

AVALIAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UM RESTAURANTE INDUSTRIAL NA CIDADE DE PONTA GROSSA

BURGATH, Cibeles

Pós Graduanda do curso de Gestão de Pessoas com Coaching da Faculdade Sant'Ana/3G Soluções, Brasil,
email: ciburgath@gmail.com

WACHOWICZ, Marta Cristina

Professora orientadora da Faculdade Sant'Ana. Psicóloga do Trabalho, Mestre em Eng. de Produção/Ergonomia.
Email: marta.c.wachowicz@gmail.com

RESUMO

O presente trabalho teve por temática o clima organizacional, área de extrema importância nas organizações nos dias atuais. O objetivo geral do artigo foi avaliar o clima organizacional em um restaurante industrial na cidade de Ponta Grossa – PR. Para alcance do objetivo a metodologia utilizada foi a pesquisa exploratória, de natureza quantitativa, onde foi desenvolvido um estudo de caso e realizada uma pesquisa bibliográfica, além da aplicação de um questionário com 16 perguntas fechadas a 8 funcionários da empresa, assim foi possível verificar como os empregados se sentem em relação à organização e ao que ela lhes oferece. Após a mensuração dos dados obtidos foi possível perceber que existem algumas oportunidades de melhoria na empresa como o ambiente de trabalho não ser um lugar agradável e emocionalmente estável para se trabalhar, a dificuldade de se expressar e desenvolver as atividades conforme o seu aprendizado, a capacidade da liderança coordenar e distribuir as tarefas adequadamente e a falta de vontade em realizar as atividades e aplicar todo o seu potencial para a sua conclusão. Sendo assim o estudo foi relevante para que a empresa tomasse conhecimento da importância do clima organizacional e de quais pontos necessitam de maior atenção da alta gestão da empresa.

Palavras-chave: Clima Organizacional, Ambiente de trabalho, Oportunidades de melhoria.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como tema o clima organizacional. Com a crescente globalização, as empresas estão cada vez mais buscando pessoas com maior capacitação e aperfeiçoamento profissional, e as pessoas por sua vez, buscando maior reconhecimento pelo seu esforço e trabalho.

Um bom ambiente de trabalho pode influenciar de forma positiva no alcance da produtividade. Quando a empresa proporciona condições de trabalho favoráveis e existe bom relacionamento interpessoal os colaboradores se sentem mais valorizados e motivados. O contrário também pode interferir no resultado da empresa, com baixa produtividade e lucratividade. Diante disso, tem-se como problemática deste estudo: Qual a expectativa dos colaboradores em relação ao clima organizacional da empresa?

Para responder a essa questão o objetivo deste trabalho é avaliar o clima organizacional em um restaurante industrial na cidade de Ponta Grossa – PR.

Com base no estudo e para que na empresa possa se estabelecer melhores políticas e estratégias voltadas para a valorização de um de seus ativos intangíveis mais importantes, o capital humano, é necessário que ela identifique quais são os principais aspectos positivos e negativos da empresa na visão de seus colaboradores.

Portanto, este trabalho se justifica pela tentativa de avaliar o clima organizacional a fim de auxiliar a direção da empresa no trabalho de melhorias dos pontos que possam estar carentes de atenção e que possam estar prejudicando a produtividade.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional está intimamente ligado ao ambiente interno da empresa e como o colaborador se relaciona a ele. O clima envolve os aspectos relativos à motivação, políticas e valores existentes, estrutura organizacional, características dos colaboradores, ramo de atividade e estágio de vida da empresa e pode interferir significativamente na produtividade da organização.

Chiavenato (2010) diz que clima é o ambiente interno da empresa, as características psicológicas que existem em cada organização. Cria expectativas nas pessoas influenciando a motivação, desempenho e a satisfação no trabalho.

O clima reflete a relação motivacional dos colaboradores com o ambiente interno da empresa, ou seja, como eles se sentem na organização. Está intimamente ligado a integração da equipe, aos relacionamentos interpessoais, a comunicação e a identificação dos funcionários com a organização (LACOMBE, 2012).

O clima organizacional interfere no comportamento, na produtividade e na satisfação das pessoas de maneira direta ou indireta, pode ser ou não um fator motivador. É a soma da cultura da organização com o comportamento das pessoas e de como elas são influenciadas pelos acontecimentos internos e externos, que interferem no contexto em que a organização está inserida.

As instalações da empresa também podem interferir no clima organizacional. O ambiente físico, ou seja, a iluminação, a disposição dos móveis e equipamentos, a segurança,

a estrutura física podem proporcionar satisfação ou insatisfação e assim influenciar de maneira positiva ou negativa no ambiente interno da organização, gerando um clima favorável ou desfavorável (GIL, 2017).

De acordo com Luz (2012) o clima organizacional demonstra o grau de motivação dos colaboradores, o estado de animo, que reflete a relação com a empresa. Pode se dizer que é a atmosfera psicológica no relacionamento entre colaborador e organização e pode ser considerado sob a ótica de dois aspectos: satisfatório e insatisfatório.

No quadro 1 elaborado por Bispo (2006) é possível observar os níveis do clima organizacional e as caracterizações.

CLIMA ORGANIZACIONAL		
DESFAVORÁVEL	MAIS OU MENOS	FAVORÁVEL
Frustração	Indiferença	Satisfação
Desmotivação	Apatia	Motivação
Falta de integração empresa/funcionário	Baixa integração empresa/funcionários	Alta integração empresa/funcionários
Falta de credibilidade mútua empresa/funcionários	Baixa credibilidade mútua empresa/funcionários	Alta credibilidade mútua empresa/funcionários
Falta de retenção de talentos	Baixa retenção de talentos	Alta retenção de talentos
Improdutividade	Baixa produtividade	Alta produtividade
Pouca adaptação às mudanças	Média adaptação às mudanças	Maior adaptação às mudanças
Alta rotatividade	Média rotatividade	Baixa rotatividade
Alta abstenção	Média abstenção	Baixa abstenção
Pouca dedicação	Média dedicação	Alta dedicação
Baixo comprometimento com a qualidade	Médio comprometimento com a qualidade	Alto comprometimento com a qualidade
Cientes insatisfeitos	Cientes indiferentes	Cientes satisfeitos
Pouco aproveitamento nos treinamentos	Médio aproveitamento nos treinamentos	Maior aproveitamento nos treinamentos
Falta de envolvimento com os negócios	Médio de envolvimento com os negócios	Alto envolvimento com os negócios
Crescimento das doenças psicossomáticas	Algumas doenças psicossomáticas	Raras doenças psicossomáticas
Insucesso nos negócios	Estagnação nos negócios	Sucesso nos negócios

Quadro 1 - Níveis do clima organizacional e as caracterizações.

Fonte: Bispo (2006, p. 259).

É possível perceber a partir do quadro 1 que o clima organizacional pode interferir diretamente na produtividade da empresa, pois se o ambiente de trabalho não for adequado há grandes chances de ocorrência de conflitos. A falta de interação entre os funcionários pode gerar perdas de produção, um serviço de má qualidade e até influenciar na imagem da empresa perante os clientes. Quanto melhor for o clima no local de trabalho melhor É o resultado da organização.

O clima organizacional geralmente reflete o sentimento de satisfação ou não do colaborador. Se o clima for agradável, provavelmente o funcionário está satisfeito, motivado e tem um bom relacionamento interpessoal com os colegas. Se não há um bom clima de trabalho é possível que ocorra insatisfação, problemas nos relacionamentos interpessoais e falta de motivação (CAMPOS; SOUZA, 2011).

Tachizawa et all (2013, p. 239) afirmam que o clima organizacional:

É o ambiente interno em que convivem os membros da organização, estando, portanto relacionado com o seu grau de motivação e satisfação. É influenciado pelo conjunto de crenças e valores que regem as relações entre pessoas, determinando o que é “bom” ou “ruim” para elas e para organização como um todo. Assim, o clima organizacional é favorável quando possibilita a satisfação das necessidades pessoais, e desfavorável quando frustra essas necessidades.

Pode se dizer que o clima organizacional demonstra as interações dos colaboradores com o ambiente interno da empresa, pois é um fator extremamente relevante para o alcance do sucesso da organização, pois se o ambiente de trabalho é favorável certamente as atividades fluem da maneira mais natural, o que leva ao aumento das chances para atingir os resultados esperados.

Luz (2012) comenta que a empresa precisa compreender que o clima organizacional influencia diretamente a produtividade do indivíduo e consequentemente interfere na produtividade da empresa. Proporcionar um bom ambiente de trabalho, além de melhorar o relacionamento interpessoal pode afetar diretamente na lucratividade da organização.

É importante ressaltar que a gestão do clima pode trazer inúmeros benefícios para a empresa, pois melhora o diálogo o que fortalece as relações pessoais, pode agir como fator motivador e incentivador para aumentar a produtividade, estimula o aprendizado e a vontade de se desenvolver profissionalmente e proporciona interação entre o colaborador e a cultura da empresa.

2.2 RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Nas organizações um dos principais motivos de conflito é o relacionamento interpessoal. A convivência diária entre os indivíduos pode ser um fator capaz de gerar dificuldades na relação entre eles, pois é um aspecto que deve ser considerado pela gestão da empresa, pois é extremamente relevante para o alcance de um ambiente saudável e produtivo.

Chiavenato (2010) comenta que as pessoas se relacionam umas com as outras continuamente, seja no ambiente familiar, nas organizações ou no convívio social, segundo o autor o homem não é autossuficiente nem consegue viver de forma isolada. O relacionamento interpessoal é algo constante e faz parte da vida das pessoas.

No ambiente de trabalho o relacionamento interpessoal é ainda mais delicado, pois os indivíduos precisam conviver diariamente e dependem uns dos outros para o bom andamento do trabalho. Ressalta-se que o relacionamento é algo dinâmico em constante mudança principalmente por envolver pessoas com sentimentos, emoções, reações, pensamentos e comportamentos diferentes (CARVALHO, 2009).

As pessoas são diferentes e reagem às situações de maneira distinta, cada indivíduo tem a forma de pensar e de agir. No relacionamento interpessoal a possibilidade de conflito é bastante relevante, pois cada um dos envolvidos age de acordo com os preceitos e esse comportamento pode trazer um resultado positivo ou não, vai depender muito do grau de interação e empatia existente entre eles.

No ambiente organizacional as pessoas interagem entre si, compartilham experiências vivenciadas, pensamentos, atitudes, sentimentos e reações. As diferenças pessoais podem causar incompatibilidade de opiniões o que pode gerar situações de conflito. Na empresa a convivência diária requer empatia, boa comunicação e diálogo constante para que a relação

entre os indivíduos, independente da hierarquia, seja mais harmônica possível (ALBUQUERQUE, 2012).

No entendimento de Brondani (2010, p. 18) “as pessoas são a vantagem competitiva das empresas e o bem-estar no ambiente de trabalho resulta em produtividade e resultados”, desse modo percebe-se a relevância do bom relacionamento interpessoal entre todos os níveis hierárquicos da empresa, pois é um fator essencial para o alcance dos objetivos organizacionais.

O diálogo e a boa comunicação devem ser à base de um bom relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho, considera-se que os diferentes setores de uma organização geralmente dependem um do outro é importante que haja cooperação entre eles. Entretanto as diferenças pessoais podem prejudicar essa relação, por este motivo a gestão da empresa deve estar atenta ao ambiente interno na tentativa de evitar possíveis conflitos.

É interessante ressaltar que constantemente o indivíduo está se relacionando com outras pessoas, interagindo de forma positiva ou não. No ambiente de trabalho esse relacionamento é ainda mais intenso, pois as pessoas precisam interagir entre si para que o trabalho aconteça, é preciso conviver com as diferenças individuais, porém busca-se o entrosamento dentro da equipe (ROCHA, 2009).

Vergara (2016) comenta que o homem é um ser social e precisa se relacionar com outras pessoas, independente do ambiente em que esteja, seja na família, na escola ou no trabalho. Ele precisa constantemente interagir e essa relação é positiva quando há algum tipo de afinidade entre os indivíduos. Do contrário podem surgir desentendimentos e graves conflitos de relacionamento.

Com base nestes fatos é possível perceber a importância do relacionamento interpessoal principalmente dentro do ambiente organizacional, pois as pessoas agem de acordo com as suas crenças e expectativas e cada indivíduo tem a sua maneira distinta de pensar e encarar as situações. Na empresa é necessária a busca do entendimento dessas diferenças visando um ambiente de trabalho mais harmonioso, baseado numa relação saudável entre os colaboradores que pode gerar uma convivência mais agradável e consequentemente refletir no aumento da produtividade.

2.3. LIDERANÇA

A liderança pode ser entendida como a capacidade de influenciar pessoas a seguir determinados objetivos em prol da empresa. Como é um fenômeno comportamental gera polêmicas e tem sido objeto de estudos frequentes. A liderança tem o poder de modificar projetos, criar novas situações e direcionar o grupo para ultrapassar barreiras desde que a equipe liderada esteja comprometida e ajustada para este objetivo.

Para Maximiano (2010) a liderança é capacidade de dirigir pessoas em prol de um objetivo. Essa relação se caracteriza pela figura de um membro do grupo que indica padrões de comportamento a serem seguidos pela equipe, visando o alcance dos resultados. Entretanto a liderança não deve ocorrer de forma autoritária, às pessoas devem ter a liberdade de escolha garantida.

A liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalhar entusiasticamente visando atingir objetivos comuns, inspirando confiança por meio da força do caráter (HUNTER, 2006, p.18).

Um líder é aquele que deve cooperar para que os liderados se atentem frequentemente para o próprio comportamento pessoal e profissional, identificar os pontos fortes e pontos fracos, na direção de melhorar constantemente, tanto no aspecto técnico quanto no comportamental. E a maneira mais fácil de conseguir alcançar esta meta é através do incentivo ao desenvolvimento de competências dentro da equipe.

De acordo com Chiavenato (2010) o bom líder é aquele que inspira confiança e mantém o bom relacionamento interpessoal com os subordinados. o papel do líder é fundamental na busca pela produtividade, agilidade e qualidade nos processos de trabalho, influencia os liderados que o acompanham porque acreditam e confiam nele e se sentem motivados a segui-lo na busca pelo atingir as metas organizacionais.

Liderar envolve a compreensão de todas as características da equipe somadas ao pleno conhecimento do trabalho a ser executado. O líder precisa estar engajado, pois só assim pode transmitir ideias com clareza, saber ouvir as demandas dos colaboradores, conseguir delegar poderes, transformar assim a equipe que pode gerar resultados, através da contribuição voluntária para o alcance dos objetivos da organização (BERGAMINI, 2009).

A questão de comandar seja um único indivíduo ou uma equipe exige conhecimento e inteligência emocional para amenizar conflitos e proporcionar um bom relacionamento entre os participantes e a otimização do resultado. O líder precisa antes de tudo dar exemplo, demonstrar compromisso com o objetivo definido e empatia com a equipe. Deve ser claro quanto aos valores e princípios e trabalhar objetivamente e sem favorecimento, nesse aspecto surge a necessidade de criar acordos e gerir expectativas, buscar soluções e usar uma linguagem comum a todos os envolvidos. O conflito é algo que pode ser prejudicial à empresa e nesse ponto a liderança entra como a atitude que norteia a administração na busca da resolução do problema e no entendimento das divergências.

2.4. VALORIZAÇÃO DO COLABORADOR

As empresas percebem que além de oferecer produtos e serviços de qualidade, com bom preço e atrativos no mercado, precisam, acima de tudo, valorizar o capital intelectual. Nessa nova era da gestão de pessoas tem-se comentado sobre as mais variadas maneiras de reconhecer e manter pessoas na organização, motivadas e comprometidas com a empresa.

Para Chiavenato (2010) o capital humano que durante muito tempo é apenas com um simples recurso dentro da organização, hoje é o principal ativo da empresa e é avaliado como o grande diferencial competitivo, capaz de otimizar ou não os resultados organizacionais.

Drucker *apud* Lacombe (2012, p. 15), afirma que:

Apesar dessas declarações, a maioria dos administradores sabe que, de todos os recursos, as pessoas são o recurso menos bem utilizado e que apenas uma pequena parcela do potencial humano de qualquer organização é efetivamente aplicada no trabalho. Assim, enquanto os administradores proclamam que as pessoas são seu maior recurso, as abordagens tradicionais para administrá-las não as focaliza como recurso, mas como problema e custos.

Incentivos financeiros não são as únicas ferramentas utilizadas para valorizar e reter pessoas em uma organização existem outros instrumentos que podem ser utilizados para esse objetivo, como: treinamentos, incentivos, benefícios e horários flexíveis da jornada de

trabalho, mas o que se percebe é que não existe uma fórmula pronta para motivar o funcionário, mantendo-o sempre contente com a empresa em que trabalha.

Segundo Robbins e Judge (2008) o treinamento também auxilia no crescimento profissional do colaborador, possibilitando o desenvolvimento das suas capacidades, tornando-o mais especializado e habilitado para a realização das atividades e consequentemente mais produtivo contribuindo assim para o alcance dos objetivos organizacionais, além de ser um fator motivacional que valoriza o funcionário.

A gestão da empresa precisa compreender que a valorização do capital humano é o melhor investimento para o aumento da lucratividade, pois empregados felizes trabalham com prazer e são mais produtivos. A valorização do colaborador é uma estratégia que só traz benefícios para a organização (GIL, 2017).

A realidade é que cada organização deve descobrir quais são os anseios dos colaboradores e tentar satisfazê-los da melhor maneira possível, o que acaba se tornando uma tarefa morosa e de alto custo e por estes motivos é muitas vezes descartada pela alta gestão da empresa. Entretanto, nota-se que as corporações que conseguem criar um nível de satisfação e motivação, através da valorização dos empregados percebem melhoras significativas nas tarefas realizadas por estes, consequentemente refletindo assim no aumento da produtividade e lucratividade.

2.5. MOTIVAÇÃO

A motivação ocorre porque o comportamento humano é estimulado por algum objetivo. Estes objetivos têm origem e necessidades que variam de pessoa para pessoa, ou em uma mesma pessoa em momentos distintos. Essa diferença entre os indivíduos faz com que eles entendam e aceitem os estímulos de forma desigual, por essa razão é muito difícil criar e manter a motivação.

Vergara (2016) acredita que a motivação é criada pelo próprio indivíduo, ela não pode ser gerada por outra pessoa, entretanto existem alguns fatores que podem criar um estímulo e através deste estímulo as pessoas podem se sentir motivadas. O autor ainda comenta que no ambiente organizacional os estímulos podem estar ligados a aspectos financeiros como aumentos de salário, promoções, benefícios, ou não financeiros como elogios, reconhecimento, etc.

A motivação é intrínseca, ou seja, ela é inerente ao indivíduo, por esse motivo cada pessoa tem uma maneira diferente de reagir aos estímulos, não há um modo padrão de desenvolver a motivação. As empresas precisam entender este fato e buscar maneiras para compreender quais fatores podem vir a estimular a motivação nos colaboradores (MAXIMIANO, 2010).

Nos dias atuais com o avanço da tecnologia as pessoas se tornam cada vez mais especializadas. as empresas investem em mão de obra capacitada no intuito de se tornarem mais produtivas, porém se o funcionário é competente e especialista na atividade, se não está engajado não é produtivo. É nesse ponto que a motivação se encaixa, como fator estimulante aos colaboradores para que realizem as atividades para usar todo o potencial em prol do alcance dos objetivos pessoais e profissionais.

Para Chiavenato (2010) é interessante ressaltar que as necessidades dos indivíduos não são fatores estáticos, são forças dinâmicas e mutáveis, e variam de pessoa para pessoa, por

isso é tão difícil manter a motivação. Entretanto se os estímulos são compatíveis com os desejos pessoais eles certamente geram a motivação.

A motivação pode afetar de maneira positiva ou não o indivíduo e consequentemente influenciam no modo como ele desenvolve as atividades. No ambiente empresarial um funcionário desmotivado pode influenciar toda organização, porque afeta os colegas de trabalho e interferindo na produção da empresa (MARRAS, 2016).

Diante do exposto percebe-se a importância da motivação principalmente no ambiente organizacional, pois um indivíduo desmotivado pode trazer prejuízo à empresa porque influencia negativamente os colegas e consequentemente causa uma redução de desempenho.

Pode-se concluir que não há uma fórmula pronta para se motivar pessoas, cabe então a cada gestor descobrir a melhor maneira de se implementar programas motivacionais nas organizações, capazes de atender e satisfazer os desejos e necessidades dos empregados, e assim fazer com que estes desempenhem as funções de maneira satisfatória e prazerosa.

3. METODOLOGIA

O presente estudo desenvolveu uma pesquisa de forma a propiciar o alcance do objetivo pretendido anteriormente. O método de um projeto de pesquisa descreve como este será realizado, a forma de como será observado na prática o que se está sendo estudado na teoria.

A pesquisa pode ser considerada aplicada, que segundo Alyrio (2008) faz referência à pesquisa aplicada, afirmando que este tipo de pesquisa apresenta possibilidades de melhorias e soluções eficazes para problemas da organização. A pesquisa aplicada é aquela da qual se esperam rápidos resultados.

Em relação a abordagem do problema pode ser considerada uma pesquisa quantitativa.

A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influencia do positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. (FONSECA, 2002, p.20).

De acordo com objetivos a pesquisa pode ser classificada como exploratória que para Marconi e Lakatos (2017) tem o intuito de deixar o pesquisador mais familiarizado com o tema, para isso buscam desenvolver questionamentos e formas de investigação do problema.

Quanto aos procedimentos utilizados é um estudo de caso que utiliza fontes bibliográficas. O estudo de caso é um dos mais utilizados métodos para a realização de uma pesquisa, pois pode trabalhar com uma ou mais unidades de pesquisa, possibilitando maior aprofundamento e detalhamento do assunto (CHIZZOTTI, 2006).

Cervo et all (2007) comentam que a pesquisa bibliográfica é o tipo de pesquisa que proporciona ao pesquisador mais conhecimento do assunto, procurando informações sobre o tema em materiais já publicados.

Além disso, foi aplicado um questionário (anexo 1) que norteia a pesquisa de campo com 16 perguntas entre abertas e fechadas a todo o universo da pesquisa, aos oito funcionários da cozinha de um restaurante industrial na cidade de Ponta Grossa.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os gráficos a serem apresentados são elaborados com base nos dados obtidos na pesquisa de clima organizacional. Os resultados são divididos de acordo com os temas abordados e são demonstrados na sequência.

AMBIENTE DE TRABALHO

Gráfico 1

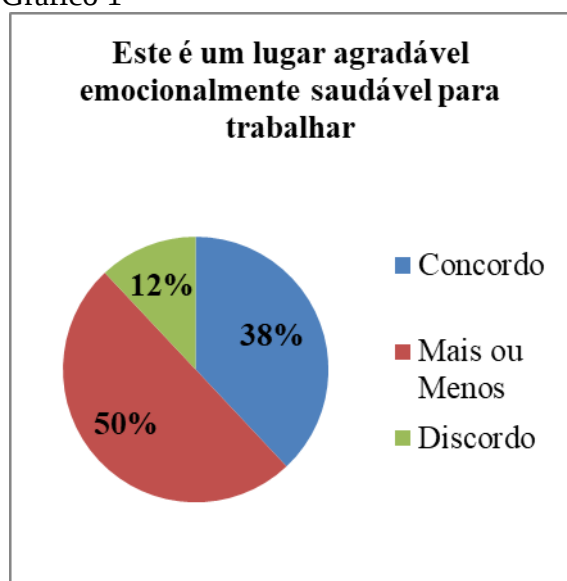
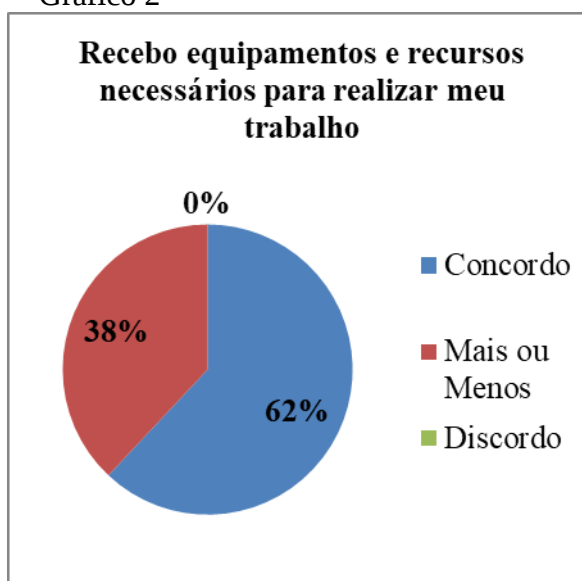


Gráfico 2



Fonte: A autora (2018)

Nos gráficos 1 e 2 fica claro que se o local de trabalho é agradável e emocionalmente saudável para se trabalhar e se os empregados recebem os equipamentos e recursos necessário para a realização das atividades.

Sobre o ambiente de trabalho ser um lugar agradável e emocionalmente saudável para se trabalhar, 50% respondem que concordam parcialmente com essa afirmação, 38% concordam e 12% discordam.

Já sobre a empresa oferecer os equipamentos e recursos necessários para a realização do trabalho 62% concordam e 38% concordaram parcialmente.

Luz (2012) comenta que a empresa precisa compreender que o clima organizacional influencia diretamente a produtividade do indivíduo e consequentemente interfere na produtividade da empresa. Proporcionar um bom ambiente de trabalho, além de melhorar o relacionamento interpessoal pode afetar diretamente na lucratividade da organização.

O ambiente de trabalho e os equipamentos e recursos necessários para a realização do trabalho são questões básicas, mas que podem interferir na maneira como as atividades são realizadas e afetar a produtividade da empresa.

Na organização estudada percebe-se que os funcionários não estão totalmente satisfeitos com estes quesitos, pois a pesquisa demonstra um percentual considerável de insatisfação dos colaboradores.

RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Gráfico 3

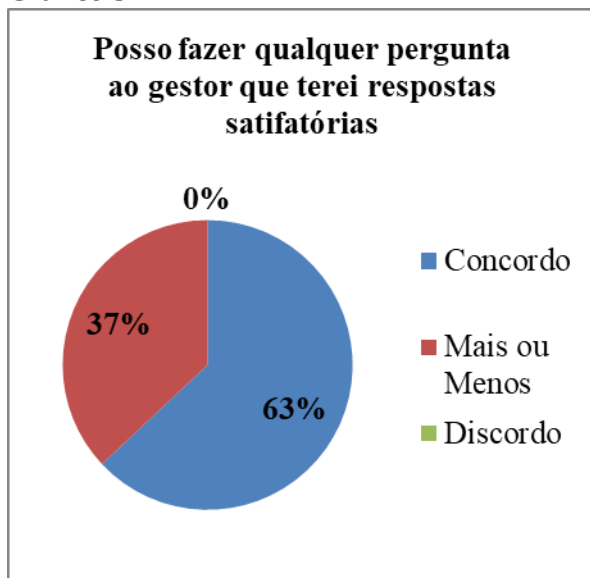
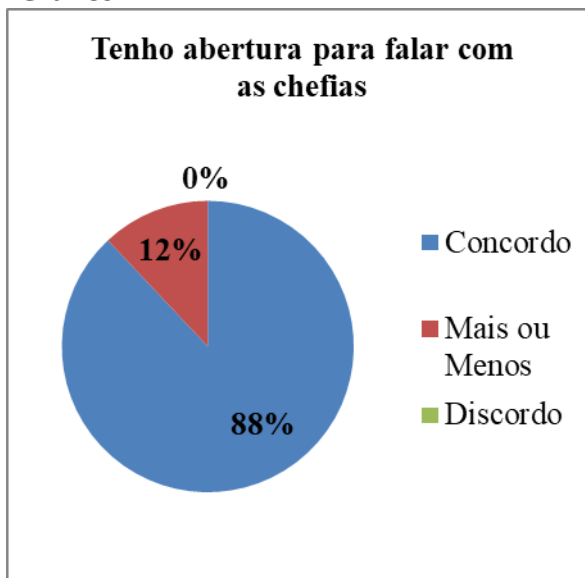


Gráfico 4



Fonte: A autora (2018)

Nos gráficos 3 e 4 constam as questões relativas ao relacionamento interpessoal com a chefia.

Fica claro que 63% dos questionados afirmam que se sentem a vontade para fazer qualquer pergunta ao gestor tendo uma resposta satisfatória. Outros 37% concordam parcialmente com esse quesito.

Para 88% dos funcionários pesquisados respondem que tem abertura para falar com as chefias, já 12% respondem que não tem abertura para falar com os mesmos.

No ambiente organizacional as pessoas interagem entre si, compartilham experiências vivenciadas, pensamentos, atitudes, sentimentos e reações. As diferenças pessoais podem causar incompatibilidade de opiniões o que pode gerar situações de conflito. Na empresa a convivência diária requer empatia, boa comunicação e diálogo constante para que a relação entre os indivíduos, independente da hierarquia, seja mais harmônica possível (ALBUQUERQUE, 2012).

Na empresa onde se realizou a pesquisa observou-se com base nas respostas dos entrevistados que existe um bom relacionamento interpessoal principalmente entre os níveis hierárquicos, ou seja, entre colaborador e chefia.

Gráfico 5

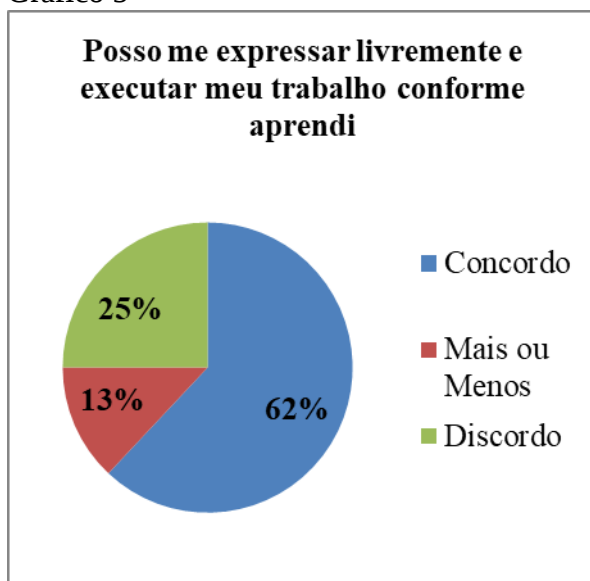
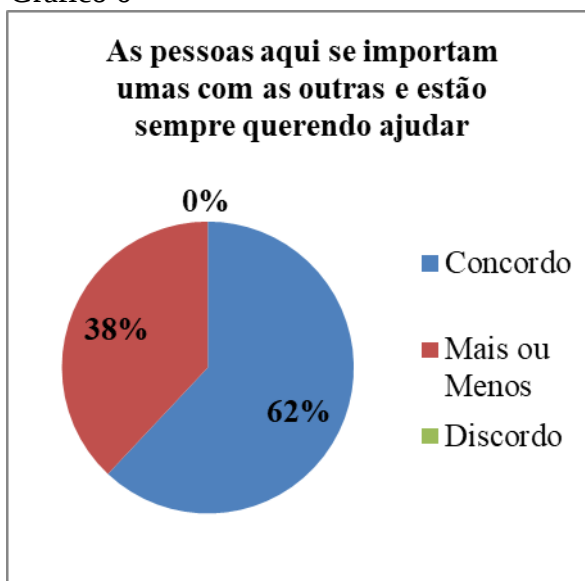


Gráfico 6



Fonte: A autora (2018)

No gráfico 5 é questionado se o colaborador pode se expressar livremente e executar o trabalho conforme aprende e 62% respondem que concordam, 25% discordam e 13% concordam parcialmente.

No gráfico 6 se questiona se os funcionários se importam uns com os outros e se sempre querem ajudar e as respostas obtidas são: 62% concordam e 38% concordam parcialmente com a questão .

É interessante ressaltar que constantemente o indivíduo está se relacionando com outras pessoas, interagindo de forma positiva ou não. No ambiente de trabalho esse relacionamento é ainda mais intenso, pois as pessoas precisam interagir entre si para que o trabalho aconteça, é preciso conviver com as diferenças individuais, porém busca-se o entrosamento dentro da equipe (ROCHA, 2009).

Na organização pesquisada percebe-se que existe um relacionamento pessoal razoável entre os funcionários. A maior disparidade é observada na expressão e na forma de realização das atividades, o que pode ser considerado uma oportunidade de melhoria de relacionamento na empresa.

LIDERANÇA

Gráfico 7

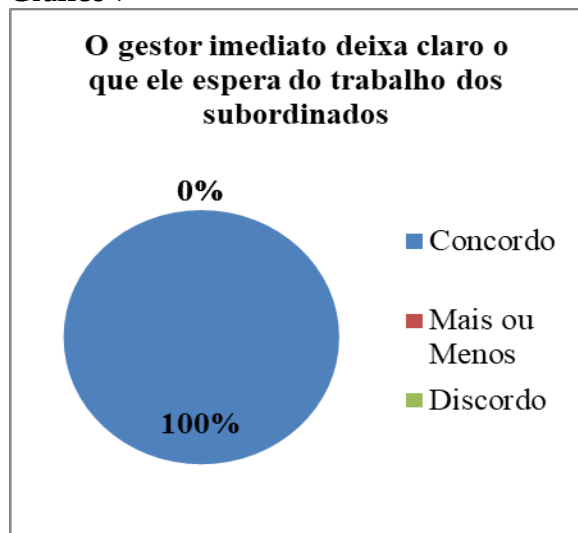


Gráfico 8



Fonte: A autora (2018)

Os gráficos 7 e 8 referem-se a gestão da empresa, considera que se o gestor imediato é claro em relação ao que espera dos subordinados e se a alta gestão da empresa sabe qual caminho deve seguir para alcançar os objetivos e como faz essa trajetória.

O percentual de 100% dos entrevistados afirmam que o gestor imediato é claro ao delegar as atividades e qual o retorno espera dos colaboradores.

Sobre a alta gestão da empresa e saber qual caminho deve seguir para alcançar os objetivos e como faz essa trajetória, 62% concordam com essa questão, já 38% concordam parcialmente.

Gráfico 9

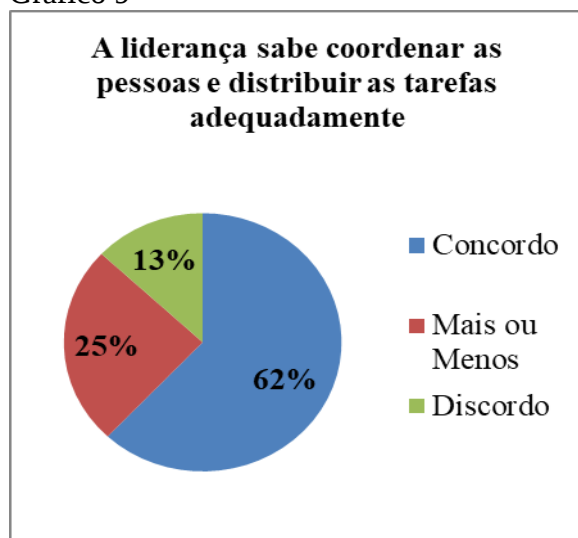
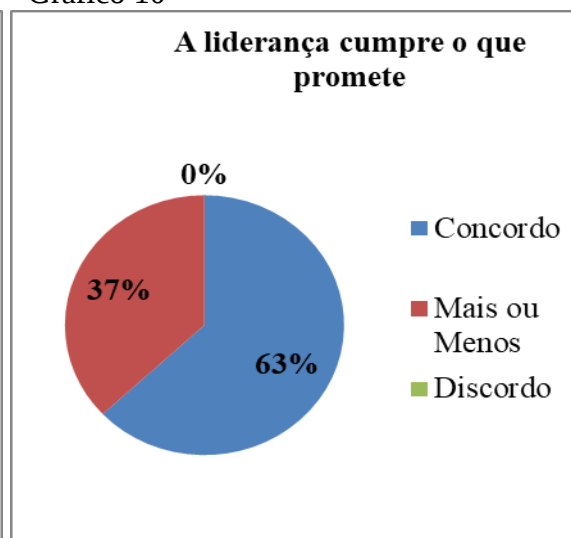


Gráfico 10



Fonte: A autora (2018)

Em relação se a liderança sabe coordenar e distribuir tarefas adequadamente 62% dos entrevistados concordam, 25% concordam parcialmente e 13% discordam.

Na questão sobre a liderança cumpre o que promete 63% dos colaboradores concordam e 37% concordam parcialmente.

De acordo com Chiavenato (2010) um bom líder é aquele que inspira confiança e mantém um bom relacionamento interpessoal com seus subordinados. o papel do líder é fundamental na busca pela produtividade, agilidade e qualidade nos processos de trabalho, influencia os liderados que o acompanham porque acreditam e confiam nele e se sentem motivados a segui-lo na busca para atingir as metas organizacionais.

O bom líder é capaz de incentivar os colaboradores a serem mais produtivos motivando-os a explorar todo o potencial.

Na empresa da pesquisa de campo a relação entre colaborador e chefia é relativamente boa, porém um percentual relativamente significativo, 13%, de funcionários acreditam que as lideranças ainda não conseguem coordenar e distribuir as tarefas de acordo com a capacidade de cada um.

VALORIZAÇÃO

Gráfico 11

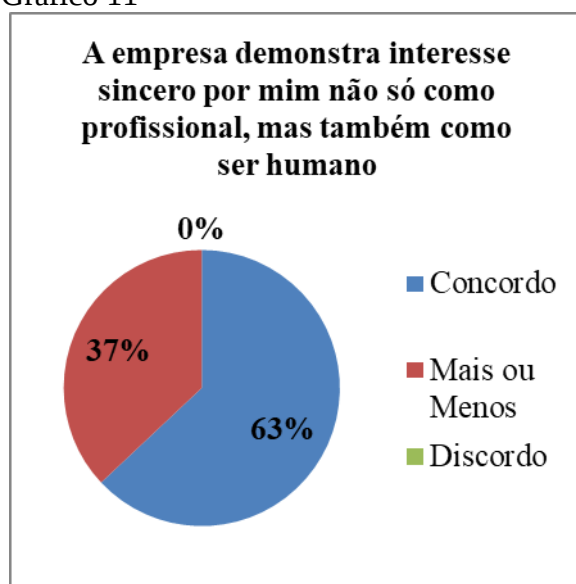
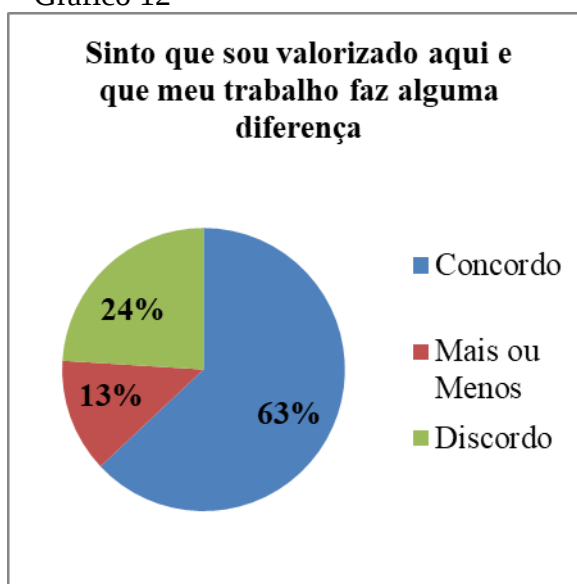


Gráfico 12



Fonte: A autora (2018)

Quando se questiona se a empresa demonstra interesse sincero não só como profissional, mas também como ser humano 63% dos funcionários concordaram, já 37% concordaram parcialmente com essa questão.

Sobre sentir-se valorizado e que o trabalho faz alguma diferença na empresa, a maioria dos questionados 63% concordam com a questão, 24% discordam e 13% concordam parcialmente.

A gestão da empresa precisa compreender que a valorização do capital humano é o melhor investimento para o aumento da lucratividade, pois empregados felizes trabalham com

prazer e são mais produtivos. A valorização do colaborador é uma estratégia que só traz benefícios para a organização (GIL, 2017).

A valorização dos colaboradores é um dos fatores mais relevantes nas empresas nos dias atuais. Na organização estudada percebe-se que a maioria dos funcionários, 63% sentem-se valorizados. Entretanto um percentual considerável, 24% acreditam que não é valorizado e que o trabalho não faz alguma diferença na empresa, sendo um ponto a ser melhorado pela instituição.

MOTIVAÇÃO

Gráfico 13

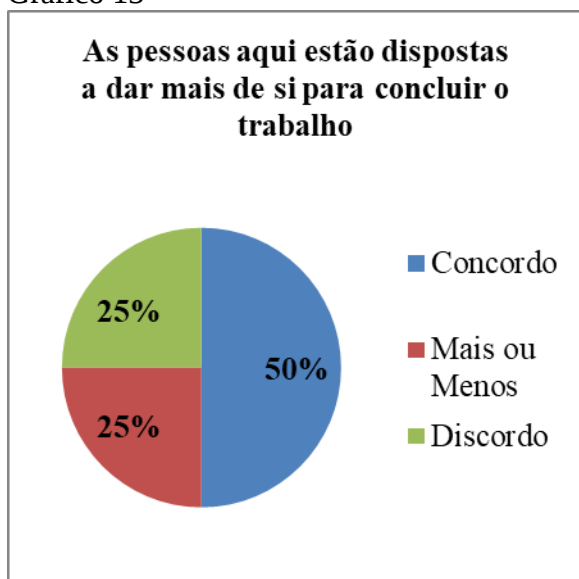
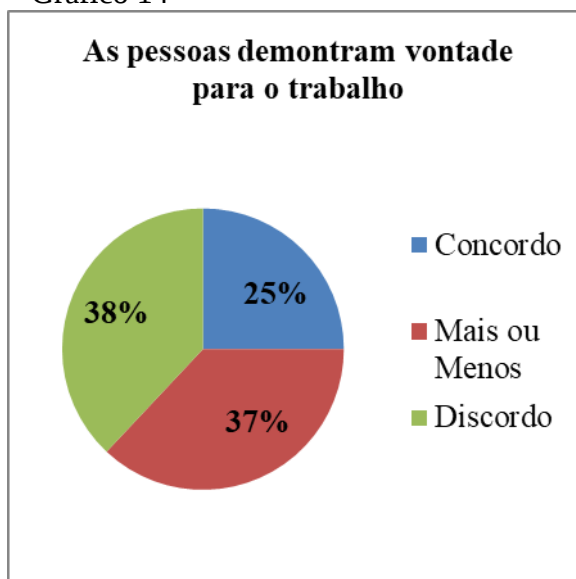


Gráfico 14



Fonte: A autora (2018)

Gráfico 15

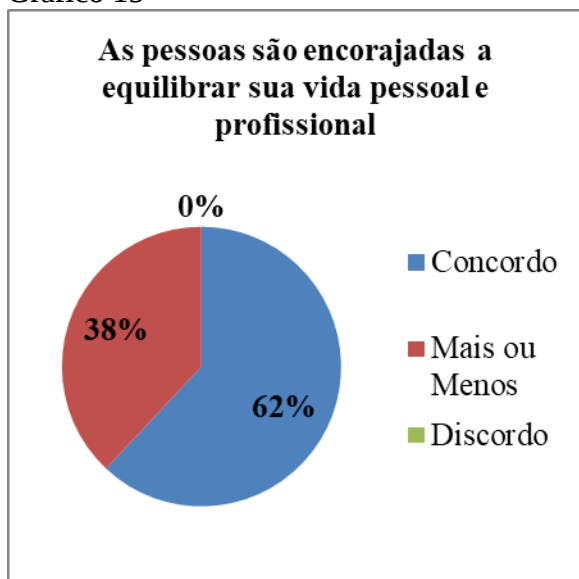


Gráfico 16



Fonte: A autora (2018)

Os gráficos 14, 15, 16 e 17 se referem respeito à motivação. Em relação se as pessoas na empresa estão dispostas a dar mais de si para concluir o trabalho, 50% dos respondentes concordam, 25% concordam parcialmente e 25% discordam.

No gráfico 15 sobre as pessoas demonstrarem vontade para o trabalho 38% discordam, 37% concordam parcialmente e 25% concordam.

Quando perguntados se as pessoas são encorajadas a equilibrar vida pessoal e profissional, 62% concordaram e 38% concordam parcialmente.

Por fim, 100% dos entrevistados afirmam que a empresa oferece treinamento e oportunidade de aperfeiçoamento para o crescimento profissional.

Vergara (2016) acredita que a motivação é criada pelo próprio indivíduo, ela não pode ser gerada por outra pessoa, entretanto existem alguns fatores que podem criar um estímulo e através deste estímulo as pessoas podem se sentir motivadas. A autora ainda comenta que no ambiente organizacional os estímulos podem estar ligados a aspectos financeiros como aumentos de salário, promoções, benefícios, ou não financeiros como elogios, reconhecimento, etc.

Segundo Robbins e Judge (2008) o treinamento também auxilia no crescimento profissional do colaborador, o que possibilita o desenvolvimento das capacidades, tornando-o mais especializado e o habilita para a realização das atividades e consequentemente mais produtivo contribuindo assim para o alcance dos objetivos organizacionais, além de ser um fator motivacional que valoriza o funcionário.

A motivação pode ser considerada um dos instrumentos mais valiosos para o aumento da produtividade nas empresas, pois funcionários motivados são mais comprometidos e tendem a ser mais produtivos. Na empresa onde se realiza a pesquisa de clima observa-se um percentual considerável (25% não estão dispostas a dar mais de si e 38% não demonstram vontade para trabalhar) de pessoas que acreditam que os colegas não estão engajados e assim não conseguem demonstrar vontade para o trabalho e nem utilizam todo o potencial, entretanto ainda sim se pode considerar um nível razoável de motivação nos colaboradores, pois a empresa encoraja-os a manter a vida pessoal e profissional equilibrando, e oferecer treinamento e oportunidade de aperfeiçoamento para o desenvolvimento profissional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, com o crescimento das organizações percebe-se a constante necessidade de se reconhecer e incentivar pessoas. Muitos estudos estão sendo realizados neste sentido, com o intuito de valorizar o capital humano e consolidá-lo na organização. Uma das maneiras de se alcançar esta meta é através da melhoria do clima organizacional.

O clima organizacional, assunto bastante discutido por diversos autores da atualidade, envolve diversos fatores como ambiente físico, condições de trabalho, valorização do colaborador, motivação, reconhecimento, dentre outros e pode influenciar diretamente no resultado da empresa.

Diante disso o presente estudo teve como objetivo geral avaliar o clima organizacional em um restaurante industrial na cidade de Ponta Grossa – PR.

Os resultados da pesquisa apontaram que existem alguns pontos em que há a necessidade de mais atenção da empresa como: o ambiente de trabalho não ser lugar agradável e emocionalmente estável para se trabalhar, a dificuldade de se expressar e

desenvolver as atividades conforme o seu aprendizado, a capacidade da liderança coordenar e distribuir as tarefas adequadamente e a falta de vontade em realizar as atividades e aplicar todo o seu potencial para a sua conclusão.

A empresa precisa avaliar esses aspectos e promover mudanças no sentido de aumentar a motivação de seus trabalhadores e assim se tornando mais atrativa e consequentemente mais competitiva.

Recomenda-se a organização poderia iniciar com reuniões de *feedback*, para alinhar demandas e ouvir as necessidades dos colaboradores no intuito de melhorar o relacionamento da equipe, principalmente na relação à chefia. A partir daí criar equipes multidisciplinares delegando autoridade e responsabilidade, incentivando os funcionários por meio da técnica de *brainstorming* a propor ideias e melhorias para a realização das tarefas. Também sugere-se a realização de treinamentos de liderança para as chefias, para que estejam preparadas para eventuais momentos de conflito e que saibam como se relacionar de forma correta com os funcionários.

De modo geral concluiu-se que a instituição apresenta um bom ambiente, onde grande parcela dos colaboradores sentem-se satisfeitos com o clima organizacional. O presente estudo pode vir a servir como base para o desenvolvimento de um futuro programa de melhoria na gestão de pessoas.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, J. **A arte de lidar com pessoas: a inteligência interpessoal aplicada**. 2. ed. São Paulo: Planeta, 2012.

ALYRIO, R.D. **Metodologia científica**. PPGEN: UFRRJ, 2008.

BERGAMINI, C. W. **O líder eficaz**. São Paulo: Atlas, 2009.

BISPO, C. A. F. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Revista Produção**, v.16, n.2, p. 258-273, Maio/Ago.2006. Disponível em:
<<http://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06.pdf>>. Acesso em: 7 mai. 2018.

BRONDANI, J. P. **Relacionamento interpessoal e o trabalho em equipe: uma análise sobre a influência na qualidade de vida no trabalho**. 2010 <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/29873/000779376.pdf?sequence=1>>. Acesso: 26 abr. de 2018.

CAMPOS, F. A. F. G.; SOUZA, M. A. O impacto do clima organizacional na produtividade: um estudo de caso em uma agência bancária. **Revista Científica**, v. 4, n. 1, 2011, p. 1-30.

CARVALHO, M. C. N. **Relacionamento interpessoal: como preservar o sujeito coletivo**. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Eselvier, 2010.
- CHIZZOTTI, A. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. Petrópolis: Vozes, 2006.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. UECE Universidade Estadual do Ceará. 2002
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- HUNTER, James C. **Como se tornar um líder servidor: os princípios de liderança de o monge e o executivo**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2006.
- LACOMBE, F. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2012.
- LUZ, R. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2012.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 15 ed. São Paulo: Saraiva, 2016.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- ROCHA, E. B. **Relações interpessoais**. 2009. Disponível em: <<https://www.webartigos.com/artigos/relacoes-interpessoais/26749>>. Acesso em 02 mai. 2018.
- TACHIZAWA, T.; FERREIA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. Rio de Janeiro: FGV, 2013.
- VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.