

IMPORTÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

Antonia Maria Gemenes, Renato Nogueira Perez Avila, Fernando Delci,
Tamires Oliveira.

RESUMO

O clima organizacional é um fator que exerce grande influência na vida dos funcionários de uma organização, apresentando efeitos no funcionário não apenas enquanto ele está trabalhando, mas também em sua vida pessoal. O presente artigo teve como principal objetivo analisar o impacto que o clima organizacional exerce sobre os funcionários de uma empresa do ramo da construção civil. Como objetivos específicos, destacaram-se: Definir clima organizacional, levantar os principais fatores que influenciam o clima organizacional dentro de uma empresa e por fim, destacar os principais problemas que um clima organizacional ruim pode trazer tanto à empresa quanto a seus funcionários. A relevância do presente artigo para área acadêmica foi em analisar de que forma o clima organizacional influencia o comportamento e trabalho das pessoas dentro das empresas. Para a área organizacional, o presente artigo é relevante por determinar a influência e consequências do clima organizacional nas empresas, levantando dados que poderão contribuir não apenas para a empresa estudada, mas para outras também compreenderem melhor a importância de se trabalhar para criar um bom clima organizacional no ambiente de trabalho. Ao longo do presente estudo, definiu o que é clima organizacional, são levantados os principais fatores que influenciam o clima organizacional dentro de uma empresa e quais os principais problemas que um clima organizacional ruim pode trazer tanto à empresa quanto a seus funcionários. O presente artigo foi desenvolvido através de uma pesquisa bibliográfica e a aplicação de um estudo de caso, e por fim, concluiu-se o mesmo com a proposição de sugestões para se resolver os problemas detectados na empresa pesquisada e também para promover um melhor clima organizacional.

Palavras-chave: Clima organizacional, Organizações, Colaboradores, Cultura organizacional.

ABSTRACT

The organizational climate is a factor that has a major influence on the lives of employees of an organization, showing effects in the employee not only while he is working, but also in their personal life. This article aimed to analyze the

[1] Especialista em Administração de Empresas, Consultora, Palestrante e Professora e Coordenadora do ensino superior de Londrina-FACULDADE INESUL e de Cursos Técnicos. ², Professor do ensino superior de Londrina-FACULDADE INESUL ³ Acadêmico de Tecnólogo em RH do ensino superior de Londrina-FACULDADE INESUL.

[2] Graduado em Administração de Empresas pela Universidade Estadual de Londrina – UEL; especialista em Gestão Estratégica de Pessoas e Gestão de Recursos Humanos; Contato: tmatheus.06@gmail.com; Professor Orientador.

impact that the organizational climate exerts on the employees of a company in the business of civil construction. As specific objectives, stood out: Define organizational climate, list the main factors that influence the organizational climate within a company and finally, highlight the main problems that an organizational climate bad can bring both to the company and its employees. The relevance of this article to academic area was to examine how the organizational climate influence the behavior and work of people within the companies. For the organizational area, this article is relevant for determining the influence and consequences of organizational climate in companies, raising data that may contribute not only to the company studied, but for others also understand better the importance of working to create a good climate in organizational work environment. In the course of this study, defined what is organizational climate, are raised the main factors that influence the organizational climate within an organization and what are the main problems that an organizational climate bad can bring both to the company and its employees. This article was developed through a literature search and the application of a case study, and finally, it is concluded that even with the proposition of suggestions to resolve the problems identified in the company researched and tambem para promote a better organizational climate.

Keywords: organizational Climate, Organizations, Employees, organizational Culture.

INTRODUÇÃO

O Clima Organizacional visa em um primeiro momento, proporcionar a análise da organização com o seu ambiente, bem como o conjunto de condições que caracterizam o estado de satisfação e/ou insatisfação dos colaboradores na empresa e das demais pessoas que com eles interagem.

A cultura organizacional de uma empresa pode ser entendida como um conjunto de valores que influenciam diretamente o comportamento dos membros da organização. Abordar esse tema é algo muito importante na administração, pois o clima organizacional exerce uma influência muito grande sobre fatores como motivação e qualidade de vida no trabalho.

A Pesquisa de Clima Organizacional é uma valiosa ferramenta de Gestão Estratégica, pois além de permitir a análise interna e externa, também acompanha o estado de satisfação e comprometimento dos colaboradores com a organização, proporcionando, através de estratégias e ações, o crescimento e desenvolvimento das pessoas e a máxima produtividade e qualidade, visando a consecução e a superação dos resultados pré-estabelecidos pela Direção.

O objetivo geral do presente artigo foi analisar o impacto que o clima organizacional exerce sobre os funcionários de uma empresa do ramo da construção civil como objetivos específicos, destacaram-se: Definir clima organizacional, levantar os principais fatores que influenciam o clima organizacional dentro de uma empresa e por fim, destacar os principais problemas que um clima organizacional ruim pode trazer tanto à empresa quanto a seus funcionários, propondo posteriormente sugestões viáveis que possam ser aplicadas a fim de resolver os problemas detectados.

A relevância do presente artigo para área acadêmica foi o de analisar, baseando-se em um estudo de caso e pesquisa na literatura da área, de que forma o clima organizacional influencia o comportamento e trabalho das pessoas dentro das empresas. Para a área organizacional, o presente artigo é relevante por determinar a influência e conseqüências do clima organizacional nas empresas, levantando dados que poderão contribuir não apenas para a empresa estudada, mas para outras também compreenderem melhor a importância de se trabalhar para criar um bom clima organizacional no ambiente de trabalho.

Deste modo, pode-se dizer que pesquisas sobre condições de trabalho são importantes para minimizar os conflitos entre as necessidades do indivíduo e as da organização, pois através do conhecimento das aspirações, desejos e necessidades dos funcionários, medidas poderão ser adotadas, de modo que a organização venha a alcançar seus objetivos institucionais e atender as expectativas dos indivíduos no trabalho.

REFERENCIAL TEÓRICO

Os seres humanos estão sempre sujeitos a várias situações, no sentido de satisfazer suas necessidades e manter um equilíbrio emocional, mas também à satisfação das necessidades de pertencer a um grupo social de estima e auto – realização, sabendo que satisfação dessas necessidades depende de outras pessoas, particularmente daquelas que está em posições de autoridade.

Clima organizacional pode ser entendido como a atmosfera do ambiente de trabalho. Refere-se a uma complexa rede de expectativas e percepções individuais e de grupo, permeada por referências estratégicas, organizacionais e por componentes estruturais do contexto do trabalho, que orienta e determina o comportamento de seus integrantes, criando um ambiente com características próprias. (BRESCANCINI, 2004).

O clima organizacional é um indicador tanto dos pontos fortes da organização como da necessidade de melhorar e mudar. Todavia há problemas complexos cuja solução exige habilidades e requisitos muitas vezes não disponíveis na organização. No entanto, o fato de estudos de clima ter como destino certo a gestão de pessoas não significa que melhorar o ambiente de trabalho seja responsabilidade exclusiva dos gestores de RH.

Conhecer o grau de satisfação dos quadros funcionais constitui um elemento crítico do papel gerencial, ou seja, o gerenciamento do clima organizacional implica acompanhar a percepção dos funcionários e avaliar o tratamento de suas expectativas pelas diversas unidades da organização.

CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo (KANAANE, 1999), a cultura e clima organizacional são compostos de três dimensões: material – sistema produtivo; psicossocial – sistema de comunicação e interação dos envolvidos e ideológica – sistema de valores vigentes na organização.

O conjunto dessas relações e interações sociais, aliados aos papéis profissionais desempenhados pelos indivíduos e grupos as condições mercadológicas, a tecnologia empregada e o estilo de gestão refletirão as possibilidades de sucesso da organização, à medida que houver condições propiciem um intercâmbio entre, os papéis instituídos e as expectativas dos sujeitos decorrentes de suas necessidades, e de outro lado, as condições emergentes do contexto social mais amplo, governo, concorrentes, fornecedores, clientes, etc.

Neste contexto, o autor afirma que criar um clima organizacional que propicie a satisfação das necessidades de seus participantes e que canalize seus comportamentos motivados para a realização dos objetivos da

organização simultaneamente tem-se um clima propício ao aumento da eficácia da mesma.

Assim, as organizações buscando melhorar seu clima, estão adotando estruturas horizontais enxutas, onde as pessoas tendem a participar efetivamente do negócio da empresa, recebendo informações colaborando na realização do trabalho em equipe bem como no planejamento estratégico.

Para (Dubrin, 1998), a cultura organizacional é importante porque sugere que as pessoas são guiadas pelos mesmos valores e entendem os procedimentos e práticas da organização da mesma forma, e com o passar do tempo, estes valores são vistos como uma espécie de tradição da empresa. Ainda segundo o autor, dentro de uma empresa há valores padrão, como ser prestativo e apoiar os novos colaboradores e clientes; para o autor, dentro da cultura organizacional da empresa a conhecimento e ciência destes valores contribuem para melhorar os resultados organizacionais, aprendizado organizacional, e o controle e gestão da cultura.

Todavia, (Gil, 2010) destaca que cada organização precisa de uma mistura de culturas, mas enfatiza uma delas, pois cada organização se caracteriza por um tipo de cultura específico, seja ela, a cultura de grupo, cultura da função, cultura da tarefa ou a cultura existencial. Cada qual com uma forma diferente de pensamento e aprendizagem, motivação e remuneração, influencia e mudança, ou seja, realidade socialmente construída sustentada por um conjunto de ideias, valores, normas, rituais e crenças.

O IMPACTO DA MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

As Empresas estão valorizando cada vez mais o comprometimento das pessoas, ou seja, os funcionários comprometidos é que vem sendo convocados para fazer parte das soluções da empresa. Com a competitividade dos negócios em alta, as empresas exigem um nível de motivação das pessoas mais elevado. Empregados motivados, tanto individualmente como em grupo, tendem a proporcionar melhores resultados em seu trabalho, ou seja, a motivação pode ser a principal ferramenta para a produtividade de uma empresa. Hoje, sabe-se que a motivação tem origem de uma necessidade,

cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não podemos afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra.

O autor enfatiza ainda que, a motivação é a chave do comprometimento. É muito mais fácil para as empresas conseguirem pessoas competentes do que comprometidas. Por isso, identificar fatores capazes de promover a motivação dos empregados e dominar as técnicas adequadas para trabalhar com ela vem-se tornando tarefa mais importante para os gerentes.

O autor reforça que há varias possibilidades para motivar os colaboradores, como reconhecer o bom trabalho, fazer avaliação de desempenho promovendo promoções, remuneração e participação nos lucros. Ainda conforme o autor, atitudes simples como elogios, oferecer suporte e informações são importantes assim como a recompensa financeira.

Uma das ferramentas importantes é a boa manutenção do clima organizacional. Conforme o autor, o clima organizacional representa um fenômeno perceptual duradouro, construído com base na experiência multidimensional e compartilhado pelos membros de uma unidade de organização, cuja função principal é regular e orientar os comportamentos individuais de acordo com padrões determinados por ela.

Ainda conforme o autor, as organizações procuram oferecer um ambiente agradável de trabalho, dando oportunidade para os colaboradores desenvolver a criatividade se tornando produtivos, reconhecidos e motivados para que a organização possa atingir as metas estabelecidas.

Para (Las Casas, 2012), quanto maior o comprometimento e interesse com os objetivos organizacionais, maior é a oportunidade da organização de ter esse comprometimento revertido em competitividade e lucratividade, esse comprometimento implica aprimoramento do desempenho dos colaboradores.

DIMENSÕES DA CULTURA ORGANIZACIONAL

(Dubrin, 1998) afirma que as dimensões da cultura organizacional representam um conjunto de fatores que influenciam as ações dos empregados. O autor ressalta ainda que possa haver uma cultura diferente em grandes unidades dentro de uma mesma empresa, em um cenário onde um setor tem uma

cultura diferente do outro. Ainda conforme (Dubrin, 1998), dentro da cultura organizacional cinco dimensões são de grande importância:

Valores: Segundo o autor, é através dos valores que são expressos o comportamento de todos durante o dia-a-dia na organização. Nesses valores a empresa inclui a preocupação com o bem do colaborador, a crença de que o cliente sempre em razão, a preocupação com a qualidade e a vontade de satisfazer os acionistas.

Diversidade relativa: Ainda conforme o autor, ocorre quando a cultura organizacional existe na organização, surge nível de homogeneidade; independente do nível educacional ou de qualificação que os funcionários possuam, o autor destaca que há certo grau de identificação e uniformidade originadas de uma cultura organizacional relativamente atuante.

Alocação de recursos e premiação: O autor afirma que a atribuição do dinheiro e recursos tem uma influência crítica na cultura, de forma a enviar por meio dos recursos uma mensagem do que é valorizado na empresa. Assim, ao se observar a estrutura da organização e quais fatores recebem maior atenção, é possível perceber o que aquela organização em especial prioriza.

Nível de Mudança: as organizações que crescem rapidamente têm uma cultura organizacional mais atuante e presente em todos os níveis da organização, o que influencia muito o comportamento de todos que nela atuam.

Força da cultura: a força da cultura, ou a influência que tem, pode ser comparada a um subproduto das dimensões existentes; a cultura forte e bem elaborada coordena os colaboradores em vários trabalhos cotidianos, acompanha e verifica se o colaborador está satisfazendo o cliente, e também se o colaborador está fazendo o serviço sem se incomodar ou sem problemas.

CONSEQÜÊNCIAS E IMPLICAÇÕES DA CULTURA ORGANIZACIONAL

(Gil, 2010) afirma que a cultura organizacional promove um impacto importante na eficácia organizacional e apresenta certas conseqüências básicas e implicações importantes:

Produtividade, qualidade e moral: A cultura que sugere a produtividade e qualidade promove aos colaboradores o hábito de serem produtivos e conscientes em relação à qualidade. A cultura que valoriza a dignidade do ser

humano gera moral e satisfação no serviço; conforme o autor, se a cultura não gerar a produtividade não atinge a qualidade e nem a moral, não alcançando os resultados.

Vantagem Competitiva: Segundo o autor, a cultura que favorece a produtividade, qualidade e a moral tem como resultado o desenvolvimento da vantagem competitiva. Segundo o autor, uma cultura única é muito importante porque não deixa que tenham concorrentes indiretos, evita e dificulta a imitação compatibilidade das fusões e aquisições: Para (Dubrin, 1998), analisando-se fusões e aquisições corporativas, constata-se que 60% aproximadamente obtêm resultados medíocres, e o motivo para esses péssimos resultados é a diferença de cultura entre as organizações que se fundem. “O autor destaca que esse problema só é percebido após o processo de união, principalmente quando as empresas pertencem a países diferentes.”

Direção da atividade de liderança: afirma que as atividades dos líderes de uma organização são de suma importância, pois grande parte do tempo de um executivo é usada no trabalho com forças sutis que moldam os valores dos colaboradores, mas eles também são afetados de forma indireta neste processo; para o autor, ao mesmo tempo em que os líderes ajudam a forjar a cultura organizacional de uma empresa, eles também são conduzidos pela cultura existente na empresa.

METODOLOGIA

Quanto à abordagem, foi feita uma pesquisa quantitativa, pois na visão de (GIL, 2006), as pesquisas quantitativas são mais adequadas para apurar opiniões e atitudes explícitas e conscientes dos entrevistados, pois utilizam instrumentos padronizados de coleta de dados, como questionários, por exemplo.

Quanto aos procedimentos, de acordo com (VERGARA, 2004), a presente pesquisa é bibliográfica, pois busca explorar o tema no sentido de validar teoricamente os resultados pretendidos. A presente pesquisa se caracterizou também como um estudo de caso, que conforme (YIN, 2005) trata-se de uma abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando se procura compreender, explorar ou descrever

acontecimentos e contextos complexos nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores.

O universo da presente pesquisa foi no ramo da construção civil, situada na região de Londrina que hoje conta aproximadamente com 70 funcionários.

A amostra utilizada foi não probabilística, composta por 10 colaboradores da empresa, e o instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário composto por 10 questões fechadas.

ANÁLISE E VERIFICAÇÃO DOS RESULTADOS

Este tópico irá demonstrar através de um gráfico a análise feita com base nos dez questionários respondidos pelos funcionários da empresa pesquisada. Utilizando-se os dados coletados, foi feita uma análise individual de cada um dos fatores abordados (salário, orgulho, auto-estima...), para que então uma análise geral pudesse ser realizada.

O gráfico abaixo mostra pontuação dada pelos funcionários da empresa para cada fator investigado, tendo em mente que o valor 5 equivale a uma necessidade que é plenamente satisfeita (Muito bom), o valor 3 equivale a uma necessidade regularmente satisfeita (Regular) e 1 uma necessidade pouquíssimo satisfeita (Muito ruim). Uma vez analisados todos os fatores conforme estes critérios serão possíveis determinar a percepção geral dos funcionários pesquisados em relação ao clima organizacional de sua empresa, fator que será explorado na conclusão deste artigo.

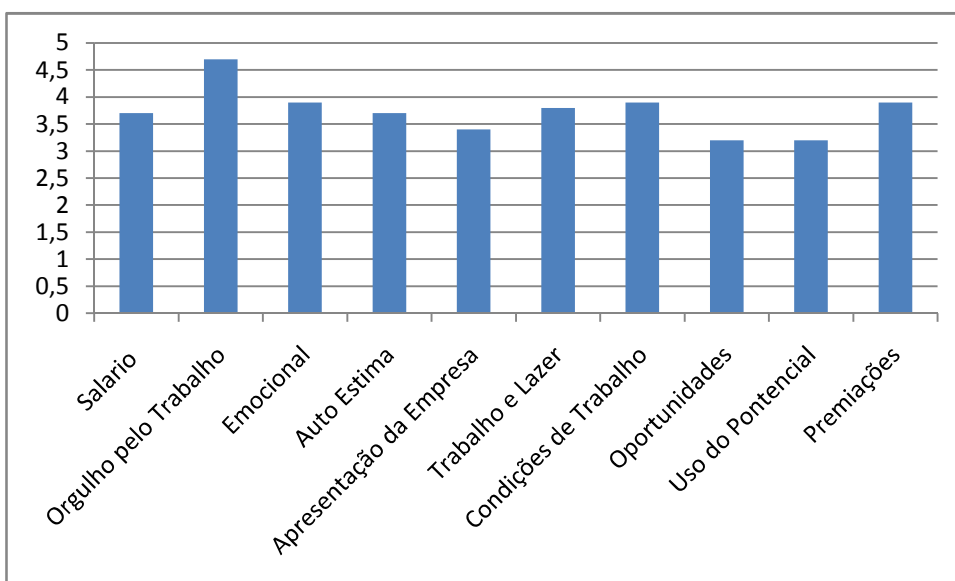


Gráfico 1: Análise de indicadores de QVT

Fonte: Desenvolvido pelos próprios autores.

Referente ao salário, pode ser verificado através da media da pontuação dada pelos funcionários que a empresa possui um salário satisfatório a todos, pois a empresa além do salário tem como beneficio vale alimentação, para funcionários que vieram de outro estado a empresa disponibiliza alojamento, café da manhã, almoço e janta sem descontar nada do funcionário. Porém a empresa poderia rever o seu salário base, visto que em outras regiões o salário chega até 15% a mais.

Já o quesito Orgulho pelo Trabalho, ficou claro que todos têm orgulho pelo trabalho realizado, pois o resultado ficou entre muito bom e bom. Todos possuem uma satisfação em ver os prédios construídos e prontos para venda. Descreveram ser uma emoção saber que faz parte da historia de cada tijolo colocado, mas seria interessante a empresa investir um em sistema de reconhecimento, como por exemplo, funcionário do mês.

No que se refere à vida emocional, os resultados mostra que consideram ser um local agradável de ser trabalha aonde é possível construir amizades, pontuaram ainda que o respeito por todos seja bom. Mas, no entanto ainda a conflitos entres liderança e os demais colaboradores, seriam interessantes que se melhora a comunicação para que seus colaboradores não se sintam desmotivados.

A percepção geral dos entrevistados em relação a sua auto-estima no ambiente de trabalho está entre Regular e Bom, o que indica que, apesar de não mostrar um quadro preocupante, é um fator que pode ser melhorado. Para tanto, seria interessante que a empresa investisse em mecanismos que fizessem com que os funcionários se sintam mais valorizados e que os fizessem compreender a importância do trabalho que realizam.

No que diz respeito ao termo Apresentação da Empresa, podemos observar que a empresa possui uma boa imagem perante a opinião publica . Pontuamos como sugestão que a empresa poderia se empenhar mais em projetos sociais visto que na região de londrina não temos um histórico que a empresa tenha participado de nenhum movimento social em pro das

comunidades carentes. Ação como reforma de casas para famílias necessitadas.

Para o Trabalho e Lazer semelhante ao que ocorreu no fator auto-estima, este quesito, na percepção dos entrevistados, está em um nível entre regular e bom. Contudo, é necessário que a empresa trabalhe melhor este fator, o que pode ser feito evitando a sobrecarga de trabalho e situações em que os funcionários precisem ficar muito além do tempo regular na empresa.

As Condições de trabalho podem se verificar conforme a pesquisa, que a maioria dos colaboradores está satisfeita com a sua condição de trabalho, mas também aonde se pode melhorar o ambiente, dando a eles mais conforto e comodidade, pelo fato de ser um trabalho difícil. Dando uma condição de trabalho mais favorável, agradável e melhor todos poderiam esta mais satisfeita.

A existência de oportunidades, conforme o gráfico acima, apresenta resultado regular, mostrado assim que a empresa das sim oportunidades de crescimento profissional, mas ainda falta um trabalho mais intensivo para observar os talentos dentro da empresa e darem uma chance para estes funcionários que ainda não tiveram.

Já o Uso de Potencial: Os resultados obtidos da pesquisa ficaram no nível regular, ou seja, somente uma parte dos funcionários está satisfeito em exerce um trabalho que gostam e que realmente é isto que sabem fazer. Mas muitos deles acreditam que seu potencial é maior que podem ajudar em outras atividades do dia a dia do canteiro de obras, então seria importante que a empresa tivesse um olhar mais atento a este quesito para aproveitar maior potencial de cada um assim para que todos se sintam mais satisfeito.

Por fim, as premiações representam grande parte dos funcionários considera o sistema de premiação oferecido pela empresa satisfatório, considerando que são premiações excelentes. Mas que por se tratar de sorteios alguns ficam insatisfeitos, então a empresa poderia também pensar em uma premiação coletiva em alguns momentos, prêmios para todos mesmo que for prêmios de valor financeiro menor.

CONCLUSÃO

O objetivo da presente pesquisa consistiu em analisar qual o impacto do clima organizacional sobre a vida e trabalho dos funcionários de uma organização, e através, da pesquisa conduzida na empresa, foi possível estudar melhor esta relação.

Conforme mostrado na pesquisa, apesar dos funcionários estarem relativamente satisfeitos com a empresa e com os pontos que mais exercem impacto sobre o clima organizacional, alguns pontos na empresa estudada podem ser mais bem trabalhados, como o uso do potencial dos funcionários e desenvolvimento de melhores oportunidades de crescimento para os funcionários que apresentam melhor rendimento, para melhorar estes dois quesitos a empresa pode ter maior engajamento com escolas profissionalizantes da região, seria interessante também utilizar mais o processo de recrutamento interno, assim poderá utilizar melhor o potencial que já possui na empresa tendo assim uma equipe mais sólida e motivada.

Estes dos fatores são bastante importantes, e mesmo não estando ruins na empresa estudada, é interessante que sejam realmente melhor desenvolvidos, pois ambos interferem de forma crucial no nível de motivação dos funcionários, e por consequência, no clima organizacional da empresa.

Em uma visão geral, a empresa possui um bom clima organizacional visto que na pesquisa em muitos momentos os entrevistados apontaram resultados entre Muito Bom e Bom. Ainda assim, há algumas coisas a serem melhoradas para que o funcionário tenha um melhor clima organizacional na empresa, e com isso, melhores níveis de motivação e qualidade de vida no trabalho. As principais medidas neste sentido seriam garantir que o funcionário fosse valorizado adequadamente por conta do trabalho por ele desenvolvido, não apenas por meio de comissões ou premiações, mas também com um tratamento pessoal cordial e encorajador. Outro ponto importante é aproveitar o potencial do funcionário não por meio da exploração e sobrecarga, mas com a proposição de desafios que o façam crescer e assumir mais responsabilidades.

REFERÊNCIAS

DUBRIN, Andrew J; MINADEO, Roberto; GUEDES, César Augusto Miranda. **Princípios de Administração**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Editora S.A., 1998.

GIL, Antonio Carlos. – **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1 Ed. 6 reimpressão. São Paulo. Atlas 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KANAANE, Roberto – **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI** – 2º Ed. São Paulo. Atlas 1999.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Excelência em Atendimento ao Cliente – Atendimento e serviço ao cliente como fator estratégico e diferencial competitivo**. São Paulo: Editora M. Books do Brasil, 2012.

Disponível em <http://www.revista.fundap.sp.gov.br/revista2/.../ferramentas.htm>.
Brescancini. Acesso em 30 de Maio de 2013.

Disponível em <http://www.ufpi.br/subsiteFiles/admpicos/arquivos/files/>.
Aline. Acesso em 09 de Junho de 2013

Disponível em <http://www.library.com.br/economia/cap127.htm>. Dutra.
Acesso em 30 de Maio de 2013