

ESTUDO DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA EMPRESA DOCEOLI AGRO ALIMENTOS

Candido Becker¹
Maiquel Eduardo Hammes²
Jonas Bordim³

RESUMO

O presente artigo é um estudo de clima organizacional realizado na empresa Doceoli agro alimentos, localizada no município de Santo Cristo, RS. Quanto ao problema que envolve a pesquisa, busca-se responder a seguinte questão: qual é a percepção dos colaboradores em relação as variáveis do clima organizacional da empresa? Já o objetivo geral é avaliar a satisfação dos colaboradores em relação ao clima organizacional da empresa afim de identificar o que precisa ser melhorado. No referencial teórico foi tratado tema como: gestão de pessoas, processos de gestão de pessoas, cultura organizacional, clima organizacional e fatores que influenciam no clima. Trata-se de uma pesquisa aplicada, de caráter quantitativo; exploratória e descritiva. Onde primeiramente foi realizada uma entrevista com a gestora da organização com o intuito de identificar quais as práticas que a empresa realiza para manter um bom clima; e num segundo momento foi aplicado aos colaboradores um questionário composto por vinte e quatro questões objetivas referente aos aspectos do clima organizacional, com o objetivo de avaliar os níveis de satisfação dos funcionários em relação ao clima organizacional. Após a realização da pesquisa os dados coletados foram tabulados e analisados, e a partir dessa análise foram sugeridas algumas recomendações para a melhoria do clima organizacional, dentre elas: proporcionar aos líderes e supervisores um curso de desenvolvimento em gestão de pessoas; criação de um plano de cargos e salários; e por fim, propõem-se a realização de uma reunião para orientar a todos sobre a importância do cumprimento das regras da organização.

Palavras-chave: Clima Organizacional – questionário – Pesquisa – Análise – Implantação.

ABSTRACT

This article is an organizational climate study carried out at Doceoli agro food company, located in the municipality of Santo Cristo, RS. Regarding the research problem, we try to answer the following question: what is the employees' perception regarding the variables of the company's organizational climate? The general objec

¹ Acadêmico do Curso Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. candidobecker@gmail.com

² Acadêmico do Curso Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. Maiquel.hammes@live.com

³ Especialista em Gestão Empresarial. Orientador. Professor do Curso Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos. Faculdades Integradas Machado de Assis. Jonas@fema.com.br

tive is to evaluate employees' satisfaction with the company's organizational climate in order to identify what needs to be improved. In the theoretical referential was addressed as: people management, people management processes, organizational culture, organizational climate and factors influencing the climate. It is an applied research, of quantitative character; Exploratory and descriptive. Where an interview was first held with the organization's manager in order to identify the company's practices to maintain a good climate; And a second questionnaire was applied to the employees, a questionnaire composed of twenty-four objective questions related to aspects of the organizational climate, with the objective of evaluating the employee satisfaction levels in relation to the organizational climate. After the research, the collected data were tabulated and analyzed, and from this analysis some recommendations were suggested for the improvement of the organizational climate, among them: to provide to leaders and supervisors a development course in people management; Creation of a job and salary plan; And finally, it is proposed to hold a meeting to guide everyone on the importance of compliance with the rules of the organization.

Keywords: Organizational Climate - Questionnaire - Research - Analysis - Deployment.

INTRODUÇÃO

Para que uma organização tenha sucesso, não basta que ela apenas coloque toda sua atenção para as necessidades dos seus clientes externos; é preciso também voltar uma parte de seus esforços para aqueles que trabalham na organização, ou seja seus clientes internos, seus colaboradores.

O tema do presente artigo é o estudo do clima organizacional dentro da empresa Doceoli agro alimentos; tem por objetivo avaliar o nível de satisfação dos colaboradores referente ao clima organizacional da empresa. Para isso foi aplicado um questionário com perguntas objetivas referente ao tema de estudo, posteriormente foi realizada uma análise através das respostas dos colaboradores.

Busca-se resolver o problema em questão que é descobrir qual é a percepção dos colaboradores da empresa em relação as variáveis do clima organizacional e o que é possível de ser feito para melhorar o clima dentro da organização.

Também para se ter um maior conhecimento sobre o assunto abordado, realizou-se uma pesquisa bibliográfica em livros e artigos de autores renomados sobre o assunto como Chiavenato, Marras, Robbins e Luz, conforme consta no referencial teórico.

Quanto a metodologia adotada, trata-se de uma pesquisa aplicada na empresa, onde os conhecimentos aprendidos em sala de aula foram aplicados na

prática; também é uma pesquisa quantitativa pelo fato da aplicação de um questionário que gerou dados que foram analisados posteriormente. Trata-se também uma pesquisa exploratória e descritiva pelo fato de se buscar informações dentro da empresa e de se descrever como essas informações foram encontradas.

No referencial teórico foi tratado tema como: gestão de pessoas, processos de gestão de pessoas, cultura organizacional, clima organizacional e fatores que influenciam no clima. Após, realizou-se a Metodologia do trabalho e por fim, o diagnóstico e análise dos resultados, contendo as ações que influenciam no clima organizacional desenvolvidas atualmente pela empresa, uma pesquisa de clima com os colaboradores e algumas sugestões para a melhoria do clima organizacional seguido da conclusão.

1 REFERENCIAL TEORICO

1.1 GESTÃO DE PESSOAS

Para que a organização obtenha sucesso em seus objetivos, é preciso que todos os colaboradores trabalhem de forma conjunta e organizada, o que faz a empresa são as pessoas; por esse motivo é necessário que se tenha amplo conhecimento acerca do tema gestão de pessoas.

Para Chiavenato gestão de pessoas “é o conjunto integrado de atividades de especialistas e gestores, como agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas, no sentido de proporcionar competências e competitividade à organização”. (CHIAVENATO, 2010, p. 9).

Já para Gil, a função gerencial da gestão de pessoas é fazer com que as pessoas que trabalham dentro da organização colaborem para que os objetivos organizacionais sejam alcançados, e também para que as pessoas alcancem os seus próprios objetivos na vida (GIL, 2007).

Para que os objetivos sejam atingidos é necessária uma ação em conjunto entre os funcionários da empresa e a própria organização em si, o funcionário muitas vezes trabalha pelo salário ou pelo próprio sucesso profissional, e a empresa trabalha pelo sucesso organizacional.

Segundo Marras, para que a empresa possa cumprir os seus objetivos organizacionais é preciso que os gerentes foquem nas pessoas que trabalham na

empresa; o gestor deve saber quais são as necessidades dos trabalhadores, quais são suas dificuldades, deve voltar a atenção para os colaboradores, assim estes darão um retorno aumentando sua produtividade. (MARRAS, 2011).

As pessoas são os principais fatores que formam uma organização, pois são elas que se esforçam e dedicam grande parte de seu tempo para cumprir os objetivos da empresa. Porém elas devem ser administradas da maneira correta para que estejam sempre motivadas e satisfeitas com sua atividade laboral.

Para que a empresa consiga ter um bom desempenho e atinja seus objetivos é necessário que os gestores apliquem os seis processos da gestão de pessoas descritos por Chiavenato e também por outros autores.

1.2 PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS

As pessoas devem ser administradas para que realizem seu trabalho da maneira correta e conseqüentemente, para que se desenvolvam dentro da organização. Dessa maneira, é importante que o gestor conheça os processos de gestão de pessoas.

De acordo com o autor Chiavenato, a moderna gestão de pessoas que é empregada pela maioria das organizações nos dias de hoje, se divide em seis diferentes processos, que juntos formam a gestão de pessoas. São eles: processo de agregar pessoas (recrutamento e seleção), aplicar pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas, e monitorar pessoas (CHIAVENATO, 2010).

Segundo Marras o processo de agregar pessoas está relacionado com os processos de recrutamento e de seleção, pois para se agregar pessoas é preciso atraí-las para dentro da organização, é necessário que se divulgue que a organização precisa de pessoas com certas competências para trabalhar, e depois é necessário que se selecione as pessoas que possuem essas características buscadas pela organização (MARRAS, 2011).

Xavier afirma que é preciso recrutar a pessoas certa para o cargo certo, e para isso é preciso buscar talentos dentro e fora da organização, é preciso fazer um recrutamento de pessoal (XAVIER, 2006).

Após o processo de recrutamento de pessoas, deve se fazer o processo de seleção de pessoal, afim de encontrar entre todos os candidatos, aqueles que estão mais preparados para assumir os cargos. Para Lacombe o processo de seleção se

procura encontrar o candidato que se encaixa melhor a vaga e que tem a capacidade de se ajustar e aprender mais rapidamente; no processo seletivo, deve-se levar em consideração o conjunto de competências, habilidades e atitudes que os candidatos possuem, afim de selecionar a pessoa que possuir as melhores competências para a vaga. (LACOMBE, 2011).

Após a contratação dos novos funcionários é preciso desenvolver as capacidades dos mesmos e de treina-los para o cargo que eles irão exercer. Nesse sentido, Marras afirma que o treinamento de pessoal serve para que os conhecimentos nos processos de trabalho sejam repassados aos novos funcionários; ele também pode modificar o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, a fim de otimizar a execução das tarefas e melhorar o desenvolvimento do trabalho (MARRAS, 2011).

Neste contexto Lacombe afirma que as recompensas são uma boa forma de estimular os colaboradores a produzir mais por um curto prazo de tempo, é um recurso que tem um efeito temporário por esse motivo é importante que se planeje bem quando recompensar os colaboradores e quais os objetivos que a organização busca alcançar (LACOMBE, 2011).

Após o treinamento e o desenvolvimento dos colaboradores da organização é necessário fazer com que eles permaneçam trabalhando dentro da organização; o processo de manter pessoas é baseado principalmente em buscar a qualidade de vida no ambiente de trabalho.

Segundo Marras, para se manter as pessoas trabalhando na organização, é necessário dar atenção ao ambiente interno da organização, zelando pela higiene e pela segurança do trabalho, é preciso se elaborar um plano de prevenção a acidentes no trabalho seguindo as normas regulamentadoras regidas pela Consolidação das Leis Trabalhistas. (MARRAS,2011).

Todos esses processos, devem ser aplicados dentro das organizações a fim de melhorar não só o desempenho dos colaboradores, mas também as condições de trabalho gerando conforto e um clima agradável.

Outro aspecto importante que deve ser ressaltado e observado, é a questão da cultura da empresa, pois os colaboradores trabalham em cima dessas crença e valores que a organização possui. A seguir se apresenta alguns conceitos em relação ao tema cultura organizacional.

1.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

Toda a empresa funciona ou está firmada no mercado seguindo certos valores que a mesma julga como corretos, os funcionários da organização também trabalham e seguem os valores e crenças da organização. Esse conjunto de valores e de crenças, são denominados por diversos autores de cultura organizacional. “A cultura organizacional é um conjunto de valores, crenças, normas e hábitos compartilhados, que rege a interação dos elementos de uma organização” (SILVA, 2001, p.421).

Portando a ética de uma organização é baseada na cultura da mesma, se atitudes e comportamentos não éticos ou não morais são aceitos pela organização, os colaboradores pensarão que aquilo faz parte da cultura da empresa e vão começar a ter as mesmas atitudes.

Lacombe ainda afirma que existem três níveis de cultura: o primeiro nível da cultura se manifesta através do modo de se vestir dos colaboradores; na maneira de falar, na formalidade ou na informalidade dependendo da organização e também na maneira que o trabalho é desenvolvido. O segundo nível são os valores visíveis e conscientes; eles se manifestam através do desempenho dos colaboradores, na capacidade de resolver problemas, no nível de competência, etc. E o terceiro nível diz respeito aos valores da organização, a natureza humana, a religião, ao relacionamento do homem com o ambiente, etc. (LACOMBE,2011, p.276).

Percebe-se, portanto, que a transmissão dos valores organizacionais ocorre o tempo inteiro, seja de maneira formal ou informal. O colaborador capta todos os valores que a empresa possui e os passa adiante para os demais, disseminando-a.

A seguir será abordado os conceitos do tema em estudo, o clima organizacional e os fatores que influenciam no clima.

1.4 CLIMA ORGANIZACIONAL

Dentro de todas as organizações, existem determinados sentimentos que se espalham dentro da empresa, é algo que afeta os colaboradores, seja de forma positiva ou de forma negativa, esse sentimento é chamado de clima organizacional.

Tachizawa, Ferreira e Fortuna afirma que o clima organizacional é a qualidade do ambiente de trabalho e relações dentro da empresa, podendo definir os comportamentos dos funcionários (TACHIZAWA, FERREIRA, FORTUNA, 2010).

O clima organizacional pode ser classificado em três categorias: bom, prejudicado e ruim. O clima é bom quando se predomina o bom relacionamento entre todos da organização, há entusiasmo, participação e engajamento dos colaboradores. Quando os funcionários não demonstram interesse no trabalho, quando há desânimo e baixa motivação, pode se dizer que o clima organizacional é ruim (LUZ, 2003).

Como o autor afirma, a pesquisa de clima é feita para que se possa identificar aspectos negativos do clima, para a partir disto tomar atitudes para melhorá-lo. Para Silva “O levantamento do clima diagnostica, com razoável grau de acerto, as causas das insatisfações, angústias, frustrações, tensões e ansiedades que brotam no ambiente interno das organizações com intensidade e frequência”. (SILVA, 2003, p. 425).

A melhor maneira para se medir o clima organizacional de uma empresa é através da realização de uma pesquisa de clima organizacional. Chiavenato ressalta que: “As pesquisas de clima organizacional procuram coligir informações sobre o campo psicológico que envolve o ambiente de trabalho das pessoas e a sua sensação pessoal nesse contexto” (CHIAVENATO, 1994.p. 440).

Para Moreira, é importante que se conheça a opinião dos colaboradores da empresa, pois assim é possível identificar os aspectos positivos da organização e também os aspectos que precisam ser melhorados. Para isso deve-se fazer uma pesquisa de clima a fim de avaliar o nível de satisfação dos colaboradores (MOREIRA, 2008).

Portanto ainda segundo esses autores já citados, pode se perceber que o clima influencia de alguma forma o comportamento dos colaboradores, que se comportam de acordo com o clima no ambiente de trabalho. Neste sentido o comportamento e as atitudes dos colaboradores podem dar pistas aos gestores de que o clima na empresa está bom ou está ruim; é importante que os gestores observem as atitudes dos colaboradores dentro do ambiente de trabalho.

1.4.1 Fatores Que Influenciam No Clima Organizacional

O clima organizacional pode variar dependendo de vários fatores, como psicológicos ou mesmo as condições de trabalho em que os colaboradores são submetidos; são inúmeras as variáveis que podem influenciar no clima organizacional.

Segundo Cigoline apud Luz, existem diversas variáveis que influenciam no clima organizacional, dentre elas estão: A adaptação dos funcionários com a tarefa que realizam bem como a distribuição justa das tarefas entre eles; o salário de acordo com os cargos e a possibilidade de aumento de salário através de um plano de cargos e salários; um bom relacionamento entre os colegas de trabalhos da empresa, o trabalho em equipe e a cooperação e harmonia entre todos os setores da organização; uma liderança forte com capacidade de verificar problemas na empresa ou nos processos de trabalho e buscar soluções, bem como a capacidade de motivar a equipe; o processo de comunicação e de divulgação de informações entre a empresa e os funcionários; o relacionamento entre os líderes da empresa e os colaboradores e a capacidade de resolução de conflitos entre eles; a garantia de que os trabalhadores terão estabilidade no emprego e o feedback de como estes estão desempenhando o seu trabalho e como podem melhorar; as condições do ambiente de trabalho: se as instalações proporcionam o conforto do colaborador durante o desenvolvimento do trabalho, se o local de trabalho é higiênico, etc. (CIGOLINE apud Luz, 2008).

Para Kalahale, existem alguns fatores que podem deixar o clima organizacional mais agradável como uma boa liderança, o reconhecimento que os líderes dão aos seus liderados, a perspectiva de crescimento profissional dentro da organização, a questão salarial, etc. (KALAHALE, 2003).

Para Spector, um dos principais fatores que podem influenciar no clima organizacional é a satisfação no trabalho. Para que o clima esteja agradável é necessário que os colaboradores estejam satisfeitos trabalhando para a empresa, os líderes devem proporcionar boas condições para que os colaboradores se sintam felizes com o que fazem, não basta apenas remunerar bem, é preciso fazer algo a mais para melhorar o clima organizacional (SPECTOR, 2002).

A satisfação com o trabalho pode refletir no clima organizacional, pois uma pessoa que está satisfeita com o seu ambiente de trabalho terá atitudes positivas, estará sempre motivada e proporcionará um bom clima. Já um colaborador insatisfeito terá atitudes negativas apresentando desmotivação e influenciando

negativamente seus colegas de trabalho, o que pode ocasionar uma queda no clima organizacional. (ROBBINS, 2006).

Portanto, são inúmeras as variáveis que podem influenciar no clima organizacional e é responsabilidade dos líderes observarem essas variáveis e tentar sempre manter um bom clima organizacional proporcionando um bom ambiente de trabalho para os seus colaboradores.

2 METODOLOGIA

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Quanto ao tipo de pesquisa, é uma pesquisa aplicada, pois visa gerar conhecimentos para aplicação prática voltada à solução de problemas em estudo, busca-se responder a seguinte questão: Como os colaboradores avaliam as variáveis do clima organizacional dentro da empresa?

Referente a forma de abordagem da pesquisa, ela é uma pesquisa de caráter quantitativo, pelo fato de haver um questionário que gerou dados que foram posteriormente analisados. Quanto ao ponto de vista dos objetivos da pesquisa, é classificada como exploratória e descritiva. Exploratória pelo fato de ser necessário buscar o conhecimento da atual situação da organização, para então propor melhorias. Será também descritiva pois tem o propósito de verificar as percepções dos colaboradores em relação ao clima organizacional.

Portando os métodos de pesquisa que serão empregados neste projeto são os seguintes: pesquisa aplicada, de caráter quantitativo, exploratória e descritiva.

2.2 PLANO DE COLETA DE DADOS

Primeiramente o plano de coleta de dados ocorreu através de pesquisas bibliográficas em livros, revistas e artigos para se ter um embasamento teórico sobre o assunto clima organizacional.

Após isso, no dia 12 de abril de 2017 ocorreu a entrevista com o proprietário da organização, o senhor Luiz Zimmermann. A entrevista ocorreu de uma maneira bastante informal onde foram feitos alguns questionamentos com o propósito de se ter um melhor conhecimento sobre a empresa. O proprietário também nos

apresentou a gestora de RH da empresa, Olivia Zimmermann onde foram feitos questionamentos sobre o clima organizacional da empresa.

O proprietário também fez uma breve explanação a respeito da história da organização bem como sua missão, visão e valores.

2.3 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

Os dados coletados a partir dos questionários e da entrevista com o gestor, foram tabulados e analisados em planilhas do excel, onde foram transformados em quadros ilustrativos, os quais foram interpretados evidenciando os aspectos relevantes da análise.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

3.1 AÇÕES QUE INFLUENCIAM NO CLIMA ORGANIZACIONAL DESENVOLVIDAS ATUALMENTE PELA EMPRESA

Para que se pudesse conhecer melhor a organização, realizou se no dia 12 de abril de 2017 uma entrevista com a gestora de Recursos Humanos da Organização. Tal entrevista teve como objetivo conhecer a organização, descobrir sua missão, visão e valores e buscar descobrir quais são as práticas e ações que a organização realiza para manter um bom ambiente de trabalho e um clima organizacional agradável.

Conforme a Gestora de Recursos Humanos, a empresa Doceoli possui atualmente 95 colaboradores distribuídos em 5 departamentos sendo eles: departamento Gerencial; setor de recursos humanos; medicina e segurança do trabalho e psicologia; administração e área de produção.

A organização possui um setor de recursos humanos formalizado, que conta com a gestora de recursos humanos e com uma auxiliar, que além do setor de recursos humanos também são responsáveis pela contabilidade da organização.

Além da área de recursos humanos, a empresa também dispõe de uma área de medicina e segurança do trabalho, onde atuam um técnico de segurança do trabalho e uma psicóloga. Para a gestora, apesar do setor de Recursos Humanos e o setor de medicina e segurança no trabalho estarem separados; eles estão de certa

forma interligados, pois estão sempre se relacionando, um setor auxilia e complementa o outro.

Segundo Marras, para manter as pessoas trabalhando na organização, é necessário dar atenção ao ambiente interno da organização, zelando pela higiene e pela segurança do trabalho, é preciso elaborar um plano de prevenção de acidentes seguindo as normas regulamentadoras regidas pela Consolidação das Leis Trabalhistas (MARRAS, 2011).

Este setor também conta com uma psicóloga que atua dando suporte e ouvindo os colaboradores que possuem algum problema, e auxilia o setor de recursos humanos realizando as entrevistas de emprego com os candidatos sempre que surge uma vaga na organização. De acordo com Gil é importante que se monitore os colaboradores da organização com o intuito de verificar se tudo está em ordem, se a produtividade está normal, se há motivação, etc. (GIL, 2007).

A organização se preocupa em sempre tentar manter um clima organizacional elevado, sempre buscando proporcionar o bem-estar de seus colaboradores, por isso são realizadas pelo menos uma vez por ano palestras motivacionais, para dar mais ânimo aos funcionários; também são disponibilizados cursos e treinamentos para auxiliar no desempenho e na produção dos colaboradores, explica a gestora.

Chiavenato afirma que as pessoas têm uma incrível capacidade de aprendizagem e de aperfeiçoamento, elas conseguem se desenvolver muito rapidamente, o desenvolvimento está relacionado com a educação, por isso é preciso educar os colaboradores para os cargos que irão ocupar (CHIAVENATO,2010).

A organização também dispõe de um programa de ginástica laboral, onde duas vezes ao dia, os colaboradores param com suas atividades rotineiras para a realização de exercícios de alongamento e relaxamento dos músculos e também para o descanso.

Percebe-se que a organização se preocupa com a segurança, com a saúde e com o bem-estar de seus colaboradores, além de procurar manter sempre um clima organizacional agradável.

3.2 PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL COM OS COLABORADORES:

Para que se pudesse avaliar a percepção dos colaboradores em relação ao clima da empresa, se fez necessário a realização de uma pesquisa de clima organizacional com todos os colaboradores da organização, onde foi usado um questionário. O questionário com 24 questões foi deixado no dia oito de maio e permaneceu por lá até sexta feira dia dezanove de maio, ele ficou à disposição para que todos os colaboradores pudessem responder.

A seguir se apresenta os gráficos gerados por meio da tabulação dos dados obtidos através da pesquisa de clima organizacional. Nos 3 primeiros questionamentos se utilizou os termos péssimo, ruim, regular, bom e excelente. No quarto questionamento se utilizou dos termos sim ou não. Nos demais questionamentos utilizou-se das afirmações discordo totalmente, discordo, não concordo nem discordo, concordo, e concordo totalmente, afim de identificar a opinião dos empregados sobre determinados aspectos.

Os dois primeiros questionamentos são referentes a satisfação com a remuneração; a ilustração 1 diz respeito a satisfação da remuneração quanto as tarefas que o colaborador desempenha, e a ilustração 2 é referente ao salário do colaborador em comparação aos salários dos colegas.

Percebe-se que na questão de remuneração os colaboradores estão satisfeitos. Em ambos os questionamentos a maioria considerou a questão do salário como bom na organização, sendo que na ilustração 1, 52% marcaram como bom; na ilustração 2 foram 49% que marcaram como bom.

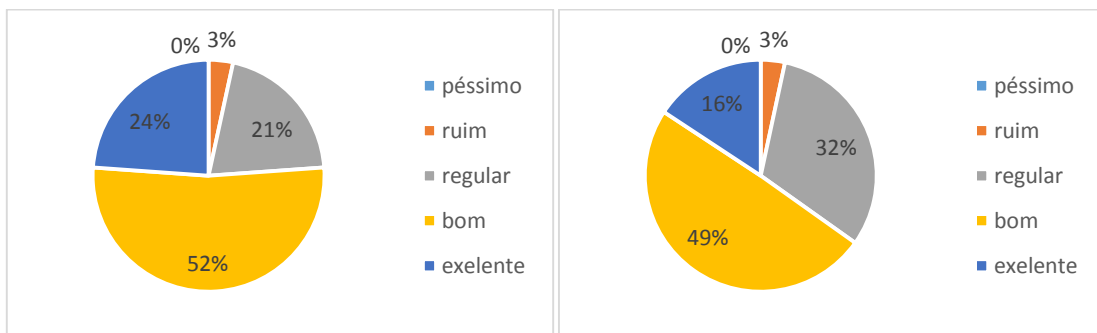


Ilustração 1: Salário x tarefas
Fonte: Produção do pesquisador.

Ilustração 2: Salário x Salário dos colegas
Fonte: Produção do pesquisador.

Segundo Chiavenato, recompensar pessoas é uma ferramenta para se motivar os colaboradores e fazer com que eles produzam mais; é uma troca de interesses entre a empresa e o colaborador. (CHIAVENATO, 2010).

Referente a ilustração 3, quando questionados sobre o grau de satisfação que possuem em realizar suas tarefas e funções dentro de seu setor, a maioria dos funcionários consideraram-se satisfeitos em desempenhar suas funções dentro do setor, portanto afirmaram que não gostariam de mudar de setor. Quando questionados sobre o desejo de troca de departamento apenas 8% afirmaram que gostariam de trabalhar em outro setor da empresa.

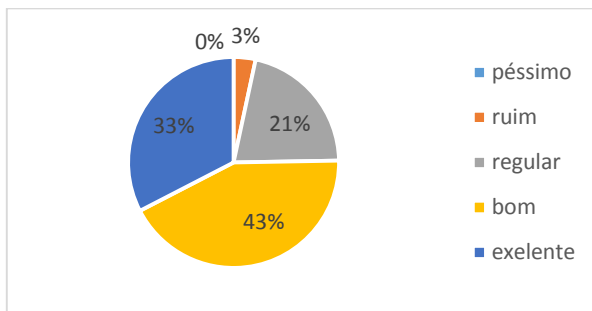


Ilustração 3: satisfação com o setor
Fonte: Produção do pesquisador

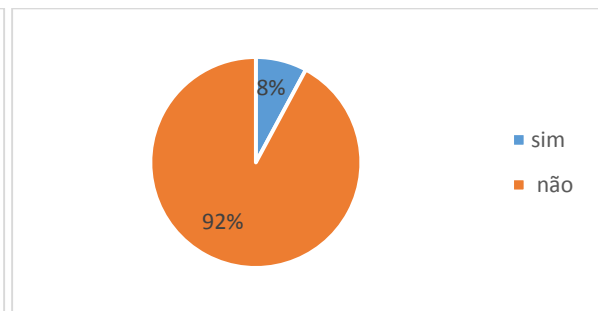


Ilustração 4: desejo de trocar de setor
Fonte: Produção do pesquisador.

Nota-se que os colaboradores realmente gostam do setor onde trabalham e que poucos gostariam de mudar de setor. Para a organização é fundamental que os funcionários estejam satisfeitos com a sua função, influenciando assim, diretamente na produtividade.

Para Robbins, a satisfação com o trabalho reflete diretamente nas atitudes dos colaboradores dentro da organização; uma pessoa que está satisfeita com o seu ambiente de trabalho terá atitudes positivas e buscará desenvolver o seu trabalho da melhor forma possível. (ROBBINS, 2006).

Os gráficos a seguir dizem respeito a opinião dos colaboradores sobre seus supervisores hierárquicos. Na ilustração 5 foi questionado sobre a competência do supervisor em coordenar a equipe. Já na ilustração 6 foi questionado se o supervisor reconhece e valoriza o trabalho dos colaboradores.

Os empregados consideram que seus supervisores hierárquicos são competentes e sabem comandar a equipe; conforme Ilustração 5, pode-se constatar que a maioria dos colaboradores consideram que os supervisores possuem a devida competência para estarem a frente de sua equipe.

Quanto a valorização dos colaboradores, percebe-se que as opiniões estão divididas, pois boa parte dos colaboradores não concordou com a afirmação de que exista valorização e reconhecimento. Conforme ilustração 6 nota-se que 45%

concordam que exista valorização; 32% nem concordam e nem discordam que exista valorização; 13% discordam e 3% discordam totalmente.

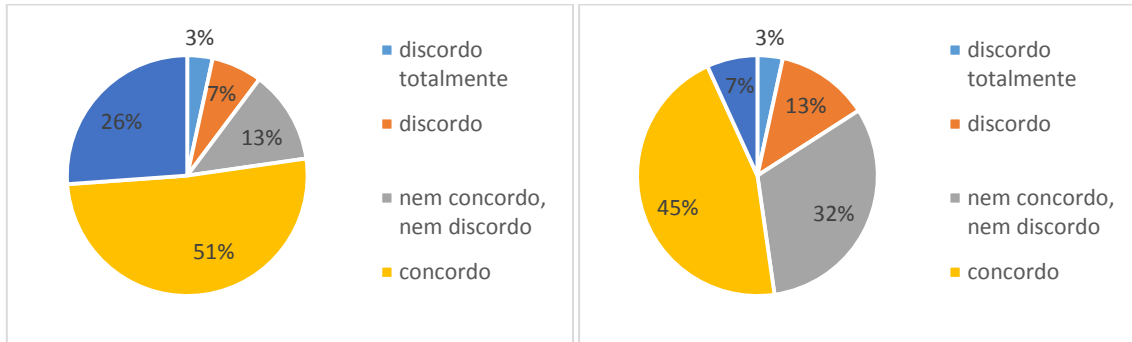


Ilustração 5: Competência do supervisor. Ilustração 6: valorização.

Fonte: Produção do pesquisador.

Fonte: Produção do pesquisador.

Pode-se perceber que a maioria dos funcionários classificam como competentes seus supervisores, tornando a equipe como um todo mais dinâmica e eficiente. Para a empresa esse fator contribui para a produtividade e também para a lucratividade. Quanto a valorização do trabalhador, torna-se um fator que pode influenciar diretamente na eficiência e produtividade, afinal, o mesmo tende a sentir-se desmotivado, por não ter a devida valorização.

Segundo Kalahale, uma boa liderança é capaz de deixar o clima organizacional mais agradável; o reconhecimento que os líderes dão aos seus liderados é essencial para motivar os colaboradores e gerar um sentimento de satisfação no trabalho. (KALAHALE, 2003).

No sétimo questionamento, foi perguntado aos colaboradores, se na organização existe uma boa comunicação interna e se as informações são passadas de maneira clara. Segundo a percepção da maioria dos colaboradores a comunicação é muito satisfatória, sendo que a grande maioria dos colaboradores concordaram que existe uma boa comunicação.

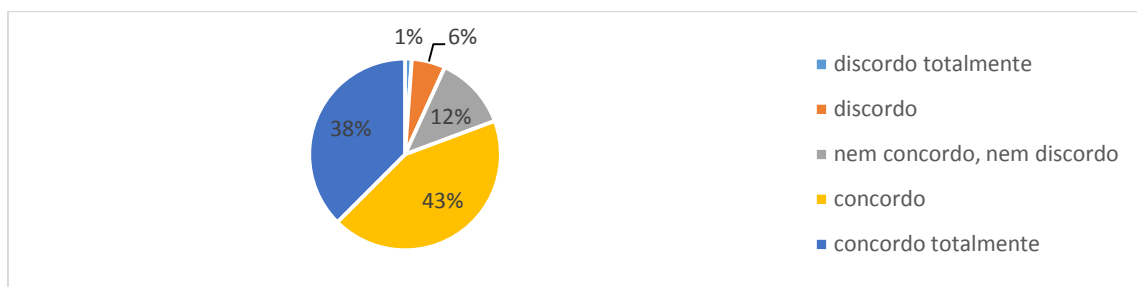


Ilustração 7: Comunicação interna.

Fonte: Produção do pesquisador.

Pode-se concluir que a comunicação auxilia para o desenvolvimento da empresa com a aproximação entre setores, fazendo assim com que se otimizem os processos.

Kunsch afirma que “[...] o sistema organizacional se viabiliza graças ao sistema de comunicação nele existente, que permitirá sua realimentação e sua sobrevivência. Caso contrário, ele entrará num processo de entopia e morte.” (KUNSCH, 2003, p.69).

As duas próximas ilustrações apresentam a opinião dos colaboradores quanto a questão de estabilidade no emprego e a possibilidade de crescimento profissional. Na ilustração 8, foi perguntado se os colaboradores se sentiam estáveis no emprego; a grande maioria acha que está estável, pois 44% concordou totalmente com a existência de estabilidade no emprego. Apesar de a empresa proporcionar estabilidade aos empregados, por outro lado pode-se verificar com base na ilustração 9 que a mesma proporciona pouca oportunidade de crescimento profissional, tendo em vista que os colaboradores ficaram um pouco divididos pois 32% nem concordou e nem discordou da possibilidade de crescimento profissional e 23% discordou que exista essa possibilidade.

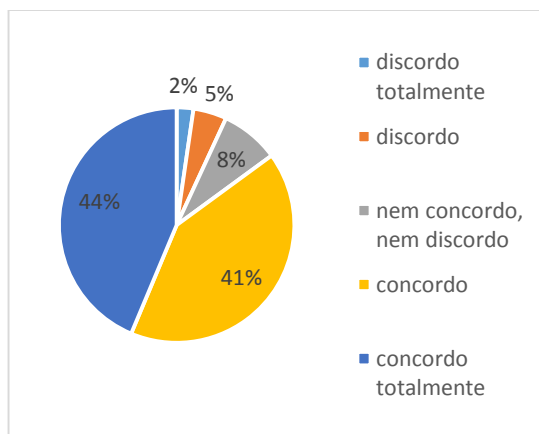


Ilustração 8: Estabilidade no emprego.
Fonte: Produção do Pesquisador

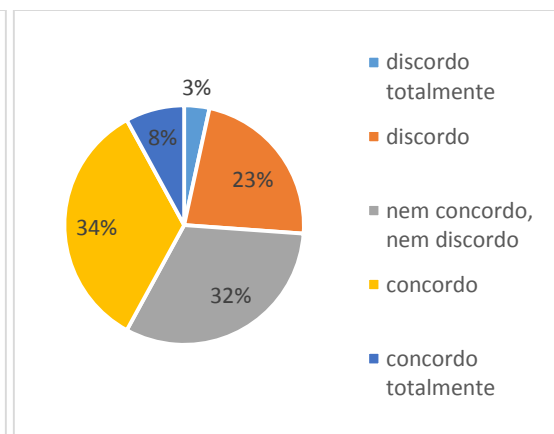


Ilustração 9: Crescimento profissional.
Fonte: Produção do Pesquisador

Pode-se verificar que os funcionários realmente sentem-se seguros em seu emprego, porém ao mesmo tempo não se sentem favoráveis ao crescimento profissional, que não lhes é proporcionado. Sendo assim, para a empresa isso pode ser um ponto um pouco negativo, pois não propicia a competição de forma saudável entre funcionários.

Também foi realizado um questionamento sobre qual era o fator que gerava mais insatisfação no trabalho, onde 12% marcaram falta de reconhecimento; 4% ambiente de trabalho ruim; 2% instalações inadequadas; 22% sobrecarga de trabalho; 6% falta de treinamento; 4% ambiente de trabalho ruim; 6% o trabalho que realiza; 2% relacionamento com a chefia; 13% falta de autonomia, e 29% marcaram a opção impossibilidade de crescimento profissional, o que reforça que esse aspecto deve ser melhorado no clima da empresa.

Os colaboradores também foram questionados sobre as regras e normas da organização. Na ilustração 10 foi questionado se as regras da empresa eram repassadas para todos os colaboradores, onde 34% concordam totalmente e 47% concordaram que as regras são sim repassadas com clareza; na ilustração 11 questionou-se se todos da empresa cumpriam essas regras. 50% dos colaboradores concordaram que as regras eram cumpridas, porém 18% nem concordaram e nem discordaram a respeito do cumprimento das regras, além dos 9% que discordaram que elas sejam cumpridas por todos.

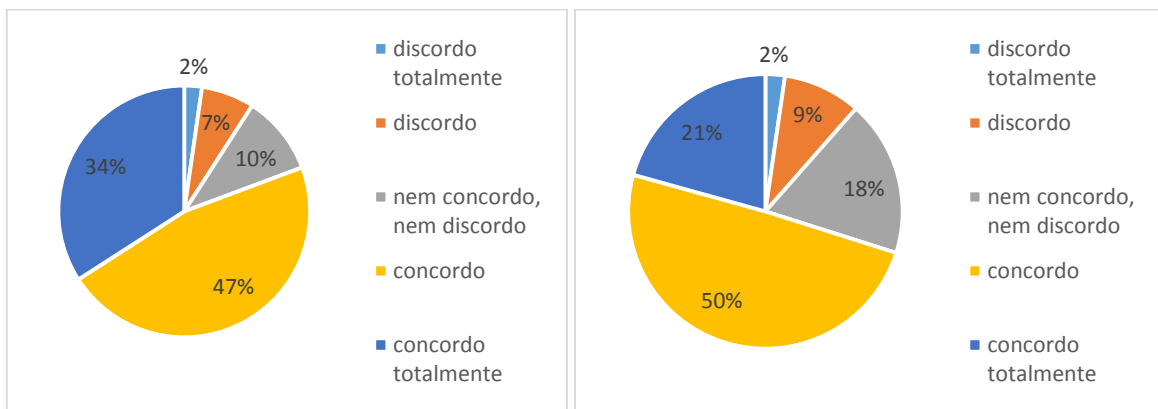


Ilustração 10: repasse das regras.

Fonte: Produção do pesquisador.

Ilustração 11: cumprimento das regras.

Fonte: Produção do pesquisador.

Percebe-se através das duas ilustrações que as regras da empresa são repassadas com clareza para todos e que a maioria dos colaboradores concordam e procuram seguir essas regras, apesar de uma porcentagem dos colaboradores ignorarem o cumprimento dessas regras.

A pesquisa com os colaboradores da organização foi uma maneira de se identificar os pontos mais relevantes no clima organizacional da empresa. Percebe-se que os pontos fortes do clima são: a satisfação com o trabalho, a comunicação interna, competência dos supervisores e estabilidade no emprego. Também foi

possível identificar alguns aspectos que devem ser melhorados como a valorização dos colaboradores e a questão do crescimento profissional, pelo fato de boa parte dos empregados não concordarem com a possibilidade de crescimento dentro da empresa.

3.3 SUGESTÕES PARA A MELHORIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL.

Conforme o tópico 3.1 do presente artigo pode-se perceber que empresa já possui um bom plano de medidas para a manutenção de um bom clima organizacional, dentre tais medidas estão um setor de segurança e medicina do trabalho; psicóloga para acompanhar os colaboradores; realização de palestras periódicas e também um programa de ginástica laboral para os colaboradores. Portanto conforme o tópico 3.2 ainda existem alguns aspectos que podem ser melhorados, então abaixo estão algumas recomendações para a melhoria do clima organizacional.

O primeiro ponto a ser focado é em relação a valorização dos empregados por parte dos supervisores hierárquicos; conforme a ilustração 6 apresentada no tópico anterior, nota-se que uma parte dos colaboradores sente que falta reconhecimento dos supervisores pelo trabalho realizado, talvez isso pode estar acontecendo pelo fato dos supervisores não possuírem conhecimentos em técnicas de gestão de pessoas e liderança.

Portando recomenda-se a empresa que proporcione aos líderes e supervisores um curso de desenvolvimento de supervisores afim de conhecer novos métodos de gestão e de valorização e profissionais, além de aprimorar os conhecimentos que eles já possuem.

Outra prática simples, porém, eficaz é dar presentes aos colaboradores no dia dos trabalhadores; o simples fato de o colaborador ser lembrado pela empresa já irá gerar um sentimento de reconhecimento e motivação.

Na visão de Chiavenato, cada administrador sendo diretor, chefe, supervisor ou gerente, deve exercer as quatro funções administrativas, que é saber planejar, organizar, dirigir e controlar, sendo que a gestão de pessoas ajuda o colaborador a cumprir essas funções, afinal é pelo trabalho em equipe que se realiza um bom trabalho, alcançando metas e objetivos (CHIAVENATO, 2010).

Observou-se também que os funcionários da empresa sentem um pouco a falta de possibilidades de crescimento profissional na organização; pode-se observar que isto está acontecendo pelo fato da Doceoli Agro alimentos ser uma indústria de caráter familiar, onde os cargos mais importantes ficam com os membros da família. A partir do entendimento de que realmente a empresa possui dificuldades em proporcionar possibilidades de crescimento profissional; o que se sugere então é que ela crie um plano de cargos e salários.

Para Pontes o plano de cargos e salários consiste em uma ferramenta para que a empresa determine as trajetórias existentes em seu ambiente interno. Deste modo, a responsabilidade de sua elaboração parte da própria organização. O plano de carreira é construído para fomentar o crescimento profissional do colaborador. (PONTES, 2007).

Outra questão que também pode ser otimizada é a questão do cumprimento das normas e regras por parte dos funcionários; nota-se que apesar da organização transmitir as regras com clareza a todos, uma parte dos colaboradores aparenta ignorar estas regras. Visando minimizar os descumprimentos de regras, recomendamos que a organização faça uma reunião com os colaboradores para explicar e reforçar todas as regras da empresa e orienta-los sobre a importância dessas regras e o Porquê eles devem cumpri-las. Recomenda-se também que a empresa identifique os colaboradores que não seguem as normas da organização e que os mesmos sejam advertidos.

A empresa, como se pode perceber não possui muitos problemas com o seu clima organizacional, porém é recomendado que ela busque sempre a melhoria contínua para melhorar ainda mais, é preciso focar na valorização profissional, buscar de alguma maneira proporcionar possibilidades de ascensão profissional para os colaboradores e por fim deve-se promover ações para garantir o cumprimento das normas da organização.

CONCLUSÃO

Conforme a evolução das teorias da administração, cada vez mais as organizações se preocupam com o bem-estar dos colaboradores e buscam proporcionar um ambiente de trabalho agradável e saudável onde os colaboradores se sintam à vontade para realizar suas atividades. Com o intuito de se tentar medir a

satisfação dos colaboradores ao trabalharem para a empresa é que se realiza a pesquisa de clima organizacional, é ela que irá apontar o que os colaboradores consideram que está bom ou está ruim dentro do ambiente de trabalho.

O objetivo geral do presente artigo foi avaliar o nível de satisfação dos colaboradores referente as variáveis do clima organizacional por meio da aplicação de um questionário elaborado.

Para que o objetivo do item 3.1 fosse atingido, realizou-se uma visita a organização onde aconteceu uma entrevista com o dono da empresa e também com a gestora, onde se buscou descobrir quais as práticas que a empresa já realiza para manter um bom clima organizacional, bem como para conhecer melhor a organização.

Para que se cumprisse o segundo objetivo, no item 3.2 foi aplicado para todos os colaboradores da empresa um questionário de clima organizacional, o qual as respostas dos empregados foram tabuladas e analisadas para que fosse possível identificar o que está satisfatório e o que deve ser melhorado na organização.

No último objetivo, identificou-se alguns pontos em que a empresa precisa focar para a melhoria do clima organizacional, foram feitas algumas recomendações e sugestões para a melhoria do clima, as quais foram apresentadas a gestora da organização.

Observou-se através da realização desta pesquisa com os colaboradores, que a organização aparenta possuir um bom clima organizacional, podendo-se destacar um bom nível de satisfação dos colaboradores com as atividades que desempenham, uma boa comunicação interna e um sentimento de estabilidade no emprego segundo os colaboradores.

Nota-se também que existem alguns aspectos que podem ser melhorados como a valorização dos colaboradores pelos seus supervisores, a questão da falta de possibilidades de crescimento profissional e também a questão do cumprimento das regras e normas da organização.

A realização deste trabalho foi de extrema importância para a organização que pode visualizar as percepções dos colaboradores sobre o clima na organização e que a partir disso pode buscar o aprimoramento do mesmo. Também de igual importância para os acadêmicos que tiveram a experiência de estar colocando em prática tudo o que se aprendeu em sala de aula.

REFERÊNCIAS

BARRET, R.: **Libertando a Alma da Empresa: Como Transformar a Organização Numa Entidade Viva**. São Paulo: cultrix, 2000.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; DA SILVA, Roberto: **Metodologia Científica**. 6ª ed. Pearson, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos: Fundamentos Básicos**. 7ª ed. Barueri, SP: Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho Humano nas empresas**. 6ª ed. Barueri, SP: Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3ª ed. São Paulo, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto: **Gerenciando pessoas** 3ª ed. São Paulo: Makron Book, 1994.

CIGOLINE, Onice: **Análise dos Fatores que Interferem no Clima Organizacional Das Vendedoras da Empresa Aniros**. Itajaí, 2008.

COLTRE, Sandra Maria: **A Visão Organizacional: Um estudo com Empresários de Cascavel**. Revista eletrônica volume 3, 2004.

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

DRUCKER, Peter F.: **A Administração na Próxima Sociedade**. Nobel, 2003.

FISCHER, André Luiz; DUTRA, Joel de Souza; AMORIM, Wilson Aparecido Costa: **Gestão de Pessoas: Desafios Estratégicos das Organizações contemporâneas**. Editora Atlas, 2009.

GEHRINGER, Max. **O clima Anda pesado?** Comunidade Virtual de Profissionais de Recursos Humanos, 2003.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**, 4ª ed. Editora Atlas S.A, São Paulo, 2002.

GIL, Antônio Carlos: **Gestão de Pessoas**. Enfoque nos papéis profissionais. São Paulo, Editora Atlas, 2007.

KAHALE, Flávia. **Pesquisando a Motivação: A pesquisa de Clima Organizacional**. Instituto MVC, 2003.

KAUARK, Fabiana da silva; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique: **Metodologia da Pesquisa**, Editora Litterarum, Bahia, 2010.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin Lane: **Administração de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: PEARSON, 2005.

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

LOVATO, Adalberto. EVANGELISTA, Mário Luiz Santos. GULLICH, Roque Ismael da Costa: **Metodologia da pesquisa**. Três de Maio, 2005

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

MARCHIORI, Marlene: **Cultura e Comunicação Organizacional**. 2ª ed. Difusão, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. Editora Atlas, 6ªed. São Paulo, 2011.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria: **Fundamentos de Metodologia Científica**, 5ª ed. Editora Atlas S.A, São Paulo, 2003.

MARRAS, Jean Pierre: **Administração de Recursos Humanos**. Do operacional ao Estratégico. 14ª ed. São Paulo. Saraiva, 2011.

MATTAR, João: **Metodologia na Era da Informática**. São Paulo: 3ª ed. Saraiva, 2008.

MAXIMIANO, A.C.A. **Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

Mendes, A. M., & Tamayo, A. **Valores e vivências de prazer-sofrimento nas organizações**. Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Foz do Iguaçu, PR, Brasil, 1999.

MONTANA, Patrick. CHARNOV, Bruce. **Administração**. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

MOREIRA, Elen Gongora: **Clima Organizacional**. Curitiba, IESDE, 2008.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários: carreira e remuneração**. 12ªed. São Paulo: 2007.

ROBBINS, S.P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11ªed. São Paulo: Pearson, 2006.

ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional**. São Paulo, 2005.

ROBBINS, Stephen. JUDGE, Timothy. SOBRAL, Felipe: **Comportamento Organizacional**. Teoria e Prática no Contexto Brasileiro. 14ª ed. São Paulo, Pearson, 2011.

SILVA, D.T.N. **Uma Proposta dos Fatores a Serem Utilizados para a avaliação do Clima de uma instituição de ensino Superior**. Tese (Mestrado em Engenharia da Produção), pós-graduação em engenharia da produção UFSC, Florianópolis, 2003).

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas Organizações**. São Paulo: Saraiva, 2002.

TEIXEIRA, Enise Barth. ZAMBERLAN, Luciano. RASIA, Pedro Carlos: **Pesquisa em Administração**. Ijuí, Editora Unijui, 2009.

VIANNA, Ilca Oliveira: **Metodologia do Trabalho Científico**, Editora E.P.U, São Paulo, 2001.

XAVIER, Ricardo: **Gestão de pessoas na Prática: Os desafios e as soluções**. São Paulo. Editora Gente, 2006.