

## A influência do clima organizacional no processo produtivo: Um estudo de caso realizado numa lavanderia

Francisca Marcela Donoso Ponce de Leon<sup>1</sup>  
Marta Alves de Souza<sup>2</sup>

**RESUMO:** Este estudo objetivou investigar a percepção dos colaboradores do departamento de produção da Lavanderia Alfa, em relação aos fatores considerados mais relevantes e que influenciam no clima organizacional e qual a relação existente entre o clima e a produtividade. A pesquisa foi de caráter descritivo, de natureza quantitativa e qualitativa, com aplicação de um questionário estruturado a partir de uma amostra de 33 colaboradores. Com os resultados obtidos na pesquisa, foi possível definir que, de maneira geral, o clima organizacional da empresa é considerado pelo grupo pesquisado como positivo, apesar de alguns fatores apontarem deficiências estruturais que necessitam de atenção e interferência por parte da empresa. A partir de bases teóricas, o estudo constatou a íntima relação entre o clima organizacional das organizações e os processos produtivos e a necessidade de estudos periódicos do clima para verificar a percepção dos colaboradores em relação à empresa e assim aplicar mudanças necessárias para garantir a rentabilidade esperada a partir de processos produtivos bem realizados alinhados com o bem estar dos colaboradores.

**PALAVRAS-CHAVE:** Clima organizacional. Processos Produtivos. Gestão de Pessoas.

**ABSTRACT:** This study aimed to investigate the perceptions of employees of the production department of Alfa Laundry, regarding factors considered most relevant and influencing the organizational climate and what is the relationship between climate and productivity. The research was descriptive, quantitative and qualitative in nature, applying a structured from a sample of 33 employees questionnaire. With the results obtained in the survey, it was possible to establish that, in general, the organizational climate is considered by the company researched as positive, although some factors suggest potential structural deficiencies that need attention and interference by the business group. Based on theoretical foundations, the study found a close relationship between the organizational climate of organizations and processes and the need for periodic climate studies to verify the perception of employees regarding the company and thus apply necessary changes to ensure the expected profitability from production processes performed well aligned with the welfare of employees.

**KEY WORDS:** Organizational Climate. Production Processes. People Management.

---

<sup>1</sup> Graduada em Administração no Centro Universitário – CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BELO HORIZONTE UNIBH. e-mail: fmponcedeleon@hotmail.com

<sup>2</sup> Professora Orientadora. Mestre em Administração e planejamento de sistemas. CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BELO HORIZONTE UNIBH. e-mail marta.souza@prof.unibh.br

## 1 INTRODUÇÃO

As constantes transformações no Brasil e no mundo corporativo em geral têm exigido das empresas uma postura muito mais abrangente. O bem estar dos colaboradores passou a ser foco de estudo e implantação de procedimentos adequados e a ter novos formatos de trabalho preocupados, inclusive, com o desenvolvimento dos trabalhadores, sua saúde e bem estar. A preocupação das organizações atuais não se restringe somente a geração de lucros, mas também em seu capital intelectual. Logo, é possível entender que se o indivíduo está situado em um ambiente de trabalho adequado e motivador, os resultados serão positivos.

Sob este aspecto, as empresas têm considerado de fundamental importância o estudo do clima organizacional já que o mesmo representa um valioso instrumento voltado para avaliação do ambiente interno e cujo resultado pode fornecer, entre outras informações, a real percepção dos funcionários em relação à organização e qual a predisposição dos mesmos para mudanças.

Para a organização, foco deste estudo, avaliar o clima organizacional se apresenta oportunamente, pois diferente da maioria das empresas de pequeno porte, a empresa é gerenciada utilizando processos inovadores, além de ser dirigida por profissionais tecnicamente capacitados, atualizados e que percebem a importância do estudo para complementar suas diretrizes.

Diante disso, tem-se como problema de pesquisa: Qual a percepção dos funcionários da Lavanderia Alfa em relação ao clima organizacional da empresa e qual a sua relação com o processo produtivo?

A partir desta indagação, este estudo tem como objetivo geral analisar a percepção dos funcionários a respeito dos fatores do clima organizacional da empresa e qual a sua relação com o processo produtivo.

Os objetivos específicos deste estudo são:

- Analisar qual o estilo de chefia do ponto de vista do empregado;
- Entender o fator relacionamento interpessoal da empresa;
- Avaliar o desempenho e a qualidade dos serviços prestados pelos funcionários e os treinamentos oferecidos pela empresa;
- Conhecer as condições de saúde e qualidade de vida dos funcionários;
- Identificar a existência de problemas atuais na infraestrutura da empresa que possam refletir no clima e ambiente de trabalho e no desenvolvimento das tarefas;
- Identificar pontos fortes e pontos fracos no ambiente de trabalho da empresa a partir da influência da direção da empresa e dos benefícios oferecidos.

A análise deste tema se torna importante para o mercado, pois o diagnóstico obtido através do estudo do clima organizacional é um importante referencial, cujos resultados e análises realizados podem contribuir com informações que irão auxiliar na gestão das empresas, na implantação de ações de melhorias e políticas internas que auxiliem no processo do aumento da produtividade.

O tema é relevante também para academia, pois permite que sejam colocados em prática fundamentos teóricos importantes e pouco praticados em empresas de pequeno porte, já que os custos para a realização de uma análise de clima organizacional são muito altos. Desta forma, os resultados obtidos a partir de bases pouco estudadas como é o caso, podem abrir espaço para novas discussões acadêmicas ou até mesmo, incentivos para outras vertentes de estudos com novas análises sobre o clima organizacional nas empresas de pequeno porte.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 A EVOLUÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES

Existe uma estreita relação entre a evolução do homem na sociedade e a evolução das organizações no decorrer dos tempos, pois caminham juntas e uma interfere diretamente na outra. Cada organização tem o poder de desenvolver micro sociedades com suas características definidas e um perfil similar de pessoas. Juntos, estes pequenos grupos definem normas sociais e objetivos comuns que envolvem não só aqueles que trabalham na mesma organização, como também a forma como se relacionam na sociedade, além de interferir no sucesso ou não das organizações.

Bergamini explora este assunto dizendo:

Um dos aspectos do comportamento humano cujo estudo mais tem sido incentivado na atualidade é aquele que procura compreender como as pessoas vivem e resolvem seus problemas dentro do ambiente de trabalho em que se encontram [...] a administração das empresas tem deixado claro que o elemento humano se caracteriza como fator de inquestionável importância com relação ao comprometimento de se chegar aos objetivos organizacionais pretendidos. (BERGAMINI, 2005, p.12)

Por outro lado Kanaane aponta a relação do trabalho com o indivíduo e sua posição na sociedade:

Há de se considerar a importância do trabalho no destino individual, evidenciando, inclusive, sua importância como fator de equilíbrio psicológico. As relações que o indivíduo estabelece com a sociedade estão demarcadas pelas possibilidades e perspectivas originadas da posição ocupada no contexto social e na forma pela qual ele consegue exercer sua ação no respectivo contexto e, em especial, no ambiente profissional [...]. Através do trabalho, o homem pode modificar seu meio e modificar-se a si mesmo (KANAANE, 1999, p.21).

Diante da clara interdependência do homem com as organizações, torna-se importante fazer uma retrospectiva na história para entender melhor a evolução das empresas, assim como a crescente importância da figura do líder administrativo nas organizações e por consequência a história do homem e sua influência nas mesmas. Segundo Chiavenato (2008, p. 34), “O século XX trouxe grandes mudanças e transformações que influenciaram poderosamente as organizações, sua administração e seu comportamento”.

Na primeira fase, o trabalho agrário e o artesanato eram os fatores que compunham a economia. Principalmente no que diz respeito ao artesanato, o trabalho agrário era realizado pela mesma pessoa ou por pequeno grupo familiar, sendo que este raramente tinha a figura de um chefe. Na segunda fase, o trabalho era feito com a utilização de ferramentas e vários indivíduos trabalhavam sob a supervisão de um chefe. Nesta fase já existia a especialização do trabalho, pois cada trabalhador era encarregado por uma parte específica da produção.

A terceira fase, deu-se no século XVIII sendo caracterizada pela substituição das ferramentas utilizadas anteriormente, por máquinas. A revolução industrial trouxe mudanças não somente dentro das organizações, como em toda a sociedade. Criou-se a partir de então, maior necessidade de capital para garantir a sobrevivência do homem e as organizações passaram a ser as principais responsáveis em relação ao futuro da sociedade.

Kanaane (1999, p.16) ressalta que:

A revolução industrial trouxe consigo transformações vitais: A aplicação de descobrimentos científicos e de novos avanços tecnológicos industriais; concentração de unidades produtivas; expansão sem precedentes da produção em setores estratégicos; padronização da população estratégica no país; superação das precedentes relações de produção na cidade e no campo; acentuada tendência à

urbanização; aparecimentos de grupos cada vez mais numerosos de empresários industriais de diversos extratos sociais; surgimento de uma nova classe política que assume a direção do estado.

Os primeiros estudos científicos da administração feitos por Taylor buscava uma forma de gestão que fizesse com que o trabalhador produzisse mais em menos tempo, sem elevar os custos de produção da empresa, segundo ele “o máximo de prosperidade somente pode existir como resultado do máximo de produção” (TAYLOR, 1966, p.86). Lacombe (2011, p. 205) descreve que nesta fase, “A ênfase na divisão do trabalho em tarefas elementares e praticamente indivisíveis e a especialização das pessoas na execução dessas tarefas, visava obter ganhos de produtividade”, era compartilhado também por Henry Ford que contribuiu fortemente com ideias da produção em massa e as linhas de montagem.

Apesar de importante, este sistema de trabalho, trouxe ao operário um peso emocional incalculável. Com o passar do tempo, o trabalho repetitivo e a frustração por não avaliar a importância e o sentido do seu trabalho dentro da organização assim como, a falta de motivação, trouxe inúmeras enfermidades ocupacionais. Segundo Krumm (2005, p.7) “A ênfase da administração científica na eficiência e na produtividade levou a acusações de exploração dos trabalhadores”.

Em decorrência disso, com o passar do tempo o envolvimento e o comprometimento com o trabalho também foram reduzidos, havendo uma perda de interesse pelo trabalho e doenças ocupacionais, ocasionando o declínio na qualidade do produto final, alto grau de *turnover*, absenteísmo e queda na produtividade.

## 2.2 MOVIMENTO DAS RELAÇÕES HUMANAS

Os estudos das Relações Humanas surgiram após as experiências de Elton Mayo realizados entre 1927 a 1932 na fábrica Westerm Electric Company, que produzia equipamentos telefônicos, em Hawthorne. Seu objetivo inicial foi o de avaliar os efeitos da iluminação, incentivos salariais, ventilação e pausa para descanso sobre a eficiência na produção. Porém, Mayo percebeu a existência e importância das relações interpessoais, formada por pequenos grupos, dentro da empresa e sua interferência no ambiente de trabalho e na produção (FRANCO, 2008). As afinidades e interesses comuns formavam grupos responsáveis pela criação de ambientes informais que influenciavam o comportamento dos trabalhadores, principalmente, por haver a evidência de que o poder destes grupos informais superava, muitas vezes, o poder da chefia formal das organizações (JESUS; VITAL, 2011). Bergamini (2005, p. 92) completa dizendo “não é difícil observar que essa dinâmica de desenvolvimento dos pequenos grupos aparece dentro do contexto organizacional”.

Na década de 30, com a valorização da satisfação no trabalho como fator favorável a um desempenho melhor no ambiente de trabalho, quer dizer, uma abordagem mais humanista, houve uma verdadeira revolução no mundo corporativo, pois a ênfase antes colocada na tarefa e na estrutura das organizações passava a ser colocada nas pessoas que as compunham.

Em seguida, surgiu a escola comportamental que, entre outras frentes, se preocupou em desenvolver estudos sobre a motivação humana, para explicar o comportamento individual das pessoas e sua relação com a organização. Na base desta escola estão, entre outros, Abraham H. Maslow autor de um dos mais conhecidos modelos da motivação chamada de a hierarquia das necessidades humanas.

Muitas outras teorias motivacionais surgiram ao longo da história do estudo do homem nas organizações. Porém, por se tratar de indivíduos e, pelo fato das pessoas se motivarem por situações diferentes e em graus diferentes, os estudiosos ainda analisam o que exatamente motiva uma pessoa e por que determinada situação motiva uns e outros não. Chiavenato (2008, p.22), faz a análise de que não um, mas sim um grupo de fatores motiva o indivíduo dentro das organizações: “O que motiva os colaboradores passa a ser: Desenvolvimento

peçoal, progresso na empresa, relações interpessoais e de trabalho, autorealização, reconhecimento, trabalho em si, políticas administrativas e segurança no emprego”.

### 2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

Para conhecer o funcionário e entender suas necessidades, o diagnóstico obtido através do estudo de clima organizacional nas empresas é um excelente referencial para os dirigentes e gestores, contribuindo com informações que podem subsidiar a implantação de ações de melhoria, minimizar conflitos e prevenir possíveis resistências às mudanças.

Novos estudos ressaltam que a empresa é um organismo. Não existem grupos separados que se desenvolvem isoladamente e sim inúmeras conexões entre indivíduos que fazem parte de um todo e influenciam a organização amplamente. É a partir do estudo do clima organizacional que existe a possibilidade de analisar e abrir focos de interações entre os indivíduos de maneira positiva (PIMENTA; OLIVERIA; AOUAR, 2012).

Segundo Borges; Mourão (2013, p.254):

Pode-se afirmar que clima organizacional seria atmosfera da organização. Em termos técnicos, por clima organizacional, compreende-se o conjunto das percepções dos trabalhadores sobre aspectos do ambiente organizacional.[...] é a abstração da percepção do ambiente de trabalho baseada na percepção dos empregados, captada em diferentes níveis.

A evolução do estudo do indivíduo dentro das organizações e a real relação existente entre seu estado emocional e sua capacidade de concentração, produção e resultados para a empresa, já estão claras no mundo corporativo. Entender e conhecer o colaborador através do estudo do clima organizacional passou a ser uma ferramenta indispensável. Esta afirmação é esclarecida por Bergamini; Coda (1997, p.96):

A pesquisa de clima organizacional caracteriza-se como um canal de comunicação entre a direção e o corpo de empregados da organização. Representa um modo constante de obter e de fornecer feedback, mantendo o foco voltado para as necessidades dos empregados. Orienta e democratiza a participação dos funcionários no processo de gestão, uma vez que as decisões passam a incluir também as tendências e os pontos de vista dos empregados que foram manifestados através da pesquisa.

Percebe-se o impacto do clima organizacional na produção das empresas e Knapik (2008) reflete sobre uma nova visão holística das organizações em relação aos aspectos produtivos e faz uma análise de quais os paradigmas do novo modelo de gestão:

Essa proposta defende que a empresa é um sistema dinâmico e orgânico, que a cooperação impulsiona, move a empresa, que toda a equipe-chave deve conhecer as estratégias e metas da empresa e que delegar é ganhar poder. A visão holística ajuda a perceber, com clareza, aspectos sutis das organizações [...]. Os aspectos materiais, como volume de produção, o faturamento e o patrimônio da empresa, são considerados relevantes. (KNAPIK, 2008, p.19).

Tachizawa (2006, p.55), complementa com relação à visão sistêmica dizendo que “a organização deve, pois, buscar uma visão sistêmica, global, abrangente e holística”.

Neste novo cenário, totalmente oposto ao que foi anteriormente valorizado, o funcionário passa a ter nova participação dentro da empresa. O mesmo deixa de ser operário e passa a ser colaborador. As empresas passaram a perceber a importância da motivação e que esta deve ser construída e mantida pela empresa, envolvendo seus colaboradores de maneira positiva. É neste momento que é percebida a importância da figura do líder no grupo no sentido de identificar fatores motivacionais cuja essência difere das necessidades básicas do funcionário, aquelas que não existindo em seu ambiente de trabalho remetem a uma insatisfação automática (CAMPOS; SOUZA, 2011).

O tema motivacional é um processo complexo e até individual, onde o papel do líder representa grande parte do sucesso ou não nesta questão. Tachizawa (2006, p.244), afirma que: “Somente o indivíduo motivado estará disposto a se comprometer com os objetivos da empresa”. Este compromisso passa a ser firmado informalmente entre líder e liderados e atrelados a este compromisso estão os pilares da responsabilidade, expectativa e consequências positivas ou negativas de cada processo de trabalho (TACHIZAWA, 2006).

Diante da complexidade do homem, suas emoções, reações e experiências pessoais que são inconscientemente trazidas diariamente para o ambiente de trabalho o papel do líder se torna ainda mais importante. Lacombe (2011, p.245) afirma que: “Conforme o tipo de liderado e a ocasião o líder age de diferentes maneiras [...] alterando a forma de agir de acordo com a necessidade de cada momento e com tipo de liderado, visando a alcançar os objetivos da empresa”.

Frente a complexa e inevitável interação de colaboração ou não, a partir de seu estado emocional e sua relação com a empresa, o impacto do clima organizacional na produção das empresas é tema que deve ser constantemente analisado e partir dos resultados obtidos, implementar mudanças que possam garantir não só a produção esperada, como manter a saúde de seus colaboradores e a satisfação em seu ambiente de trabalho.

#### 2.4 TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Existem várias nomenclaturas para os tipos de clima. Cada estudioso nomeia os tipos de clima de distintas maneiras, mas com significados parecidos. clima organizacional remete ao estado emocional do grupo de trabalhadores, seja em seus respectivos setores, seja na empresa como um todo. Ele poderá ser considerado de maneira geral de forma positiva como: Excelente ou bom e de maneira negativa como: Ruim ou péssimo, assim como poderá ser neutro ou regular.

Segundo Luz, o clima pode ser bom, prejudicado ou ruim:

Ele é bom quando predominam as atitudes positivas que dão ao ambiente de trabalho uma tônica favorável. É quando há alegria, confiança, entusiasmo, engajamento, participação, dedicação, satisfação, motivação, comprometimento na maior parte dos funcionários. O clima é prejudicado ou ruim quando algumas variáveis organizacionais afetam de forma negativa e duradoura o ânimo da maioria dos funcionários, gerando evidências de tensões, discórdias, desuniões, rivalidades, animosidades, conflitos, desinteresses pelo cumprimento das tarefas, resistência manifestada ou passiva às ordens, ruído nas comunicações, competições exacerbadas. (LUZ, 2003, p.3).

A percepção do tipo de clima em uma organização não irá definir as causas do problema de clima, mas possibilita a empresa a dar os primeiros passos relacionados aos estudos e a partir destes, diagnosticar pontualmente a situação da organização.

### 3 METODOLOGIA

Para ter mais clareza no estudo e avaliar de maneira mais assertiva a situação da empresa, além de verificar quais pontos estão mais fragilizados, o instrumento para avaliação do clima organizacional estudou quatro dimensões consideradas mais relevantes para a empresa.

Brocke; Rosemann, dizem que existem diversas dimensões:

[...] mais de 85 diferentes. As que foram mais consideradas na literatura: Estado de espírito, apoio da direção, inovação, percepção da empresa ou identificação, comunicação, percepção do desempenho, motivação intrínseca, autonomia, satisfação geral, liderança, visão e recompensa. (BROCKE; ROSEMAN, 2013, p. 90).

“A decisão das dimensões deve sempre levar em consideração a situação de cada empresa e focar nos pontos mais sensíveis e de maior interesse”. (MOREIRA, 2012, p.54).

Diante disso, as dimensões mais relevantes que foram selecionadas para este estudo foram:

- 1ª Dimensão - Psicossocial:
  - a) Estilo de Chefia: Analisa qual o estilo de chefia do ponto de vista do empregado,
  - b) Relacionamento interpessoal: Trata do relacionamento entre os integrantes da organização e a colaboração que possa existir entre eles;
- 2ª Dimensão - Ocupacional:
  - c) Desempenho e qualidade dos serviços prestados pelos funcionários: Trata do posicionamento do colaborador em relação ao seu trabalho, a qualidade dos serviços e ao treinamento que recebem da empresa;
- 3ª Dimensão - Extra Organizacional:
  - d) Saúde e qualidade de vida: Avalia a atual condição de saúde e qualidade de vida do colaborador;
- 4ª Dimensão - Organizacional:
  - a) Ambiente de trabalho: Identifica os problemas que possam existir na infraestrutura da empresa e que possam refletir no clima, ambiente de trabalho e no desenvolvimento das tarefas,
  - b) Estrutura da organização: Define os pontos fortes e pontos fracos no ambiente de trabalho da empresa a partir da influência da direção no dia-a-dia da empresa além dos benefícios oferecidos.

### 3.1 TIPO E NATUREZA DA PESQUISA

O presente estudo de caso consiste na elaboração de levantamento de dados, quantitativo e análise qualitativa, de caráter descritivo e conclusivo. De acordo com Malhotra (2006, p.102), “Pesquisa descritiva é um tipo de pesquisa conclusiva que tem como principal objetivo a descrição de algo” e segundo Gil (2002, p.42):

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática.

Após compilação dos dados a interpretação foi qualitativa. Segundo Gibbs:

“[...] os dados quantitativos tem significado e precisam ser interpretados em análise não apenas para revelar a variedade de temas de que as pessoas estão falando, mas também para reconhecer e analisar as formas como elas enquadram e modelam suas comunicações”. (GIBBS, 2009, p.16).

Malhotra, completa dizendo:

Faz-se a pesquisa qualitativa para explicar os resultados obtidos pela pesquisa quantitativa [...] é um princípio fundamental da pesquisa considerar as pesquisas qualitativa e quantitativa como complementares, e não excludentes. (MALHOTRA, 2006, p.154).

### 3.2 COLETA DE DADOS

A coleta de dados primários foi realizada no período de 11/03/14 a 12/03/14. Segundo Mattar (2005, p.159), “dados primários são aqueles que ainda não foram antes coletados. Eles são pesquisados com o objetivo de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento”. Os dados foram coletados através de questionário estruturado composto por 20 questões fechadas, numeradas sequencialmente e agrupadas de acordo com cada dimensão do clima organizacional, quatro perguntas definidas pelas letras A, B, C e D, para definição do perfil do entrevistado. A pergunta 21 é aberta e teve como objetivo buscar em uma palavra a melhor definição da empresa na perspectiva do funcionário.

As perguntas numeradas de 1 a 20 foram elaboradas baseadas na técnica da escala Likert onde os indivíduos pesquisados atribuem graus de concordância ou discordância às afirmativas sugeridas e cuja legenda possui cinco opções, adaptadas de acordo com o tipo de pergunta, sendo: Sempre, às vezes, Raramente, nunca e não sabe; Concordo plenamente, Concordo, Concordo parcialmente, não concordo e não sabe; Ideal, abaixo do que preciso, pouco, muito pouco e não sabe; excelente, bom, ruim, muito ruim e não sabe.

### 3.3 UNIVERSO E POPULAÇÃO

Utilizou-se o estudo transversal, abrangendo 100% dos funcionários da produção, portanto censitária, totalizando 33 funcionários. Segundo Malhotra (2006, p.102) “Os estudos transversais envolvem a coleta de informações de qualquer amostra de elementos da população somente uma vez”.

O índice de questionários respondidos corresponde a 94%. Trata-se de um estudo de caso, pois o foco deste estudo é uma única empresa. O grupo de pesquisado foi exclusivamente o da produção.

Diante do nível básico do grau de instrução dos entrevistados, foi necessário elaborar um instrumento de coleta de dados com linguagem facilmente compreendida pelo grupo. Por este motivo para os funcionários com dificuldade de compreensão, o entrevistador aplicou o questionário através de formulário. “Formulário pode ser definido como a técnica de coleta de dados em que o pesquisador formula questões previamente elaboradas e anota as respostas” (GIL, 2002, p. 115).

## 4 DADOS E ANÁLISE DA PESQUISA

### 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa do setor de higienização de roupas foi inaugurada em 1988, localizada na cidade de Belo Horizonte - MG. Trata-se de uma empresa que demonstrou ter grande preocupação com a qualidade dos seus serviços e vem evoluindo desde sua inauguração, investindo constantemente em máquinas e equipamentos de ponta e alta tecnologia. Atende diversos segmentos como: hotéis, clínicas, motéis, pessoas físicas, entre outros. Por outro lado, preocupados com meio ambiente, pratica sempre métodos de trabalho que favoreçam a utilização racional dos recursos naturais e a minimização da poluição ambiental.

A empresa se mostrou totalmente comprometida com o meio ambiente e busca constantemente aperfeiçoar seus processos internos, além de praticar os métodos mais atuais tanto na gestão da empresa, quanto nos processos produtivos.

### 4.2 DADOS

A técnica utilizada para tabulação dos dados coletados foi o agrupamento das perguntas em blocos de acordo com cada dimensão. O índice utilizado como resposta foi a média obtidas nas questões e o programa utilizado para a compilação e cálculo das médias foi o Excel, representando os resultados através de gráficos.

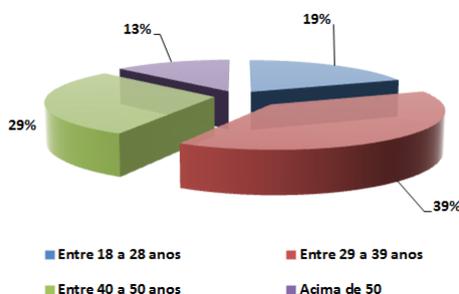
Cada bloco corresponde a uma determinada dimensão do clima organizacional e este é composto por mais de uma pergunta. Por sua vez, as perguntas foram agrupadas por afinidade, desta forma os gráficos poderão representar cada dimensão indicando os resultados claramente.

As opções de respostas seguem a escala Likert, sempre da maior concordância até discordar totalmente, mas levando em consideração o baixo nível de instrução dos entrevistados, para algumas perguntas, a nomenclatura utilizada para as opções de respostas, foi mais direta, mantendo a essência da maior concordância até discordar totalmente. Assim, foi possível agrupar as perguntas sem prejudicar a análise.

#### 4.3 ANÁLISE

O perfil do grupo entrevistado é composto em sua totalidade por mulheres, sendo 39% na faixa etária entre 29 a 39 anos. 29% na faixa entre 40 a 50 anos, 19% na faixa de idade entre 18 a 28 anos e 13% acima de 50 anos de idade.

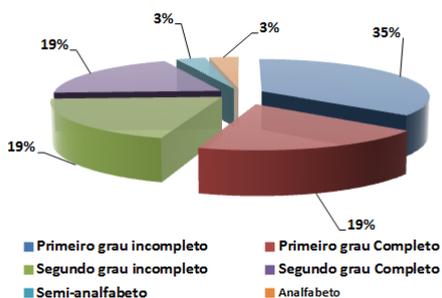
**Gráfico 1: Faixa etária**



Fonte: da Pesquisa (2014)

O gráfico 2 mostra o grau de instrução. 35% tem o ensino fundamental incompleto. Índices iguais, 19%, representam a quantidade de funcionárias com o ensino fundamental completo, o ensino médio incompleto e o ensino médio completo. Ainda com índices iguais, 3%, representam os semianalfabetos e analfabetos.

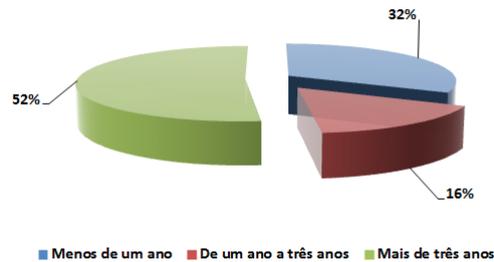
**Gráfico 2: Grau de instrução**



Fonte: da Pesquisa (2014)

No gráfico 3 é possível verificar o tempo na empresa do grupo pesquisado. Mais da metade dos empregados tem mais de três anos na empresa com 52%. 16% tem de um ano a três anos na empresa e 32% tem menos de um ano na empresa.

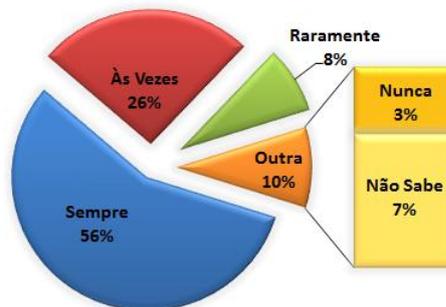
**Gráfico 3: Tempo na Empresa**



Fonte: da Pesquisa (2014)

A análise do gráfico 4 aponta os índices de satisfação com relação ao estilo de chefia, demonstrando que 56% dos entrevistados apontam como positiva a postura do líder, seja na segurança transmitida do líder para os liderados, quanto a forma de lidar com os conflitos, seu conhecimento técnico em relação ao trabalho desenvolvido e ao incentivo dado pelo líder para o trabalho em equipe. Segundo Bergamini (2005, p.112) “As organizações precisam tanto do enfoque racional do administrador quanto o enfoque emocional característico dos líderes”. Guimarães (2012, p. 24) completa dizendo: “Líderes fazem a diferença. Está claro que a qualidade da liderança determina a história e o sucesso de uma organização, permitindo que esta atenda às expectativas de investidores, clientes e empregados”.

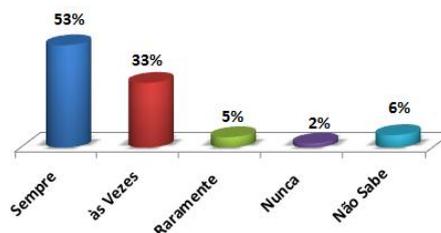
**Gráfico 4: Estilo de Chefia**



Fonte: da Pesquisa (2014)

No gráfico 5 estão apresentados os resultados com relação ao relacionamento interpessoal do grupo. As perguntas formuladas neste fator estão atreladas ao sentimento de respeito entre os colegas, à predisposição em ajudar e o desenvolvimento do espírito de equipe. O resultado aponta que 53% dos entrevistados estão sempre envolvidos positivamente com este estado, o que sugere uma grande contribuição na produção da empresa, já que os grupos informais dentro da organização tem uma relação íntima com o estado motivacional e sua produção. Segundo Krumm (2005, p. 101) “O propósito destes grupos é alcançar metas pessoais. Essas metas podem ajudar a atingir metas organizacionais [...]”.

**Gráfico 5: Relacionamento Interpessoal**



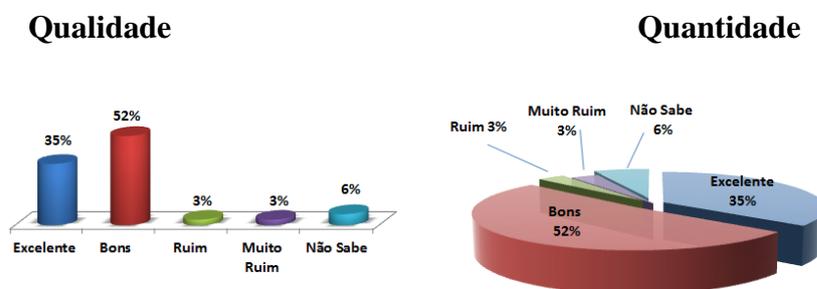
Fonte: da Pesquisa (2014)

O gráfico 6 mostra os resultados da aprovação com relação à qualidade dos treinamentos e o gráfico 7 em relação à quantidade de treinamentos. O treinamento é um dos pilares para garantir um trabalho de qualidade, Lacombe (2011, p. 379) diz que “As empresas não podem escolher se treinam ou não seus empregados, porque as pessoas são admitidas com qualificações genéricas e toda empresa tem suas peculiaridades”. Chiavenato completa dizendo: “A empresa deve criar um clima interno favorável ao treinamento e à capacitação das pessoas, em que novas habilidades sejam incentivadas [...]”. (CHIAVENATO, 2008, p. 386).

Com relação à qualidade dos treinamentos, 35% dos entrevistados responderam que a qualidade dos treinamentos é excelente e 52% que a qualidade é boa. Por se tratar de treinamento, os índices alertam para a importância de verificar a insatisfação dos 6% distribuídos entre funcionários que apontaram os treinamentos como Ruim, muito ruins e 6% não souberam responder.

Na mesma dimensão outro fator analisado, foi em relação à quantidade de treinamento oferecido. Os resultados apontam que 52% acham que a quantidade de treinamento é ideal, 16% acham que a quantidade de treinamento está abaixo de suas necessidades. Percebe-se que este índice é igual ao índice do grupo que tem de um ano a três anos de empresa. Uma das possíveis conclusões é que este grupo carece de reciclagens com relação aos treinamentos. O mesmo acontece com a soma dos grupos que apontaram como pouco, muito pouco ou não souberam responder cuja soma 32%, também se assemelha ao índice dos funcionários que tem menos de um ano de casa. Seria necessária uma pesquisa mais aprofundada neste assunto para dar respostas mais precisas, o que não é objetivo principal neste estudo.

**Gráfico 6 e 7 : Treinamentos**



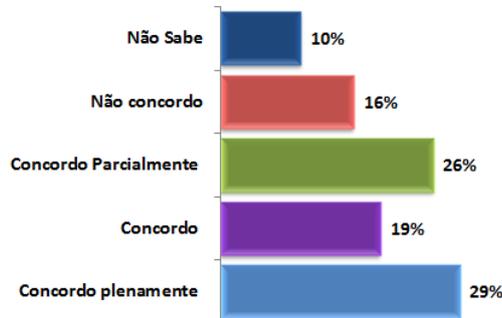
Fonte: da Pesquisa (2014)

O gráfico 8 aponta se, na percepção do colaborador, trabalhar com qualidade é uma preocupação da maioria dos funcionários. Trabalhar com qualidade está atrelada aos treinamentos oferecidos pela empresa e se compararmos os índices, 74% dos colaboradores concordam que trabalhar com qualidade é uma preocupação da maioria dos colaboradores. Chiavenato (2008, p.386) diz que “O importante é relacionar a programação de treinamento com os objetivos estratégicos do negócio”, por outro lado “Todos nós ficamos satisfeitos quando realizamos um trabalho que consideramos de qualidade” (TACHIZAWA, 2006, p. 67).

O resultado aponta que 29% dos entrevistados concordam plenamente que é uma preocupação da maioria dos funcionários trabalhar com qualidade, 19% concordaram com

essa afirmativa, 26% concordaram parcialmente, 16% não concordam que esta seja uma preocupação da maioria dos funcionários e 10% não souberam responder.

**Gráfico 8 : Qualidade dos serviços**



Fonte: da Pesquisa (2014)

O gráfico 9 demonstra os resultados obtidos com relação a qualidade de vida fora da empresa, o grau de satisfação em relação ao equilíbrio da vida pessoal e a vida profissional e ao tempo reservado para atividades físicas.

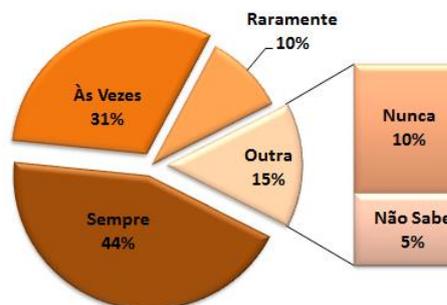
A vida pessoal do indivíduo, certamente interfere em seu trabalho em graus e formas diferentes, mas a organização não pode deixar de levar em conta a existência de fatores externos que influenciam na produção tanto positivamente, quanto negativamente.

Segundo Bergamini (2005, p.192),

Não é possível desintegrar o ser humano em tantas partes quantos sejam os ambientes nos quais convive. Assim, dificilmente será possível repartir a vida pessoal e vida de trabalho. Essa pessoa é uma só, e não muda de identidade, desfrutando sua vida pessoal ou empregando seus esforços no trabalho.

Os resultados foram positivos, pois apontam que 44% dos funcionários conseguem equilibrar sua vida pessoal com a do trabalho, que de maneira geral tem boa saúde e que tem hábitos saudáveis em seu tempo livre. 31% informaram que isso ocorre às vezes, 10% disseram que raramente ou nunca e 5% não souberam responder.

**Gráfico 9: Saúde e Qualidade de vida**



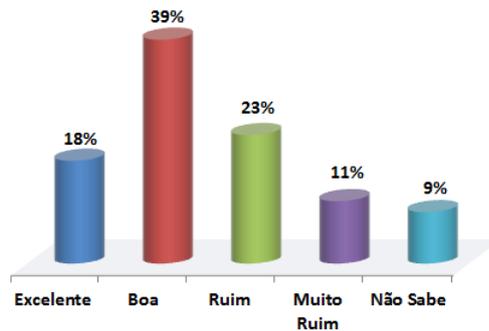
Fonte: da Pesquisa (2014)

O Gráfico 10 reflete a percepção dos funcionários em relação ao ambiente de trabalho no que diz respeito à infraestrutura da empresa.

Infraestrutura inadequada ou ambiente com alto grau de insalubridade precisa de atenção para que não interfira negativamente na produção. Segundo Lacombe (2011, p. 311) “As condições ambientais de iluminação, temperatura, ventilação, intensidade de ruídos, poluição e umidade precisam ser medidas e controladas para assegurar a salubridade do local de trabalho das pessoas”. O gráfico mostra que 39% definiram a infraestrutura da empresa

como boa e somente 18% a apontaram como excelente. 34% é o índice dos funcionários que responderam como ruim ou muito ruim e 9% não souberam responder.

**Gráfico 10: Ambiente de trabalho - Infraestrutura**

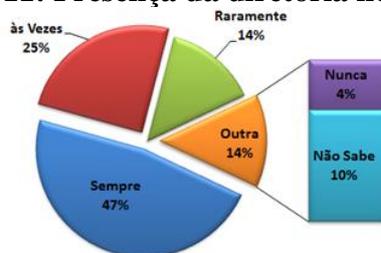


Fonte: da Pesquisa (2014)

Empresas de pequeno e médio porte tem a figura do dono muito próximo ao seu dia-a-dia. Seu comprometimento, presença, interferência para solucionar problemas, assim como sua preocupação com o bem estar dos funcionários foi avaliada.

O gráfico 11 mostra que 47% dos funcionários informaram que a presença do diretor é constante. Já 25% responderam que sua presença na empresa é percebida às vezes e 14% informaram que raramente percebem a presença do diretor em seu dia-a-dia. Para o restante dos entrevistados, 4% declararam que nunca perceberam sua presença e 10% não souberam responder.

**Gráfico 11: Presença da diretoria no dia-a-dia**

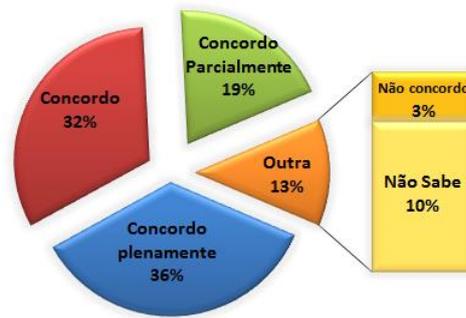


Fonte: da Pesquisa (2014)

O gráfico 12 demonstra se a presença da direção da empresa no dia-a-dia dos trabalhadores da produção é percebida positivamente. 36% dos entrevistados concordaram plenamente com a afirmação, 32% concordaram com essa afirmação, 19% concordaram parcialmente, 3% não concordaram com essa afirmativa e 10% não souberam responder.

A maioria dos funcionários ou concordaram totalmente ou concordaram que a presença da diretoria é positiva. Esta presença, também atrelada a liderança, fortalece positivamente o clima da empresa. Lacombe (2011, p.245) afirma que: “Conforme o tipo de liderado e a ocasião o líder age de diferentes maneiras [...] alterando a forma de agir de acordo com a necessidade de cada momento e com tipo de liderado, visando a alcançar os objetivos da empresa”.

**Gráfico 12: Percepção positiva da Presença da diretoria**



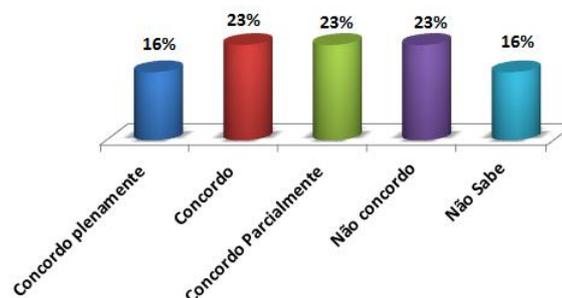
Fonte: da Pesquisa (2014)

O Gráfico 13 aponta os resultados com relação à atratividade dos benefícios como salários, vale refeição, plano de saúde, etc. Os resultados apresentam diferenças muito pequenas entre os que responderam que os benefícios pagos são atrativos e os que responderam que os benefícios não são atrativos.

Entre outros fatores que interferem e motivam o funcionário refletindo na produtividade, está a questão dos benefícios. Chiavenato diz (2008, p.22) “O que motiva os colaboradores passa a ser [...] políticas administrativas”.

Porem, se comparado com os resultados anteriores, estes índices comprovam que nem sempre os benefícios como salário, interferem diretamente no clima da organização e por consequência em sua produção. Segundo Sampaio (2002, p.44) “Não é somente o salário que motiva o ser humano. Relações humanas fazem parte da receita”.

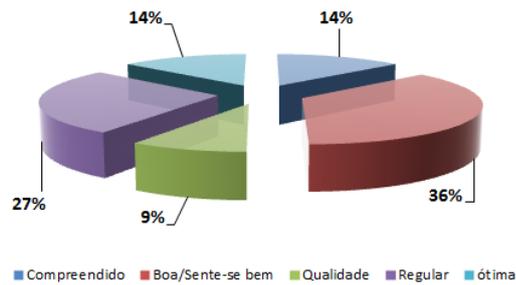
**Gráfico 13: Benefícios**



Fonte: da Pesquisa (2014)

A última pergunta do questionário foi aberta. O objetivo era que o colaborador em uma ou poucas palavras, fizesse uma definição da empresa a partir de sua percepção. 14% disseram que a empresa é ótima ou compreensiva. 9% mencionaram a palavra qualidade. 36% definiram a empresa como boa e que se sentem bem trabalhando nela e 27% disseram que a empresa é regular. Os índices mostram que 73% atribuíram palavras positivas a empresas, o que vem de encontro aos outros índices apurados, nos quais a maioria dos colaboradores teve uma percepção positiva em relação aos fatores de clima analisados.

**Gráfico 14: Definição da empresa**



Fonte: da Pesquisa (2014)

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E SUGESTÕES

O clima organizacional é um verdadeiro termômetro das organizações. Utilizar a pesquisa de clima organizacional é considerado atualmente, ferramenta essencial para as empresas que queiram fazer análises dos fatores que comprometem, de alguma forma, o clima organizacional e por consequência a produção. Avaliar o clima permite às empresas identificar as percepções de seus empregados sobre diferentes aspectos que possam influenciar negativamente a empresa e cujas correções não implicam, necessariamente, em custos elevados, mas seus resultados certamente resultam na satisfação dos colaboradores, aumentando em grande medida a possibilidade de melhoria na produtividade, rentabilidade da empresa, além é claro, do bem estar dos funcionários.

Em resposta a primeira parte da pergunta deste estudo, após a análise dos dados coletados, foi possível avaliar que de maneira geral, a percepção dos funcionários em relação ao clima organizacional da Lavanderia Alfa é positiva. Vários fatores foram os responsáveis por este resultado, mas o alto índice em relação ao estilo de chefia certamente influenciou positivamente o clima interno da empresa. Além disso, a infraestrutura adequada colabora fortemente para manter os funcionários motivados em seu ambiente de trabalho. A partir da pesquisa, foi possível perceber como é importante do ponto de vista dos funcionários, a participação e preocupação da direção e seu envolvimento diário na operação.

Apesar de poucos, os pontos negativos devem ser destacados. Sugere-se uma avaliação do atual formato de treinamento. Definir um plano de reciclagem para que os funcionários estejam motivados a partir do aumento do conhecimento técnico, pois os índices com relação à quantidade de treinamentos apontou que existe uma frustração com relação a este fator. Outro ponto negativo que poderá ser melhorado pela empresa, são as instalações dos banheiros e vestiários.

A partir da pesquisa realizada, abre-se uma expectativa aos funcionários com relação aos poucos pontos negativos apontados e é imprescindível que a empresa defina planos de ação para corrigi-los. Desta forma, se espera que os funcionários percebam a preocupação da empresa em relação ao seu bem estar.

A segunda parte da pergunta de pesquisa é respondida a partir de fundamentos teóricos e dos estudos já realizados como o estudo de Elton Mayo em 1927 que foi um dos primeiros a relacionar o estado emocional à produtividade do funcionário.

Existe uma estreita relação entre a produção e o estado emocional do trabalhador e todos os estudos voltados, principalmente para questões motivacionais, apontam que somente funcionários motivados, trabalhando em um ambiente adequado, poderão desenvolver seu trabalho de maneira produtiva.

Ressaltou-se neste estudo o ponto de vista de autores que definem as empresas como verdadeiros organismos que devem ser analisados de maneira sistêmica. Os funcionários fazem parte do sistema e são os que movem a empresa e quanto mais positivo for o conjunto

de variáveis que interferem no trabalhador, maior e melhor será o resultado produtivo da organização.

Finalmente, vale ressaltar que o compromisso de manter os fatores do clima organizacional positivos é da administração das empresas. Avaliar continuamente o clima e a partir dos resultados obtidos a cada estudo, implantar melhorias, poderá garantir em grande medida as possibilidades de sucesso da empresa e o bem-estar de seus colaboradores, pois o diálogo entre o bem estar do colaborador e a produtividade é constante e está diretamente relacionado.

## REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicodinâmica Aplicada à Administração de Empresas: Psicologia do Comportamento Organizacional**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

BERGAMINI, Cecília Whitaker; CODA, Roberto (Org.) **Psicodinâmica da vida Organizacional: Motivação e Liderança**. 2ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1997.

BORGES, Livia de Oliveira; MOURÃO Luciana. **O Trabalho e as Organizações: Atuações a partir da Psicologia**. São Paulo: Artmed, 2013.

BOWDITCH, James L. **Elementos de Comportamento Organizacional**. São Paulo: Editora Pioneira, 1992.

BROCKE, Jan Vom; ROSEMANN, Michael. **Métodos de Pesquisa: Metodologia de Pesquisa**. 5ª Ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

CAMPOS, Frederico A. F. Goduardo; SOUZA, Marta Alves de. O impacto do clima organizacional na produtividade: Um estudo de caso numa agência bancária. e-Civitas: **Revista Científica do departamento de ciências jurídicas, políticas e gerenciais do UNIBH**. V.4, n.1, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos Recursos humanos na organização**. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FERNANDES, Edna Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FRANCO, José de Oliveira. **Recursos Humanos: Fundamentos e Processos**. Curitiba, IESDE, 2008

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Penso, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GUIMARÃES, Gilberto. **Liderança Positiva**. São Paulo: Évora, 2012.

JESUS, Marco Antonio Sampaio de; VITAL, Graziela Cristina. Poder Informal nas Organizações: Relações de Poder na Busca de Ascensão Profissional. *Informal Power In The Organization: Power Relations in the search for professional ascension*. **Science**, v. 2, n. 2, p. 103-12, 2011.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao Século XXI.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

KNAPIK, Janete. **Gestão de Pessoas e Talentos.** 2ª ed. Curitiba: Ibpe, 2008.

KRUMM, Diane J. **Psicologia do Trabalho: Uma introdução à psicologia industrial-organizacional.** Rio de Janeiro: LTC – Livros técnicos e científicos, 2005.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências.** 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

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

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada.** 4ª ed. São Paulo: Bookman, 2006.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing: Metodologia e Planejamento.** 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MOREIRA, Elen Gongora. **Clima Organizacional.** Curitiba: IESDE, Brasil, 2012.

PIMENTA Raniere; OLIVERIA José; AOUAR Walid. Clima Organizacional em Instituto de Pesquisa Tecnológica. RAUnP - **Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade de Potiguar**, v. 4, n. 2, p.23-38, Abril-Setembro, 2012.

SAMPAIO, Getúlio Pinto. **As relações humanas de cada dia.** São Paulo: Nobel, 2002.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão com Pessoas: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócio.** 5ª ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de Administração Científica.** 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 1966.

---