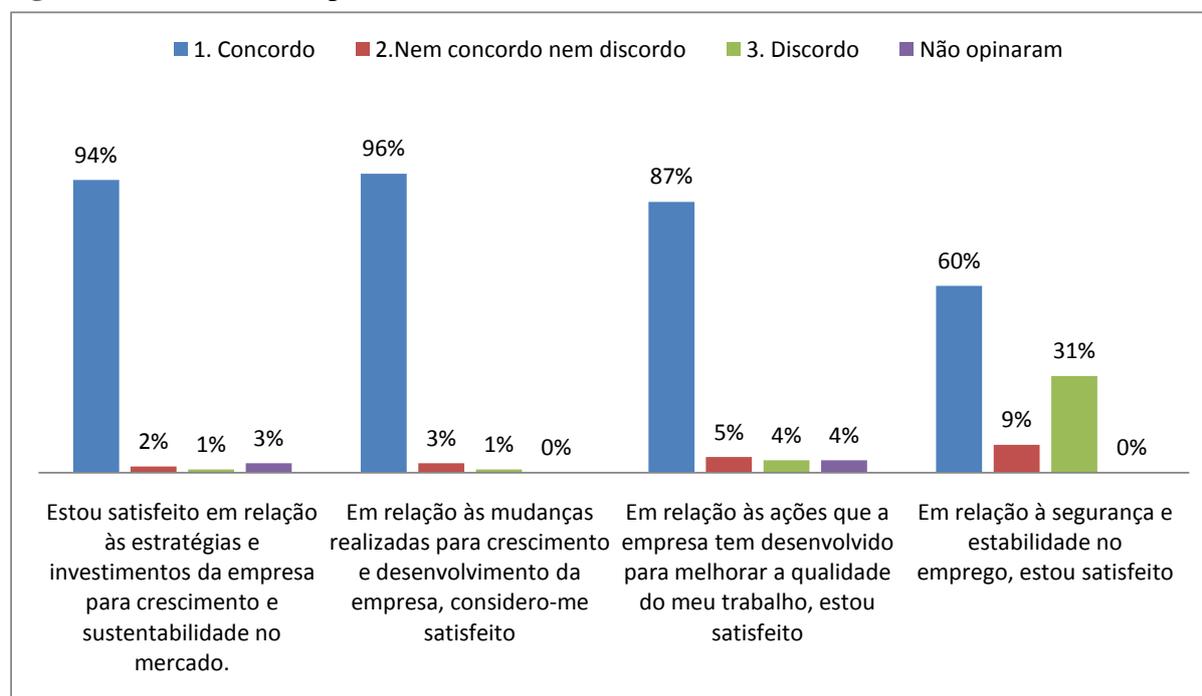
No que se refere à faixa etária, percebe-se que existem trabalhadores de várias idades atuando na empresa e que mais de 60% estão há dois anos na indústria, o que pode demonstrar a intenção de continuidade no emprego.

Os colaboradores pesquisados possuem características e opiniões distintas, o que pode corroborar com a sua satisfação ou insatisfação pessoal e refletir diretamente no clima organizacional.

Assim, os resultados da avaliação do clima estão estruturados de modo a demonstrar sua opinião no que se refere à política da empresa, à política de Recursos Humanos, ao estilo de chefia e encarregado, e o ambiente de trabalho em geral.

As questões associadas à política da empresa e à política de Recursos Humanos (Figuras 3 e 4) evidenciam se os ideais dos funcionários estão de acordo com as medidas estratégicas e organizacionais tomadas pela empresa, além de averiguar o nível de satisfação com relação às ações cotidianas no trabalho.

Figura 3 - Política da empresa



Fonte: dados da pesquisa, 2015.

De acordo com os resultados, foi possível constatar que os colaboradores estão satisfeitos com as estratégias, investimentos e ações desenvolvidas pela empresa para garantir seu crescimento e sustentabilidade no mercado.

É possível que essa satisfação gere nos colaboradores a sensação de segurança no ambiente laboral, a possibilidade de progresso profissional e a participação em projetos que representem novas e positivas experiências no trabalho.

Cabe mencionar que 31% desses profissionais se julgaram insatisfeitos em relação à estabilidade no emprego. Sob o enfoque de Luz (2003), essa variável é um fator de extrema importância e influencia diretamente no clima de uma empresa.

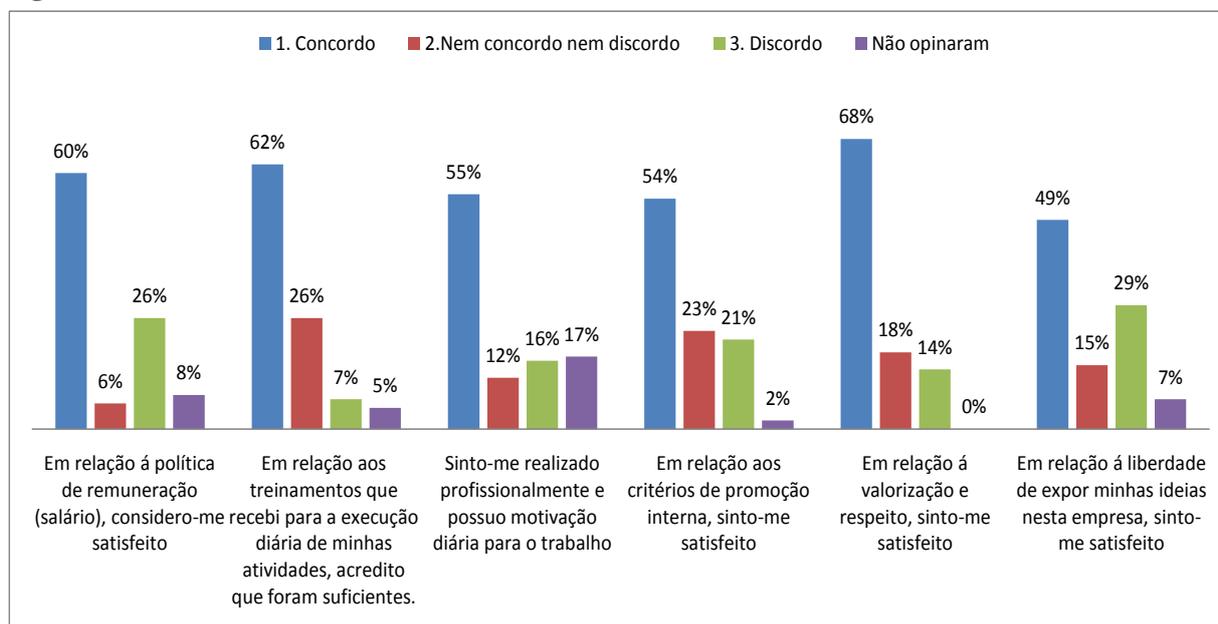
Podemos ressaltar que atualmente as organizações estão vivendo um cenário empresarial conturbado causado pela crise econômica no País, gerando desemprego em massa no mercado de trabalho. Nesse aspecto, Dana (2015), colunista do Jornal Folha de São Paulo, afirma que o nível de confiança dos empresários diminuiu devido a diversos elementos econômicos, como a alta nos impostos, a elevação da taxa de juros, e o aumento dos gastos no processo produtivo equiparado a alta taxa de desemprego.

Segundo o colunista, o Caged (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados) no mês de julho fechou mais de 157 mil postos de trabalho no País, e esse resultado foi o pior desde 1992. A queda nas vendas aumentou o desemprego, o que indica que o desequilíbrio no mercado poderá se aprofundar no decorrer dos próximos anos (DANA, 2015).

Logo, esse fator poderá influir na percepção desses colaboradores, o que torna compreensível o alto índice de pessoas com a sensação de insegurança no emprego.

Na Figura 4, estão representados os resultados da pesquisa em relação à política de RH adotada pela empresa.

Figura 4 – Política de Recursos Humanos



Fonte: dados da pesquisa, 2015.

Em virtude do elevado grau de importância dada pelos profissionais, uma das variáveis examinadas neste trabalho corresponde ao salário. Percebe-se que mais da metade (60%) desses profissionais compreende a política de remuneração da empresa como satisfatória.

Do ponto de vista de Menegat (2014, p. 139), “as pessoas gostam de ser valorizadas e reconhecidas, esse tipo de gestão conduz para um clima organizacional em que se resgata a autoestima coletiva da organização”.

No entanto, observa-se um resultado considerável de 26% para os funcionários que se julgam insatisfeitos com o salário e 29% de trabalhadores que sentem que não são ouvidos pelos seus supervisores, o que poderá gerar desmotivação no ambiente de trabalho.

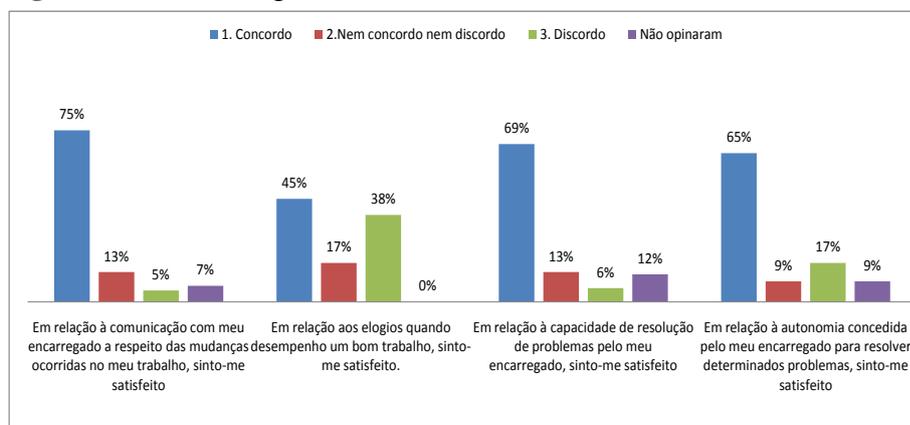
Assim como o resultado da avaliação nos critérios adotados pela empresa, a possibilidade de promoção interna apresentou um índice positivo.

Tais fatores podem contribuir para a motivação individual e possibilitar um clima organizacional favorável. Sob a ótica de Robbins (2010), os colaboradores satisfeitos têm uma visão positiva, falam bem da organização e são mais propensos a ultrapassar as expectativas no trabalho, podendo realizar atividades além das suas atribuições normais, como forma de retribuir as ações positivas da empresa.

Em relação aos treinamentos recebidos, os empregados inferem serem adequados para o desenvolvimento de suas atividades rotineiras. Sob o ponto de vista de Chiavenato (2003, p. 310), o conceito de treinamento foi ampliado no intuito de abranger as melhorias no desempenho das funções para que os colaboradores se sintam mais bem preparados para desenvolver de forma satisfatória as suas responsabilidades.

A seguir passaremos a analisar o estilo de gestão dos líderes na empresa.

Figura 5 – Estilo de gestão



Fonte: dados da pesquisa, 2015.

A Figura 5 expressa um nível considerável de concordância com relação à comunicação interna entre os colaboradores e seus superiores diretos na empresa. Esse fator poderá ser benéfico, pois, entre as principais dificuldades que as organizações enfrentam, estão os problemas relacionados com a comunicação e a falta de *feedback*¹.

No entanto, observamos um alto nível de discordância entre os empregados com relação aos elogios recebidos pelos encarregados pelo bom desempenho em determinadas tarefas. Esse aspecto precisa ser desenvolvido pelos superiores, de modo a levar maior reconhecimento aos subordinados.

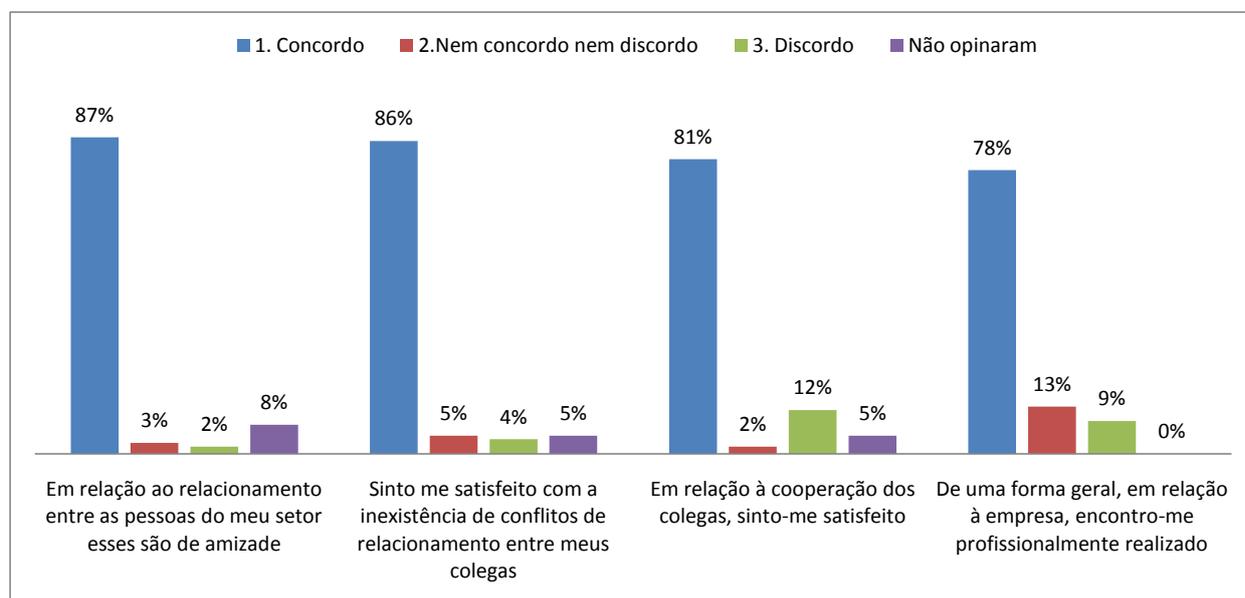
Por outro lado, a pesquisa demonstra contentamento nos indicadores de cooperação e conflito. O primeiro reflete o grau de ajuda e apoio mútuo vindo dos gestores para os subordinados, enquanto o segundo demonstra que os superiores não apresentam restrições ao receber diferentes opiniões.

Sob a ótica dos entrevistados, a capacidade e a autonomia são percebidas, através da gestão eficaz dos líderes, como adequadas na solução dos problemas, contemplando uma das estratégias adotadas atualmente pelas empresas para gerenciar suas equipes, na qual tem sido considerável o investimento no capital humano e suas motivações, pois esses fatores representam uma característica decisiva para o sucesso nos negócios.

Analisaremos, a seguir, a Figura 6, que demonstra as informações sobre o ambiente laboral coletadas no decorrer deste trabalho.

¹ Feedback: O retorno sobre as informações recebidas que podem servir como parâmetro para correção de determinados problemas.

Figura 6 - Ambiente de trabalho



Fonte: dados da pesquisa, 2015.

A Figura 6 descreve os indicadores de relacionamento no ambiente de trabalho, demonstrando um bom nível de convivência geral e de ajuda mútua percebido pelos colaboradores da organização.

Observa-se que esses colaboradores identificam o sentimento de amizade, de cooperação entre seus colegas e que seus objetivos pessoais estão alinhados com os da organização, ocasionando, assim, o sentimento de realização profissional.

Nesse sentido, esse fator poderá refletir no comportamento laboral, visto que o relacionamento entre os profissionais e seus chefes e/ou encarregados poderá influir no desempenho das atividades, corroborar com a satisfação do indivíduo e justificar um ambiente interno agradável.

Apenas 9% dos funcionários expressaram insatisfação, enquanto, de uma forma geral, 78% dessas pessoas se julgam, realizadas no âmbito profissional.

Tais impasses poderão ser resolvidos através da análise do comportamento das pessoas, pois, para Carvalho (2009, p. 16), “é por meio do autoconhecimento que poderemos identificar e procurar as melhores soluções para nossos conflitos e insatisfações”.

Sob o enfoque de França (2014), as ações dos indivíduos são constituídas pela razão e pela emoção. Os seres humanos são racionais, porém só serão capazes de se sentirem realizados por completo, se admitirem como intrínsecos os processos decorrentes da influência dos outros e do ambiente em que estão inseridos.

Os entrevistados relataram ainda um pequeno desconforto (cerca de 5%) quanto à existência de conflitos no relacionamento interpessoal.

Ainda sob a perspectiva de Carvalho (2009, p. 32), cada indivíduo possui uma espécie de bússola interna que direciona para onde devem seguir e as ações adequadas à prática. O autor relata também que “seus sinais são o interesse, o estímulo, a alegria e a compreensão em si mesmo, e uma ansiedade natural que sinaliza se estamos pisando num novo território, um sinal de crescimento, portanto.”

Em se tratando de outras formas de remuneração, quando questionados sobre qual o melhor benefício a ser instituído pela empresa, a maioria (37%) dos entrevistados escolheu igualmente as opções: vale refeição, refeição fornecida pela empresa, convênio médico, convênio odontológico e outros benefícios, ou seja, no entender desses colaboradores, todas as benfeitorias sugeridas na pesquisa poderão ser implantadas pela empresa.

Em contrapartida, 31% dos colaboradores optaram pelo convênio médico como benefício mais útil a ser implantado. A refeição fornecida pela empresa obteve 22% dos votos, seguida pelo vale refeição, com 5% dos votos. Por fim, 3% dos entrevistados optaram pelo convênio odontológico e ainda 2% desses funcionários preferem outras formas de benefícios.

No próximo capítulo, apresentaremos as conclusões a respeito deste estudo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta deste artigo consistiu em identificar, analisar e descrever como está o clima organizacional na empresa Moreiraiso Ltda. ME.

A pesquisa aplicada diagnosticou um posicionamento favorável por parte dos funcionários sobre o clima organizacional e a satisfação no ambiente laboral, visto que a maioria (mais de 90%) dos entrevistados está de acordo com as estratégias e políticas adotadas pela organização.

Através do resultado da pesquisa pôde-se concluir que as ações implantadas pelo departamento de Recursos Humanos são condizentes com as expectativas dos profissionais e buscam fortalecer o seu compromisso com a organização.

Dentro de um contexto geral, considerando todos os fatores propostos através da pesquisa aplicada, identificou-se um ambiente de clima organizacional positivo na organização, tendo em vista a prevalência de respostas afirmativas sobre o nível de satisfação dos colaboradores. No entanto observa-se pontos críticos a serem melhorados pela empresa como salários e liberdade para expor as idéias dos colaboradores.

Deve-se considerar que as limitações para realização deste estudo são reconhecidas, como no caso das pessoas que estavam ausentes ou se desligaram do quadro de colaboradores durante o desenvolvimento da pesquisa, e os entrevistados que não responderam. Esses fatores poderiam modificar os dados obtidos nas questões e influir diretamente no resultado deste trabalho.

Por fim, recomendamos a realização de futuras pesquisas que possam explorar os demais elementos que afetam a satisfação dos funcionários e o clima organizacional na empresa.

O apoio da Direção foi fundamental para realização deste artigo. Espera-se que ele, possa contribuir com as melhorias – que devem ser realizadas de maneira contínua –, cooperando com um clima organizacional favorável e, dessa forma, gerando inúmeros benefícios para a empresa e seus colaboradores.

REFERÊNCIAS

BARROS, Aidil Jesus da Silveira. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

CARVALHO, Maria do Carmo Nacif de. **Gestão Estratégica. Relacionamento interpessoal: como preservar o sujeito coletivo.** 1. ed. Rio de Janeiro: Editora LTC –Livros Técnicos e Científicos. 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4. ed. Barueri, São Paulo: Editora Manole, 2014.

_____. **Administração - teoria, processo e prática.** 3. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

_____. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional.** 2. ed. Brasília: Casa das Musas, 2012.

DANA, Samy. Mundo Econômico. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 25 ago. 2015. Caro Dinheiro. Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/colunas/carodinheiro/2015/08/1673209-mundo-economico.shtml>>. Acesso em: 09 out. 2015

DIMITRIUS, Jo-Ellan; MAZZARELLA Mark. **Decifrar pessoas: como entender e prever o comportamento humano.** 19. ed. São Paulo: Alegro, 2000.

FRANÇA, Ana Shirley. **Comunicação empresarial.** 1. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2014.

LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional.** 1.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MASLOW, A. H. **Motivação e personalidade.** 2. ed. Nova York: Harper & Row, 1970.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MENEGAT, Jardelino; SARMENTO, Dirléia Fanfa; DÍAZ, Manel. Bem estar no ambiente de trabalho: a espiritualidade como diferencial. **Revista Conhecimento e Diversidade**, 12. ed. p. 129-144, jul./dez. 2014. Disponível em: <http://sphinx.unilasalle.edu.br/index.php/conhecimento_diversidade/article/view/1779 Acesso em: 05 fev. 2015.

ROBBINS, Stephen P; JUDGE, Timothy A; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro.** 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional.** 11. ed. São Paulo: Pearson, 2005.

RODRIGUES, Airton. **Pesquisa mercadológica.** São Paulo: Pearson Ed. do Brasil, 2015.
SÁ, Antônio Lopes. **Ética profissional.** 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SOUZA, Carla Patrícia da Silva. **Cultura e clima organizacional: compreendendo a essência das organizações.** 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2014.