



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

FACULDADE UnB PLANALTINA

CURSO DE GRADUAÇÃO EM GESTÃO DO AGRONEGÓCIO

**FATORES QUE INFLUENCIAM NO CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO
DE CASO EM UMA EMPRESA BENEFICIADORA DE PRODUTOS PARA
HIGIENE EM GOIÁS**

ALINE DA SILVA SANTOS

Planaltina/DF

2015

**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE UnB PLANALTINA**

ALINE DA SILVA SANTOS

**FATORES QUE INFLUENCIAM NO CLIMA ORGANIZACIONAL: UM
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA BENEFICIADORA DE PRODUTOS
PARA HIGIENE EM GOIÁS**

Relatório final de Estágio
Supervisionado Obrigatório submetido à
Faculdade UnB Planaltina da
Universidade de Brasília, como parte dos
requisitos necessários para a obtenção do
Título de Bacharel em Gestão de
Agronegócios.

Orientadora: Prof^ª. Dra. Fernanda R.
Nascimento

Planaltina, DF

Sumário

1. INTRODUÇÃO	1
2. REFERENCIAL TEÓRICO	2
2.1 Cultura organizacional	2
2.2 Clima organizacional	3
2.3 Clima organizacional x Cultura organizacional	4
2.4 Motivação	5
2.5 Liderança	8
2.6 Comunicação	10
3. METODOLOGIA	12
3.1 Características da empresa	12
3.2 Coleta de Dados	12
3.3 Tipo de pesquisa	15
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	15
4.1 Perfil dos colaboradores	15
4.2 Ambiente de trabalho	18
4.3 Reconhecimento e identificação com a empresa	20
4.4 Cooperação no ambiente de trabalho	22
4.5 Comunicação e conflito	24
4.6 Remuneração e estabilidade	27
5. CONCLUSÕES	30
6. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO	31

1. INTRODUÇÃO

Com a globalização em um mundo cada vez mais dinâmico, diante da competitividade cada dia mais acirrada torna-se de extrema importância a valorização das relações humanas dentro das organizações. O fator humano é o recurso mais importante das empresas, porém a insatisfação com a realização profissional das pessoas é cada vez mais recorrente.

Em uma organização é necessário ter-se colaboradores satisfeitos com o ambiente para que desempenhem seus papéis de forma eficaz, elevando assim sua produtividade e a da empresa. Toda empresa tem sua cultura, formada por seus valores, crenças, costumes e tradições. A cultura é a identidade da empresa, é a causa de sua existência e o clima é consequência dela. O clima organizacional está voltado para a análise interna do ambiente, por isso a empresa deve elevar o nível de motivação de seus colaboradores, para que atinjam seus objetivos pessoais e em consequência os objetivos da empresa também.

Nesse sentido, o setor de recursos humanos é muito importante e tem como objetivo selecionar, gerir e nortear os colaboradores na direção dos objetivos e metas da organização. Além disso, é responsável por realizar as contratações, treinamentos e a socialização dos novos colaboradores e também incentivar o clima organizacional. Uma equipe coesa, unida no comprometimento com os objetivos da empresa faz toda a diferença. Por outro lado, o contrário pode acarretar problemas, como ruído, motivação, rendimento, estresse, etc; pois o comportamento das pessoas pode influenciar tanto positivamente quanto negativamente e, assim esse reflexo acaba prejudicando a empresa como um todo.

Portanto, o objetivo geral desse trabalho foi identificar quais fatores influenciam no clima organizacional de uma empresa produtora de bucha vegetal em Goiás e os objetivos específicos foram levantar o número de colaboradores ativos na empresa e tempo de serviço, verificar as condições gerais no local de trabalho como higiene, temperatura, instalações e equipamentos, avaliar o grau de cooperação e motivação entre os colaboradores e analisar o grau de satisfação em relação à empresa estudada.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cultura organizacional

Cultura organizacional é um termo que se refere ao sistema de valores de membros de uma organização, que diferencia a mesma das demais.

Segundo o dicionário Aurélio cultura é o “conjunto de características humanas que não são natas e que se criam e se preservam ou aprimoram por intermédio da comunicação cooperação entre indivíduos em sociedade”.

Segundo MAXIMIANO (2012) uma organização define-se como grupos sociais secundários, pois são grupos formais, assim chamados porque com eles as pessoas têm relações rígidas por regulamentos explícitos. Já CHIAVENATO (2004) define organização como um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas. A cooperação entre elas é essencial para existência da organização. Ao fazer parte de uma equipe em uma organização, é necessário saber que dentro da própria organização haverá pessoas com diferentes modos de agir, de pensar, de falar e tal como crenças e valores, o importante é saber como lidar com as diferenças do indivíduo, o gestor de pessoas tem a responsabilidade de monitorar esses comportamentos para que a empresa não sofra com os conflitos que futuramente possam surgir, pois a cultura organizacional é isso, o conjunto de várias características em uma só, a organização tem sua própria cultura, como se fosse um indivíduo humano como destaca ROBBINS (2005) em sua obra que diz: “elas têm personalidade própria, assim como as pessoas”.

As culturas dentro das organizações desempenham várias funções, que tem auxiliado na formação da identidade da organização, ROBBINS (2005) caracteriza algumas funções principais, que são elas: “[...] ela tem um papel de definidora de fronteiras, ou seja, cria distinção entre uma cultura e outra; [...] ela proporciona um senso de identidade entre os membros da organização; [...] facilita comprometimento com algo maior do que os interesses individuais de cada um; [...] estimula a estabilidade do sistema social”.

Mas como que surge uma cultura dentro de uma organização? Ela não surge do nada, a maioria dos casos o fundador da organização tem o maior impacto sobre a cultura inicial, pois são eles que vêm com ideias e valores próprios. “O tamanho pequeno que costuma caracterizar empresas novas também facilita a imposição da visão do seu fundador sobre todos os membros da organização.” (ROBBINS, 2005, p.381).

O processo de seleção é uma parte muito importante para a manutenção da cultura, pois é nesta hora que o gestor vai avaliar os candidatos que contêm habilidades e capacidade para o desempenho bem sucedido das atividades dentro da organização. Outro processo de muita importância é a socialização que tem como objetivo demonstrar aos novos colaboradores como a empresa desempenha suas atividades como um todo. Esse processo demonstra ao colaborador a cultura da organização na prática, acarretando assim em uma possibilidade de a organização se deparar com problemas no futuro.

Uma variável muito importante que está ligada diretamente a cultura da organização é o ambiente organizacional, pois este engloba aspectos informais que podem modificar diretamente a mesma. “O ambiente organizacional tem que receber atenção especial do gestor de pessoas, pois é ele que vai explicar alguns comportamentos e atitudes não habituais de algumas pessoas da organização.” (ARAÚJO, 2006, p.312). O desempenho do colaborador vai depender de como ele se sente perante o ambiente em que trabalha.

A organização pode sofrer ao longo dos anos a modificação em sua cultura, mas segundo ARAÚJO (2006) é que a cultura pode e deve sofrer transformações com o intuito de aperfeiçoá-la, mas o seu núcleo deve ser mantido.

2.2 Clima organizacional

O estudo do clima em uma organização é uma ferramenta importante, pois assim os gestores podem tomar providências sobre o ambiente de trabalho, sendo ele ruim ou bom. Quando se consegue alinhar o conceito de clima, a organização passa ao um nível diferente, pois desta forma se torna mais fácil mapear o ambiente e desenvolvê-lo da melhor forma possível.

Clima é a percepção coletiva que as pessoas têm da empresa, através da experimentação de práticas e políticas.

Segundo o SEBRAE clima organizacional é o conjunto de vários sentimentos vividos pelos colaboradores e suas consequências no ambiente de trabalho.

O clima organizacional é uma ferramenta que a organização usa para melhorar a cultura dentro do ambiente da empresa, pois quanto mais satisfeito estiver o colaborador as atividades fluirão com eficiência.

A organização tem que estar atenta ao nível de motivação dos colaboradores, deixando assim a mesma o mais elevada possível, pois esta ferramenta influencia

muito no clima da mesma. As organizações não nascem com climas definidos, por isso é muito fácil que a partir da cultura o clima seja moldado, sabendo disto os gestores têm que elaborar pesquisas internas para a avaliação do clima, para o melhor desenvolvimento.

É importante que a organização saiba da importância de realizar pesquisas de clima organizacional, pois de acordo com CHIAVENATO (1999) “As pesquisas de clima organizacional procuram coligir informações sobre o campo psicológico que envolve o ambiente de trabalho das pessoas e sua sensação pessoal neste contexto.” Ou seja, podendo avaliar como está o nível de motivação das pessoas, pois o clima e a motivação estão ligados, porque se o gestor quer manter seus colaboradores motivados é preciso manter o clima no ambiente de trabalho sempre estável.

Enfim, existem várias formas de realizar as pesquisas internas, as mais utilizadas são as de reuniões de setores e por meio de questionários, entregues a cada indivíduo, contendo questões relacionadas ao clima. Cada organização realiza as pesquisas de diferentes modos, mas o objetivo é o mesmo, melhorar o ambiente de trabalho para os colaboradores.

O clima também sofre influência do líder. As características de um líder influenciam nas atitudes dos colaboradores, um bom líder mantém as metas e os objetivos claros para os colaboradores, evitando estresse e aborrecimentos futuros. Um líder deve manter a ordem no ambiente, de forma coesa e agradável a todos.

O ambiente onde há um clima organizacional ruim, onde predominam a desmotivação da equipe, os conflitos entre chefias e pessoas, a ausência de objetivos individuais e coletivos, a falta de comunicação ou a deficiência da mesma, são exemplos de problemas que destroem o clima.

Um clima organizacional agradável traz benefícios não somente para os colaboradores, mas também para a organização, que verá as atividades fluírem melhor e traz resultados com eficiência.

2.3 Clima organizacional x Cultura organizacional

A respeito da cultura pode-se dizer que são valores e padrões que muitas vezes já nasceram com a organização, ou pode ser aperfeiçoada ao longo dos anos pelas diversas culturas que vêm com os colaboradores, mas sua essência não muda. A cultura na maioria das vezes vem com o executivo fundador da organização, pois é ele que vai delinear a cultura.

Já o clima é um conjunto de fatores que influenciam os colaboradores. O clima não é algo fixo como a cultura, ela pode mudar conforme a mudança do ambiente interno e externo. Tendo em vista que os gestores podem controlar o clima da organização com diversas ferramentas para auxiliar no controle do clima.

Pode-se afirmar que a cultura é a causa e o clima é a consequência.

A cultura está relacionada ao longo prazo, ou seja, são as ações dos colaboradores no decorrer dos anos. Já o clima é algo momentâneo, ou seja, está ligado ao momento, agora, que a organização está.

Também é importante ressaltar que o clima depende muito dos gestores da organização, já a cultura não.

A cultura pode-se ver no ambiente externo das organizações, pois está estampado em seus valores, e pode ser manifestada através das propagandas e também tem muito haver com lugar de origem. O clima por sua vez é algo interno, onde só os próprios colaboradores podem notar.

Por fim é possível destacar que clima e cultura são fenômenos complementares.

2.4 Motivação

O termo motivação tem várias linhas de pensamento, mas neste trabalho o significado será alinhado com os objetivos das organizações. Sendo assim, motivação significa tudo aquilo que movimenta e que faz andar. O estudo da motivação é um tema de muita importância, pois é necessário compreender os mecanismos que movimentam as pessoas para os comportamentos de desempenho em uma organização.

Segundo ROBBINS (2015) motivação pode conceituada como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta. Para MAXIMIANO (2012) uma pessoa motivada para trabalhar pode não ter motivação para estudar ou vice-versa. Não há um estado geral de motivação, que leva uma pessoa a sempre ter disposição para tudo.

Os estudos sobre motivação começa com a análise comportamental, pois, motivação é sinônimo da relação de causa e efeito do comportamento das pessoas.

Teorias descrevem a importância do estudo comportamental para se entender o processo de motivação. A primeira teoria que pode ser citada é a teoria da expectativa que procura explicar a cadeia de causas e efeitos que liga o esforço

inicial ao resultado ou recompensa final, ou seja, a organização tem que dar um estímulo aos colaboradores para alcançar seus objetivos e recompensas que traz esforços e assim o maior desempenho nas atividades. A segunda é a teoria da equidade que tem como objetivo a crença do equilíbrio, ou seja, se duas pessoas realizam o mesmo esforço para desempenhar certa atividade, os dois têm que ganhar de forma igual a recompensa. Se não for assim, as pessoas podem perder desempenho. A terceira é a teoria das necessidades que tem como objetivo mostrar que quanto mais satisfeitas às pessoas se encontram com suas necessidades mais motivadas elas vão se encontrar.

Outra teoria muito importante é a que Douglas McGregor desenvolveu a Teoria do X e Y, que é basicamente o negativo e o positivo, respectivamente.

A teoria X tem algumas premissas que a definem, são elas: Os colaboradores não gostam de trabalhar por sua própria natureza e tentaram evitar trabalho sempre que puderem. Como eles não gostam de trabalhar, sempre tem que ser coagidos ou ameaçados com punições para desenvolver as atividades propostas. Os colaboradores evitam responsabilidades e buscam orientações formais sempre que possível. A maior dos colaboradores coloca a segurança acima de todos os fatores associados ao trabalho e mostra pouca ambição.

A teoria Y também tem premissas que há define, são elas: Os colaboradores acham o trabalho algo natural com o descanso ou se divertir. As mesmas demonstraram auto-orientação e autocontrole se estiverem comprometidos com o objetivo. Esses colaboradores têm a capacidade de aprender ou buscar responsabilidades. A capacidade de ter ideias inovadoras, não somente encontradas exclusivamente em pessoas de posição hierárquica superior.

A maneira mais apropriada para maximizar a motivação segundo ROBBINS (2005) é a do processo decisório participativo, as das tarefas desafiadoras e de muita responsabilidade e a de um relacionamento em grupo.

Em 1943, o psicólogo e estudioso no campo das motivações Maslow, desenvolve uma teoria chamada de, a Hierarquia das Necessidades de Maslow. Basicamente essa teoria estuda as necessidades do ser-humano em sua totalidade. Maslow concebe essa hierarquia, pois os seres humanos mudam suas ideias de necessidades ao longo de suas vidas. Ele desenha essa hierarquia com a forma de uma pirâmide. Ao longo da pirâmide podem-se encontrar os níveis de necessidades, sendo à base d'ela a mais importante, ou seja, a primordial para a satisfação do ser humano.

A hierarquia das necessidades de Maslow são as seguintes, conforme demonstrada na figura 1: Fisiológicas (ar, comida, descanso, abrigo e etc.); Segurança (proteção contra o inimigo, privação e etc.); Social (amizades, inclusão em grupos e etc.); Estima (reputação, reconhecimento, amor e etc.); Auto Realização (realização do potencial e etc.).

Figura 1: Pirâmide das necessidades de Maslow



Fonte: Google, 2015.

Maslow acreditava que os três primeiros níveis de satisfação (fisiológicas, segurança e sociais), eram os essenciais para o ser-humano, e não é necessário muita motivação para realização das mesmas, já os níveis mais elevados (estima e auto realização) são necessários mais motivações vinda de outras pessoas ou instituições. As necessidades mais elevadas não surgem somente quando as mais baixas são satisfeitas, mas predominam as mais baixas de acordo com a hierarquia traçada por Maslow.

Outro fator muito importante é a qualidade de vida no trabalho (QVT), que está em um sentido mais amplo do que às teorias de motivação tradicionais, este fator tem como foco o bem-estar biológico, psicológico e social, pois as teorias de motivação tradicionais tratam de satisfação das pessoas, mas não tratam com a devida importância o estresse, que é um dos fatores de extrema importância na sociedade moderna. A organização tem que fazer com que o ambiente de trabalho dos colaboradores esteja sempre em excelentes condições para o desempenho do trabalho.

2.5 Liderança

Liderança é a realização de metas por meio de um colaborador, que traz consigo um grande poder de persuasão.

Para MAXIMIANO (2012) “liderança é o processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas”.

Um líder tem a capacidade de influenciar pessoas para que as mesmas alcancem determinadas metas.

Para melhor compreensão da pessoa-líder é necessário citar algumas características que o mesmo possui ou precisa possuir. A autoconfiança é a primeira característica, neste sentido o líder antes mesmo de liderar aos outros ele tem que liderar a si mesmo, é necessário que o líder tenha confiança em si mesmo para depois passar confiança para seus liderados e assim ser visto como um verdadeiro líder. A segunda característica é a de compartilhamento que age junto com o poder, pois a ser notado como um líder, o indivíduo terá um certo tipo de poder, entretanto, para que a liderança exista, este deve necessariamente ser compartilhado. A terceira característica é a coragem, é necessário que o líder não deixe transparecer medos e fraquezas para seus liderados, pois o líder tem que se mostrar forte e corajoso em meio aos desafios do dia a dia, para que seus liderados sintam confiança em segui-lo. A quarta característica é o foco que consiste na concentração que o líder deve ter em seu objeto final. A quinta e última característica é a mudança, que é o pré-requisito para ser um líder, é necessário que o líder esteja disposto a fazer mudanças. Sendo assim podemos dizer que líderes nem sempre serão os administradores ou os executivos, mas pode ser também qualquer colaborador que desempenha atividades na organização. Pois o líder é aquele que motiva o grupo a realizar suas atividades com eficiência, e o gestor, que não tem capacidade para liderança, só aplica a atividade proposta.

Muitas vezes os termos de liderança e administração podem ser confundidos, mas segundo ARAUJO (2006) um líder cuida de assuntos não palpáveis, ou seja, assuntos ligados aos colaboradores, já o administrador cuida de pontos concretos, assim, colocando as atividades acima dos colaboradores.

Ainda pensando na diferença de líder e administrador pode-se ressaltar que para alguns autores não existe distinção entre o líder e os executivos, mas a caracterização a seguir demonstrará essa visível distinção.

No mundo dinâmico de hoje, precisamos de líderes que desafiem o status que, criem visões de futuro e sejam capazes de inspirar os

membros da organização a querer realizar estas visões. Também precisamos de executivos para elaborar planos detalhados, criar estruturas organizacionais eficazes e gerenciar as operações do dia-a-dia. (ROBBINS, 2005)

Quando se fala em liderança podem-se ressaltar duas vertentes importantes na compreensão da liderança, são elas, os líderes formais e os informais. Os líderes formais são aqueles que as pessoas elegem, muitas das vezes por conter traços de líder, como sempre tomar a frente da situação, conseguir articular bem as pessoas. Já o líder informal é aquele que não é eleito, mas, sempre toma a frente e consegue manipular a situação da melhor forma possível, mais comum em reuniões ou atividades informais. Essas duas vertentes podem acontecer em qualquer lugar, tanto em uma organização, quanto em uma roda de amigos.

Existem algumas teorias que auxiliam no estudo do termo liderança, em sua obra ROBBINS (2005) cita algumas dessas teorias, são elas: teoria dos traços, que se baseiam nas características pessoais dos líderes, porém essa teoria não obteve sucesso; teorias comportamentais, que tem como objetivo analisar comportamentos dos líderes, foram teorias aplicadas após o fracasso da teoria dos traços; teoria das contingências, enfatiza que no mundo organizacional tudo depende do ambiente e das condições administrativas.

Um termo muito importante no estudo da liderança é de autoridade que não deixa de ser uma habilidade. Se tratando de autoridade podemos citar dois termos muito importantes que rodeiam este tema, autocracia e democracia. Esses termos são conhecidos desde a Antiguidade clássica. A autocracia, mais concentrado na decisão solo do líder, ou seja, toma decisões que independem da participação ou aceitação de outros. Já a democracia é concentrada em tomada de decisões baseada em ouvir a opinião de subordinados, a liderança neste caso tem uma grande influência de seus liderados.

Com o avanço dos estudos sobre liderança percebeu-se que os mesmos tinham diferenças entre si, chamados hoje de tipo de líderes. Tipos que serão apresentados a seguir: Autoritário, que delimita tudo o que vai ser feito pelo resto do grupo, esse tipo de líder é extremamente dominador e é pessoal em fazer elogios e críticas aos membros do grupo, a consequência de ser um líder autoritário é que o grupo pode se tornar hostil e acabar se dispersando por medo. O indeciso é aquele que não sabe o que fazer, que é desorganizado, a consequência de ser um líder assim é que o grupo fica desorientado e desorganizado. O democrático é aquele que sempre escuta a

opinião do resto do grupo, que sempre está aberto a novas ideias por parte de seus liderados, a consequência disso é que o grupo se sinta inteirado e entusiasmado com as atividades propostas pelo líder. O liberal é aquele líder que deixa que os liderados tomem suas próprias decisões, geralmente ele dará só alternativas para o grupo, mas a consequência disto é que o grupo pode acabar não produzindo por falta de direção concreta. O tipo situacional é o líder que se adapta a situação do momento, esse tipo de líder não se prepara, só age quando tem que agir, como consequência o grupo se sente seguro e confiante, mas não por muito tempo. O último tipo de líder que podemos citar é o emergente que é o líder que nem sabe que é líder até aparecer uma situação em que ele vai precisar demonstrar suas habilidades em liderar, neste caso o grupo vai se sentir confiante e responderá bem a situação.

Enfim a liderança tem sido apontada como um aspecto importante para as organizações, responsável pelo sucesso ou fracasso de uma organização, por estar ligada à harmonização dos demais processos como planejamento, organização, controle e motivação, que são, por sua vez, realizados por pessoas. Sem a devida direção, estímulo é influência sobre as pessoas envolvidas, esses processos ficam prejudicados, destinando na frustração dos objetivos da organização.

2.6 Comunicação

A comunicação é um fator importante, pois a boa comunicação é essencial para a eficácia de qualquer organização.

O estudo da comunicação nos traz algumas funções básicas como: controle, motivação, expressão emocional e informação.

A comunicação age no controle do comportamento das pessoas de diversas maneiras. Por tanto a comunicação é necessária, pois assim quando a parte gestora da organização precisa dar orientações formais aos colaboradores, os mesmo são informados. A comunicação facilita a motivação por esclarecer aos colaboradores o que deve ser feito, seu desempenho, e também a entrega dos feedbacks necessários. ROBBINS (2005) diz que a comunicação fornece o meio para a expressão emocional de sentimentos e para a satisfação de necessidades sociais. Por fim a comunicação proporciona as informações necessárias para que a organização sempre esteja alinhada com os objetivos propostos.

Os estudos sobre comunicação começam com a forma de como a mensagem é transmitida, que começa com um emissor, ou seja, uma fonte, que se direciona a um

receptor, a mensagem é convertida de forma em que o receptor entenda o que lhe for passado.

Nas organizações existem alguns meios para facilitar a comunicação entre todo o corpo de funcionários. A rede formal um desses meios é a que vem diretamente do executivo, ou seja, em uma reunião em que o executivo vai passar as informações para seus colaboradores e gestores, esse método funciona melhor em pequenas empresas, pois número de colaboradores é menor. Já a rede de rumores, funciona de uma forma informal, ou seja, são rumores que rodeiam a organização, segundo ROBBINS (2005) uma pesquisa recente revelou que 75 por cento dos colaboradores sabem primeiro das notícias através das redes de rumores. A outra forma de comunicação, muito utilizada nas organizações atualmente é a comunicação eletrônica, que utilizam a tecnologia computacional para se comunicarem.

Ainda se tratando de tecnologia computacional, é importante ressaltar que existem algumas ferramentas que essa tecnologia pode proporcionar, como: correio eletrônico, que utiliza a internet para transmitir e receber textos e documentos gerados em um computador, a maioria das organizações hoje trabalham com esse meio de comunicação. Outra ferramenta são as mensagens instantâneas, mais rápidas que o correio eletrônico, essas mensagens dar-lhes a oportunidade de se comunicar-se em tempo real por meio de textos, por uma caixa de diálogos, essa ferramenta é mais utilizada pelos mais jovens. Existem também as redes Intranet e Extranet, esse tipo de rede é mais limitado aos colaboradores da organização, ou seja, só é utilizada dentro da organização, a intranet são redes privadas que funcionam só para os colaboradores que atuam na organização, já a rede extranet, ainda não muito utilizada, tem a função de conectar os colaboradores com os fornecedores da organização, facilitando a comunicação entre tais. Outra ferramenta muito utilizada é a vídeo conferência que são basicamente reuniões realizadas por meio de vídeo online.

Mas não se pode pensar em comunicação só com palavras faladas ou textos escritos, pois existem também meios de comunicação que não utiliza nenhum desses recursos, é o caso de comunicação por gestos, utilizados em sua grande maioria por deficientes auditivos, outra forma de comunicar-se sem usar palavras ou textos é por meio de imagens que iram transmitir uma informação.

A comunicação é o fator mais importante em uma organização, pois se a mesma não for executada com a maior perfeição possível as atividades dentro da organização

não poderão se desenvolver. Pois comunicar é basicamente a troca de informações.

3. METODOLOGIA

3.1 Características da empresa

A empresa foi fundada em 2002 por dois empresários que tinham como objetivo preservar o meio ambiente e ser sustentável.

Tudo começou com a produção de buchas vegetais, em uma pequena propriedade na cidade histórica de Pirenópolis/GO. Com acompanhamento especializado e técnicas de manejo a empresa se tornou uma das pioneiras nesse segmento e a maior produtora individual da América Latina.

Hoje, a empresa cumpre seu papel, oferecendo produtos de alta qualidade para os seus clientes.

3.2 Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada numa empresa produtora de bucha vegetal que está situada em Pirenópolis/GO. A empresa tem um total de 70 funcionários, porém a pesquisa foi realizada somente na fábrica da empresa, onde estão empregados 28 funcionários assim distribuídos: 12 na costura, 6 no corte, 5 no encartelamento e 5 no depósito. Desse total foram aplicados questionários de consulta para 21 funcionários, ou seja, 75% deles responderam o questionário aplicado, *in loco*.

Segundo TRIGUEIRO (2014) a coleta de dados é a busca, junto ao sujeito da pesquisa, das informações necessárias para proceder à análise dos dados, obtendo, assim os resultados da pesquisa.

Existem varias técnicas para a coleta de dados, mas nesta pesquisa foram utilizadas somente duas, que são a observação participante e a entrevista.

A observação é muito importante, pois assim o pesquisador poderá analisar o ambiente por si mesmo, com o olhar focado no objetivo da pesquisa. Para tanto foi feita uma visita que resultou em algumas horas de observação no ambiente da organização/empresa.

Por outro lado, “a entrevista pode ser considerada um instrumento básico de coleta de dados” (TRIGUEIRO, 2014). A entrevista utilizada para a coleta de dados neste caso foi à estruturada, que tem um roteiro previamente elaborado, ou seja, um questionário de consulta.

Para tanto utilizou-se um questionário específico para clima organizacional retirado de um trabalho de monografia (BEZERRA, 2011).

A coleta de dados foi de extrema importância pra a realização deste trabalho, pois assim foi possível alinhar as ideias gerais do trabalho com a realidade da empresa.

3.3 Caracterização da pesquisa

Este trabalho utilizou como método a pesquisa qualitativa descritiva que usa a descrição das características de determinada população ou o estabelecimento de relações entre variáveis, utilizando-se de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário e a observação sistemática (GIL, 2007). Já, TRIGUEIRO (2014) diz que pesquisa qualitativa é basicamente aquela que busca entender um fenômeno específico em profundidade.

A abordagem foi quantitativa e qualitativa. Quantitativa por causa da transformação dos dados do questionário em informação e qualitativa por causa da interpretação desses dados, visando um melhor entendimento das informações coletadas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Com a análise dos dados e informações coletadas objetiva-se expressar a opinião dos colaboradores e verificar os fatores que influenciam, tanto no clima como na cultura organizacional da empresa. O intuito é detectar possíveis gargalos e apresentar sugestões de melhoria, de forma coerente, de acordo a coleta de dados. Lembrando que os resultados apresentados se referem ao recorte feito à época do estudo realizado.

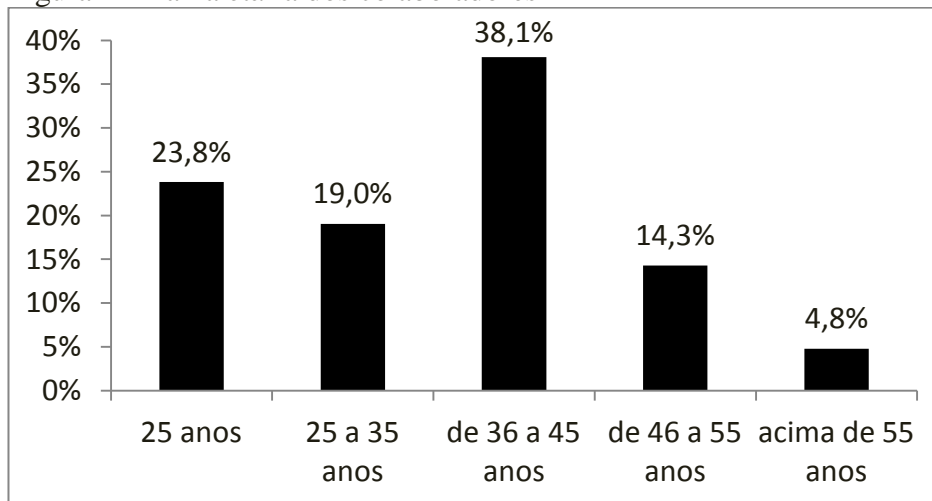
4.1 Perfil dos colaboradores

As figuras a seguir ilustram questões levantadas a respeito da faixa etária, gênero, tempo de trabalho na empresa, renda e grau de escolaridade dos entrevistados.

De acordo com o questionário aplicado, nota-se na figura 2 que, no que se refere ao perfil dos colaboradores 23,8% estão na faixa etária até 25 anos. No entanto a maioria dos colaboradores, ou seja, 38,1% encontram-se numa faixa etária entre 36 a 45 anos. Assim, percebe-se que a empresa possui colaboradores jovens e isso pode ser considerado um ponto positivo, devido à alta produtividade, vitalidade, disposição e criatividade das gerações mais novas. Muitas empresas preferem ter em

seu quadro pessoas jovens, pois são mais flexíveis e com a mente aberta a mudanças e inovações.

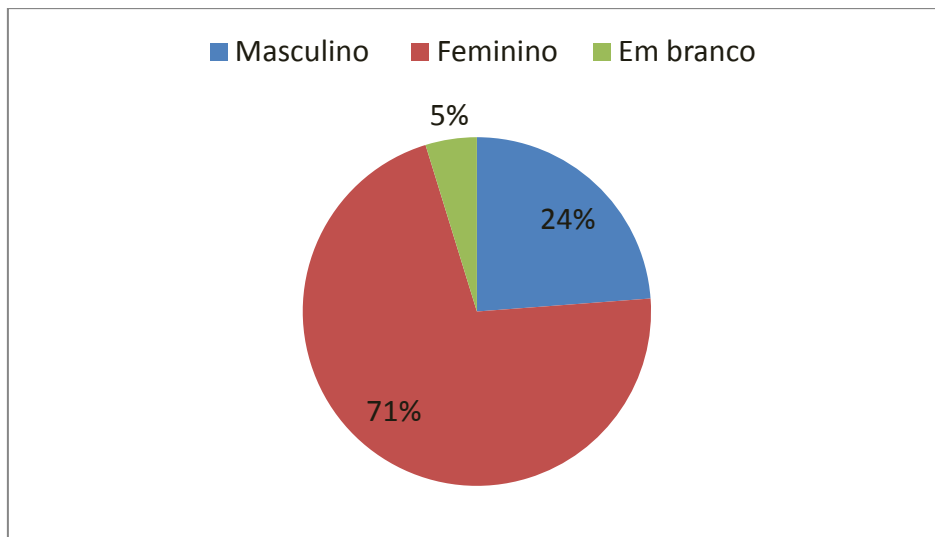
Figura 2 – Faixa etária dos colaboradores



Fonte: A autora, 2015.

Com relação ao gênero pode-se perceber que 71% são do sexo feminino. Nota-se, portanto, a forte predominância do gênero feminino. Isto pelo fato de que a empresa trabalha com matéria-prima que exige costura e um acabamento mais detalhado de cada peça. Já 24% são do gênero masculino. Geralmente os homens desenvolvem tarefas mais pesadas e que exigem menos detalhes, o que não significa que sejam menos importantes. Já, o restante, ou seja, 5%, não responderam a questão.

Figura 3 – Gênero

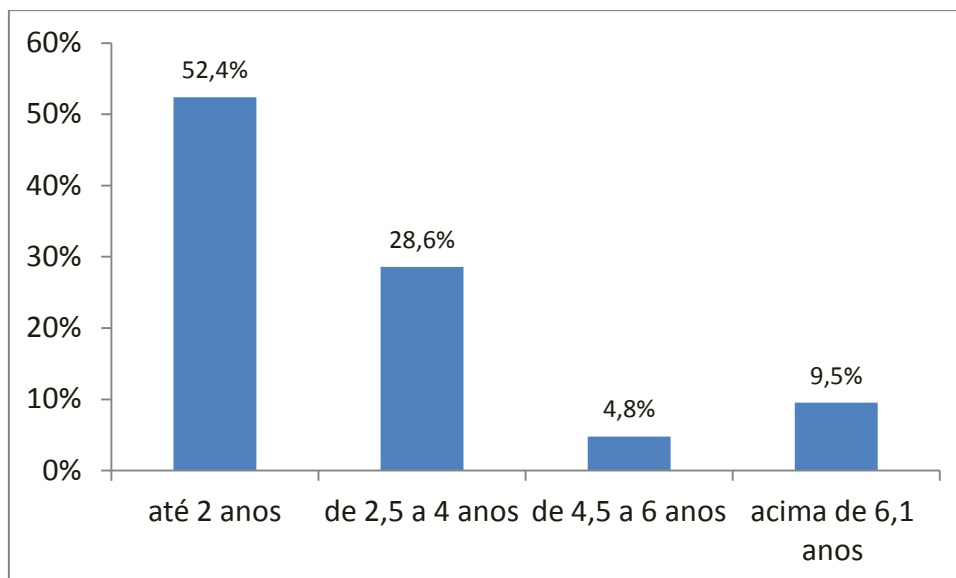


Fonte: A autora, 2015

Por outro lado, quando o assunto é tempo de trabalho, observa-se que mais da metade dos colaboradores, ou seja, 52,4%, trabalham na empresa há menos de 2 anos, 28,6% deles não completaram 4 anos na empresa ainda; 4,8% trabalham na empresa há quase 6 anos e 9,5% já ultrapassaram os 6,1 anos na empresa. Isso ocorre porque a empresa está no mercado há apenas 9 anos e, conforme relatos, a rotatividade na empresa é um pouco alta ainda. Já 4,7 não responderam a essa questão, conforme mostra a Figura 4.

No entanto, um fato que deve ser considerado também é que a cidade é voltada somente para o turismo, não havendo assim empresas profissionais para capacitação da mão-de-obra local, principalmente nos níveis mais operacionais.

Figura 4 – Tempo de trabalho



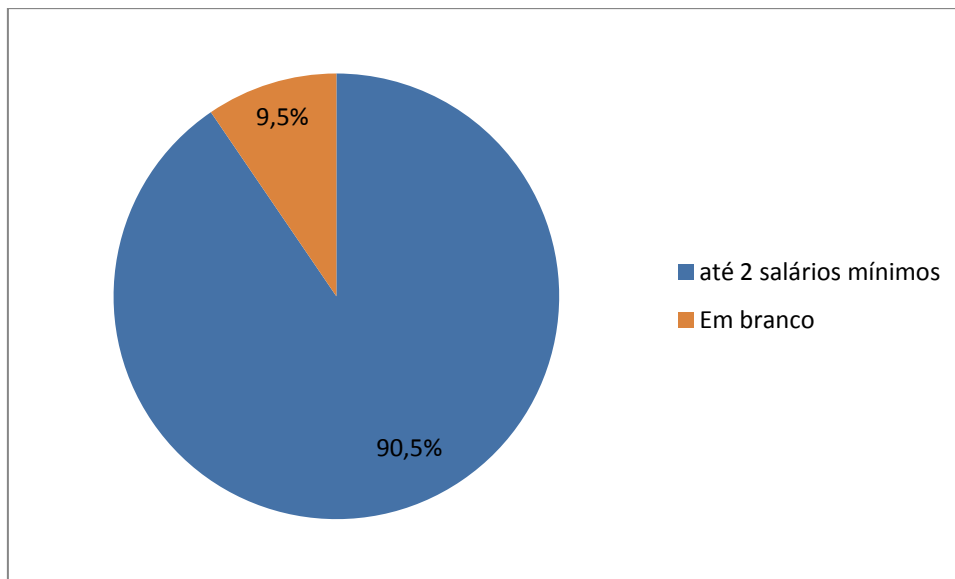
Fonte: A autora, 2015.

De acordo com a figura 5 é possível observar que 90,5% dos colaboradores recebem até dois salários mínimos e 9,5% deixaram a questão em branco, ou seja, não responderam. Pelo que pode-se perceber, o salário pago para os colaboradores está dentro da média praticada na região, porém alguns consideram que deveriam receber mais pelos serviços prestados.

Diante disso, de acordo com os dados coletados e as informações recebidas formalmente e informalmente, a sugestão seria que a empresa pudesse refletir melhor a respeito das opções e possibilidades que pudessem sanar e/ou criar novos critérios para melhorar a remuneração dos diferentes cargos e profissionais da empresa, pois inúmeras pesquisas nos mostram que uma remuneração baixa ou considerada injusta geram alguns fatores de insatisfação por parte dos colaboradores.

Quanto mais transparentes forem os critérios para composição da remuneração, mais satisfeitos se sentiram os colaboradores e, sabendo disso, poderão se empenhar para galgar patamares mais altos dentro da empresa. Uma forma de minimizar as insatisfações gerais são as descrições de cargos e salários.

Figura 5 – Salários

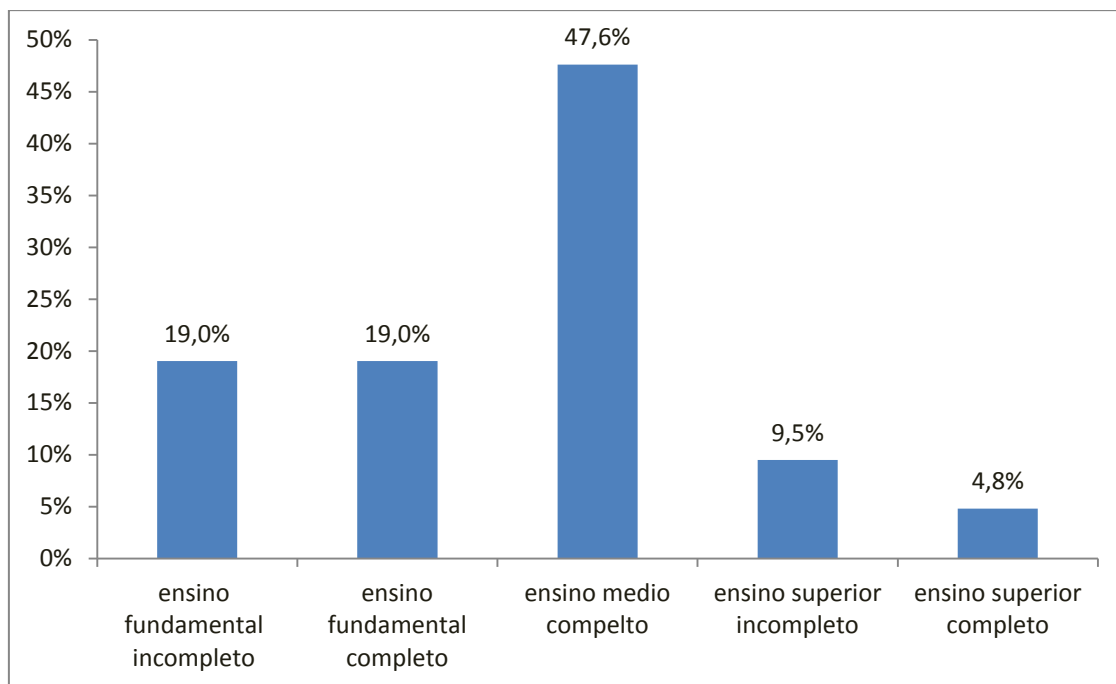


Fonte: A autora, 2015

Com relação à figura 6, observa-se que a maioria dos colaboradores possui ensino médio completo, ou seja, 47,6%; enquanto 9,5% possui o ensino superior incompleto e apenas 4,8% dos colaboradores completaram o ensino superior completo. Os demais possuem apenas o ensino fundamental. Assim, percebe-se que a escolaridade baixa da maioria dos colaboradores dificulta a progressão dos mesmos dentro da empresa e impede a realização de tarefas mais elaboradas e que exijam maior grau de responsabilidade e comprometimento.

Nesse caso, sugere-se que a empresa incentive e crie mecanismos para a capacitação de seus colaboradores, através da inserção voluntária em escolas, cursos de capacitação e faculdades na região. A concretização desse incentivo é muito importante, tanto para a empresa como para os colaboradores, pois o conhecimento motiva a busca de novas formas de trabalho, otimiza resultados e recursos, areja as ideias e dá sangue novo à equipe, entre outros.

Figura 6- Escolaridade



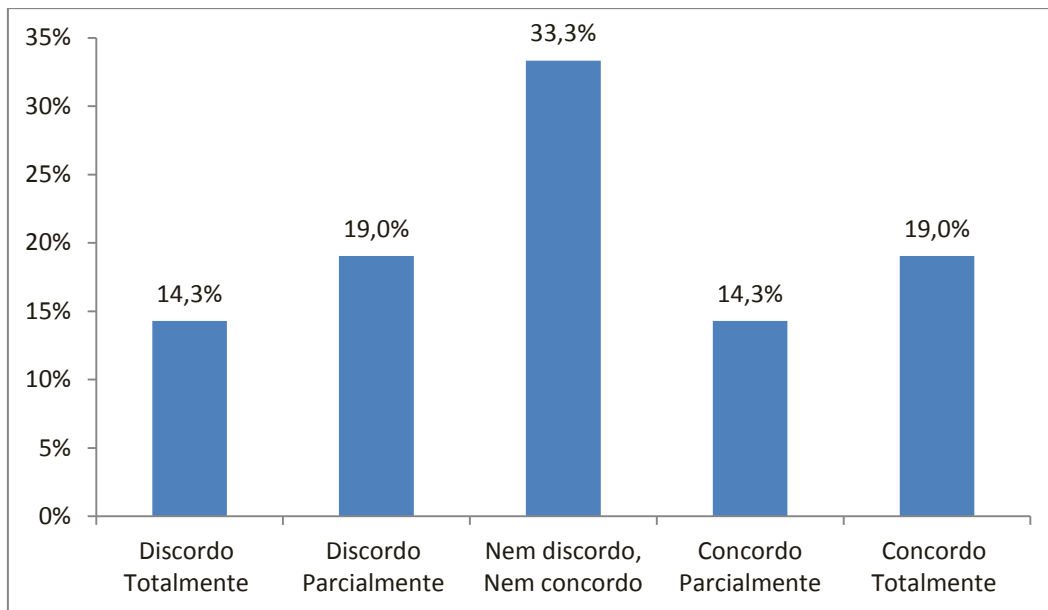
Fonte: A autora, 2015

4.2 Ambiente

Para CHIAVENATO (2004) um bom ambiente de trabalho possibilita ao colaborador uma vida com outros compromissos como, família, amigos e hobbies, que ajudam no melhor desempenho das atividades. Na visão do autor não é justo que o colaborador tenha como pensamento central o trabalho, mas que tenham uma qualidade de vida apropriada para o desenvolvimento pessoal.

Com relação à satisfação com o ambiente de trabalho verifica-se que 14,3% estão completamente insatisfeitos, 19% pouco insatisfeito, já 33,3% se mostram indiferentes, 14,3% tem satisfação parcial com o ambiente e 19% estão satisfeitos totalmente com o ambiente, conforme aponta a figura 7.

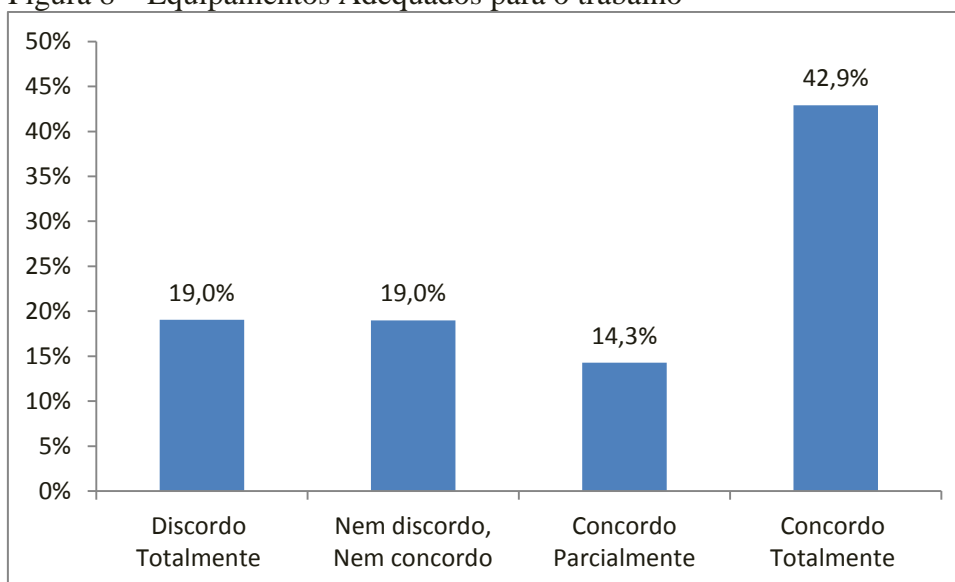
Figura 7 – Satisfação com o ambiente



Fonte: A autora, 2015

Por outro lado, a figura 8 demonstra que 42,9% dos colaboradores concordam totalmente que existem equipamentos adequados para a realização das atividades, porém assumem que não utilizam. Já 19% discordam totalmente ou são indiferentes e 14,3% concordam parcialmente e 4,8% não responderam a essa questão.

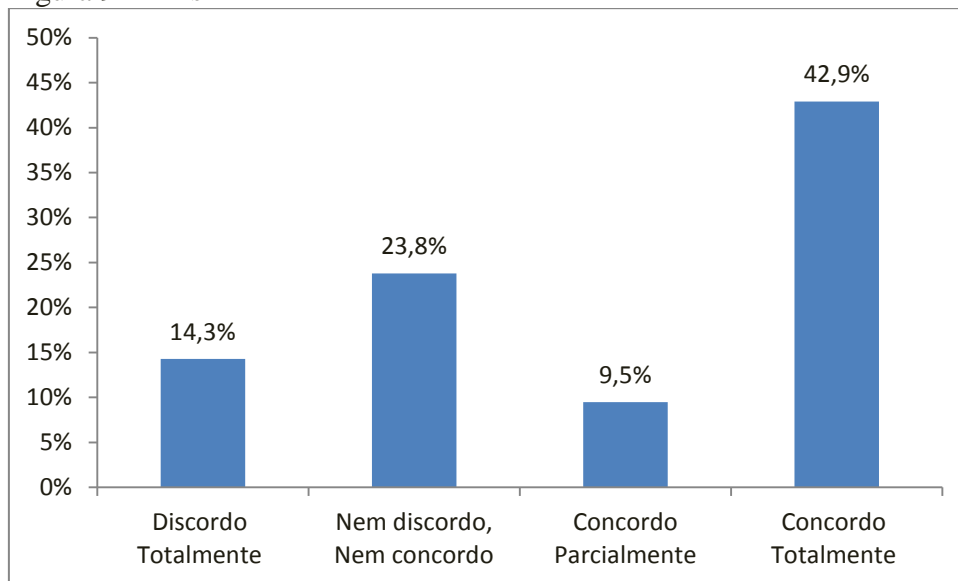
Figura 8 – Equipamentos Adequados para o trabalho



Fonte: A autora, 2015

Quando perguntados sobre o uso de EPIs 42,9% dos colaboradores concordam completamente que a empresa dispõe e oferece equipamentos de segurança, 23,8% se sentem indiferentes a essa questão, 14,3% discordam totalmente e 9,5% concordam parcialmente. Enquanto 9,5% não responderam a questão.

Figura 9 - EPIs



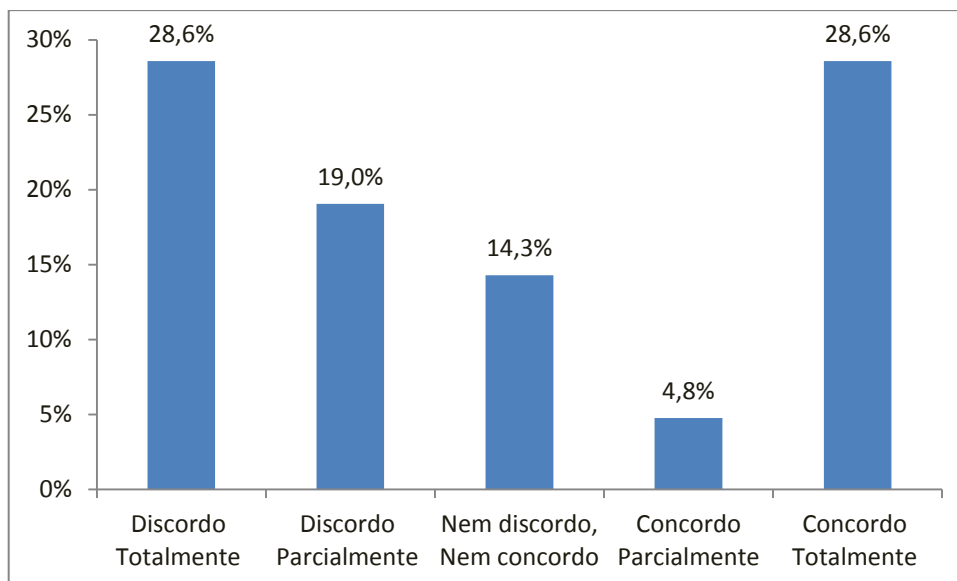
Fonte: A autora, 2015

4.3 Cooperação

Em um trabalho o SEBRAE expõe que ao contrário do individualismo, cooperação traduz a necessidade de alguém trabalhar com alguém para que ela ocorra. Em termos sociais, será necessária uma relação de soma, de agregação – um ganhar com o outro – como ocorreu na evolução da humanidade.

Conforme a figura 10 pode-se perceber que 28,6% discordam totalmente que os colaboradores formam uma equipe unida dentro da empresa, porém 28,6% pensam exatamente o contrário, enquanto 19% discordam parcialmente, 14,3% se dizem indiferentes, 4,8% concordam parcialmente e 4,8% não responderam opinaram sobre o assunto.

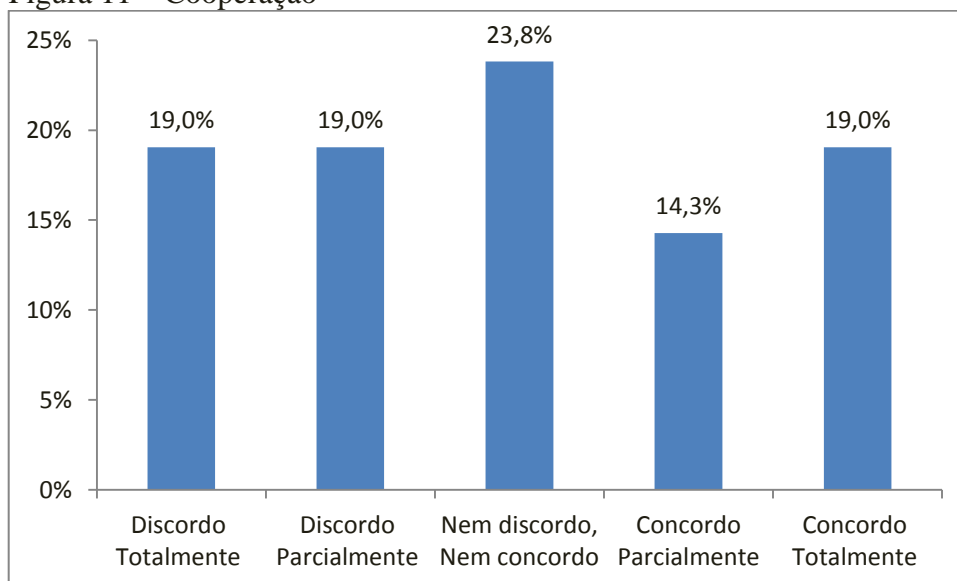
Figura 10 – Formação de equipes



Fonte: A autora, 2015

No entanto, quando perguntados a respeito da cooperação entre eles, nota-se na figura 11 que, a maioria é indiferente a essa questão, já 19% discordam e 14,3% e 19%, respectivamente, concordam.

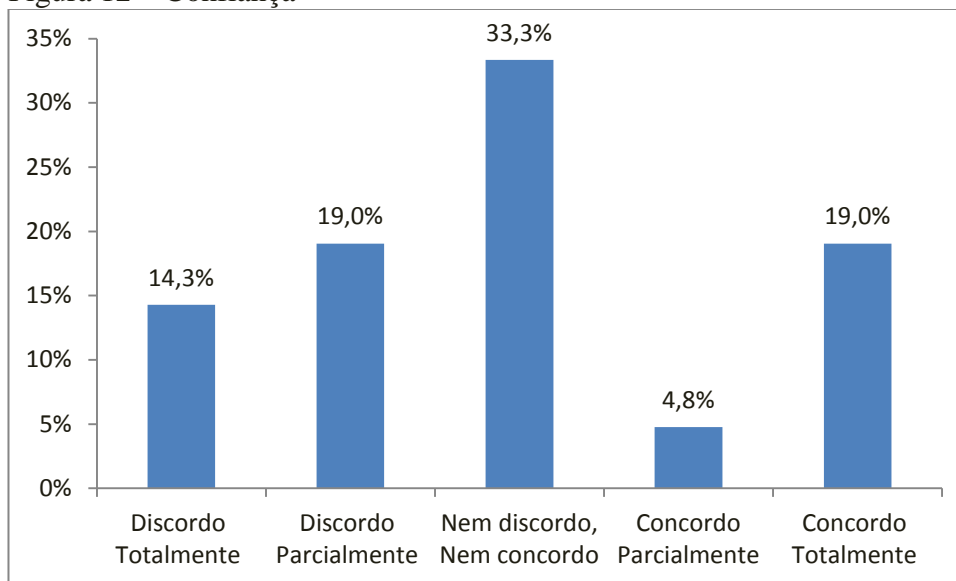
Figura 11 – Cooperação



Fonte: A autora, 2015

A figura 12 representa a confiança que os colaboradores têm entre si. Assim constata-se que 33,3% se dizem indiferentes, já 14,3% discordam totalmente, 19% discordam parcialmente, 4,8% concordam parcialmente e 19% concordam totalmente com a questão e 9,5% não responderam.

Figura 12 – Confiança



Fonte: A autora, 2015

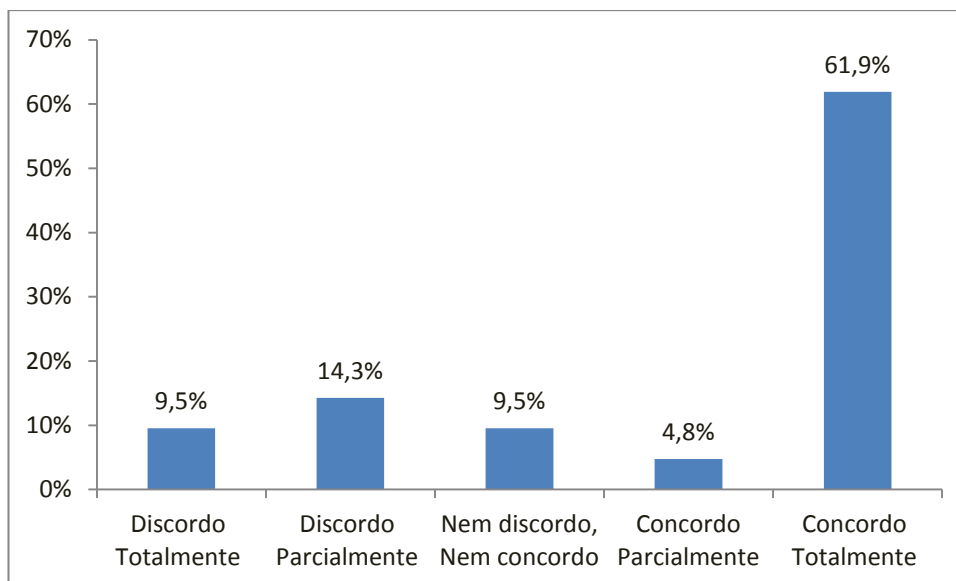
Diante disso verifica-se que a grande maioria dos colaboradores não se atentam às questões cooperação e confiança, por isso sugere-se que essas questões sejam mais bem trabalhadas dentro da empresa, visando desenvolver laços mais fortalecidos, assim melhorando o clima organizacional da empresa, entre outros.

4.4 Reconhecimento

É através do trabalho que o indivíduo, segundo DEJOURS (2004), constrói sua identidade social. Para a construção da identidade no campo social, é preciso ter uma relação com o real, relação esta estabelecida no trabalho, ou seja, ser reconhecido é uma necessidade inata do ser humano, as pessoas se sentem bem quando são reconhecidas pelos seus feitos do dia a dia, é uma forma de também manter a motivação de tais indivíduos elevada.

A figura 13 demonstra o quão orgulhoso os colaboradores se sentem em trabalhar na empresa. Pode-se observar que 61,9%, ou seja, mais da metade concordam com essa questão, já 14,3% discordam parcialmente, 9,5% discordam totalmente e se sentem indiferentes e 4,8% concordam parcialmente com essa questão. Essa questão demonstra o quão importante a empresa é para essas pessoas.

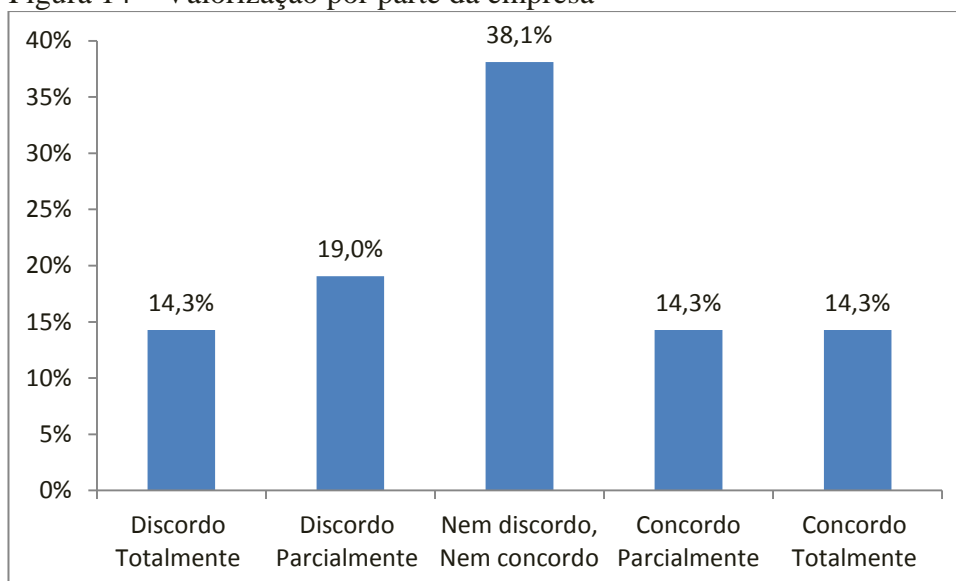
Figura 13 – Orgulho de Trabalhar na Empresa



Fonte: A autora, 2015

Na figura 14 pode-se perceber que 38,1% são indiferentes quanto ao quesito valorização. Já 14,3% e 19% discordam. E 14,3% se sentem valorizados pela empresa.

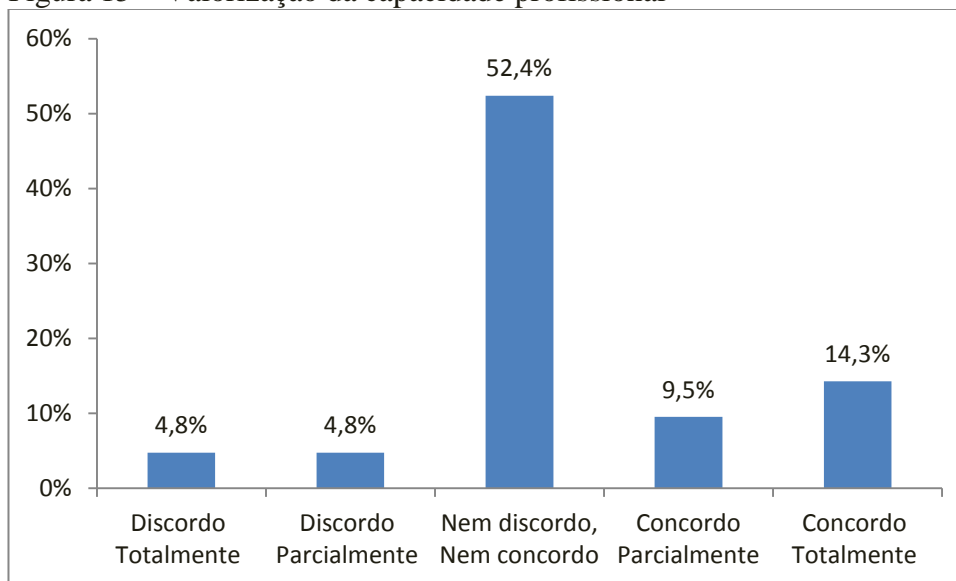
Figura 14 – Valorização por parte da empresa



Fonte: A autora, 2015

Analisando-se a figura 15 percebe-se que 52,4% não percebem valorização por parte da empresa e se dizem indiferentes a essa questão. Enquanto 4,8% discordam e 9,5% e 14,3% concordam e se consideram valorizados. No entanto 14,3% não responderam a questão.

Figura 15 – Valorização da capacidade profissional



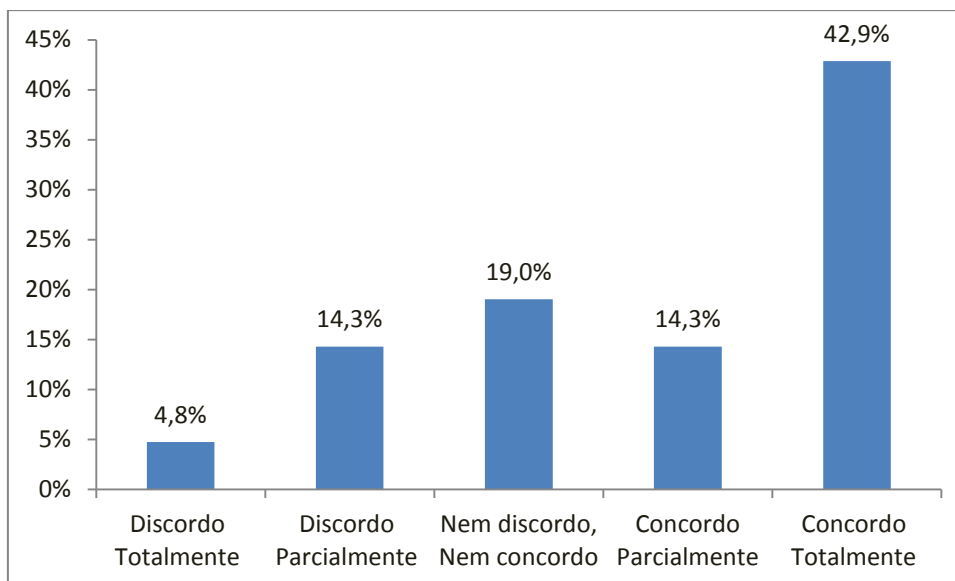
Fonte: A autora, 2015

4.5 Comunicação e Conflito

A comunicação age no controle do comportamento das pessoas de diversas maneiras. Por tanto a comunicação é necessária, pois assim quando a parte gestora da organização precisa dar orientações formais aos colaboradores, os mesmo são informados. A comunicação facilita a motivação por esclarecer aos colaboradores o que deve ser feito, seu desempenho, e também a entrega dos feedbacks necessários. ROBBINS (2005) diz que a comunicação fornece o meio para a expressão emocional de sentimentos e para a satisfação de necessidades sociais.

A figura 16 representa a relação de comunicação entre os colaboradores e o supervisor ou coordenador da empresa. Os resultados demonstram que 42,9 e 14,3% dos colaboradores concordam que existe comunicação entre as partes, já 19% se dizem indiferentes com a questão e, 14,3% e 4,8%, por outro lado 4,8% não responderam a questão.

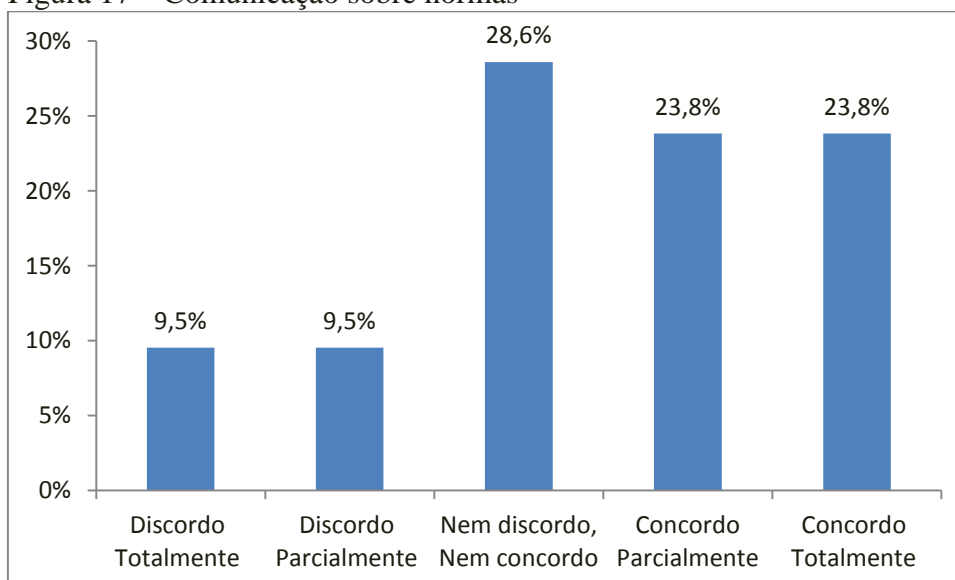
Figura 16 – Comunicação colaborador x Chefias



Fonte: A autora, 2015

Por outro lado, quando perguntados se eles sabem das normas da empresa, nota-se que 28,6% se dizem indiferentes a essa questão e que 47,6% concordam que existe sim um diálogo informando sobre as normas da empresa. Já 19% discordam da questão.

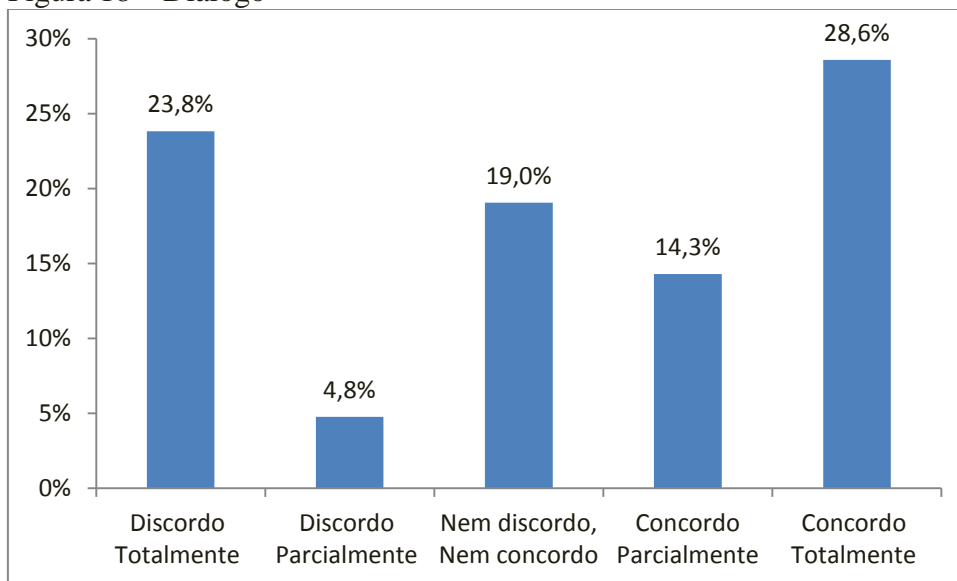
Figura 17 – Comunicação sobre normas



Fonte: A autora, 2015

A figura 18 foi gerada a partir da questão de existência de diálogo para a resolução de problemas. No entanto pode-se perceber que 42,9% concordam com a questão. Já 28,6% discordam da questão e 9,5% não responderam.

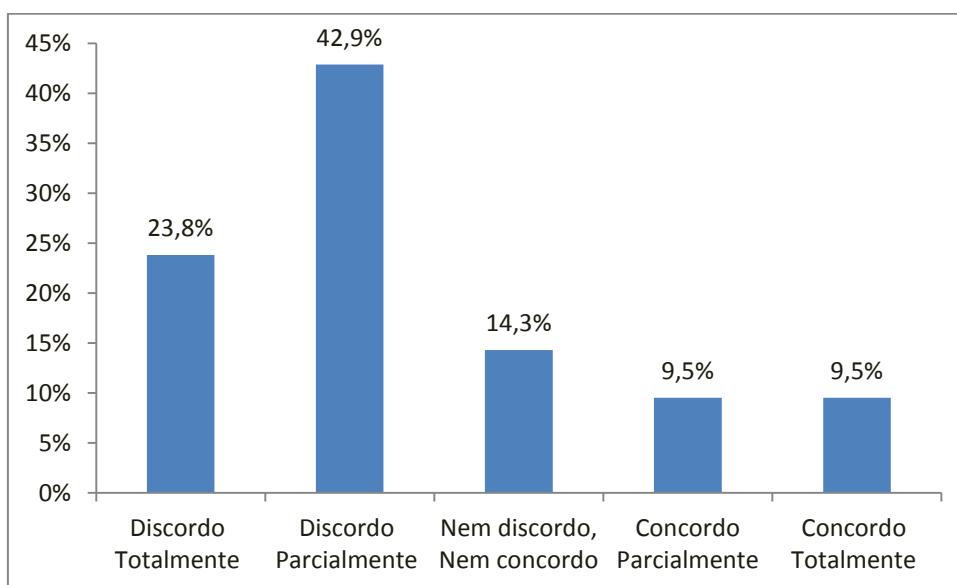
Figura 18 – Diálogo



Fonte: A autora, 2015

Com relação à autonomia para resolução de conflitos ou propor melhorias para a empresa, demonstrada na figura 19 observa-se que 66,7% dos colaboradores discordam da questão; 14,3% são indiferentes e 19% concordam que há autonomia. Por outro lado, 4,8% das pessoas não responderam.

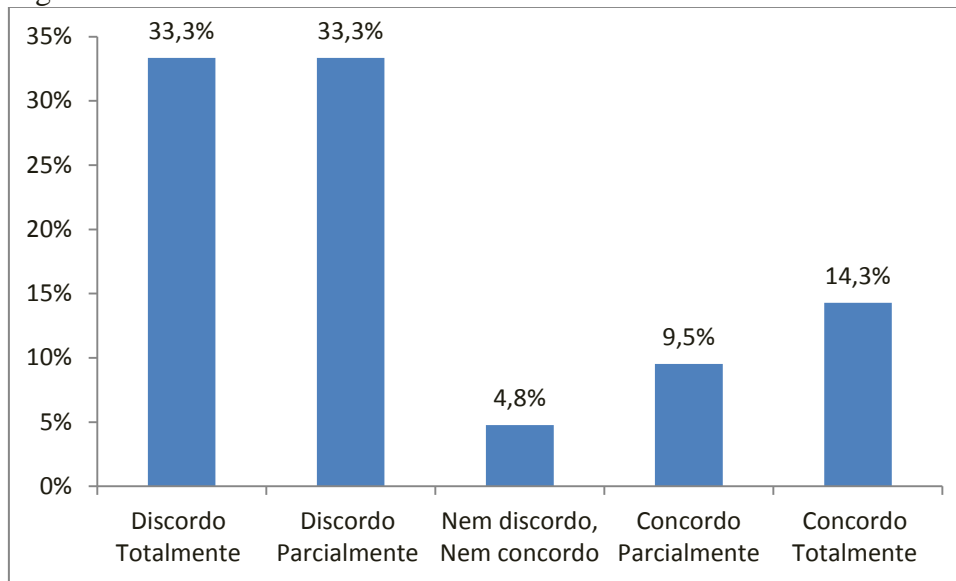
Figura 19 – Resolução de conflitos



Fonte: A autora, 2015

No entanto, quando perguntados se existe conflito no seu setor, nota-se que 66,6% discordam dessa questão; 4,8% se mostraram indiferentes e 23,8% concordam com a questão. Já 4,8% dos colaboradores não responderam a essa pergunta.

Figura 20 – Inexistência de conflitos

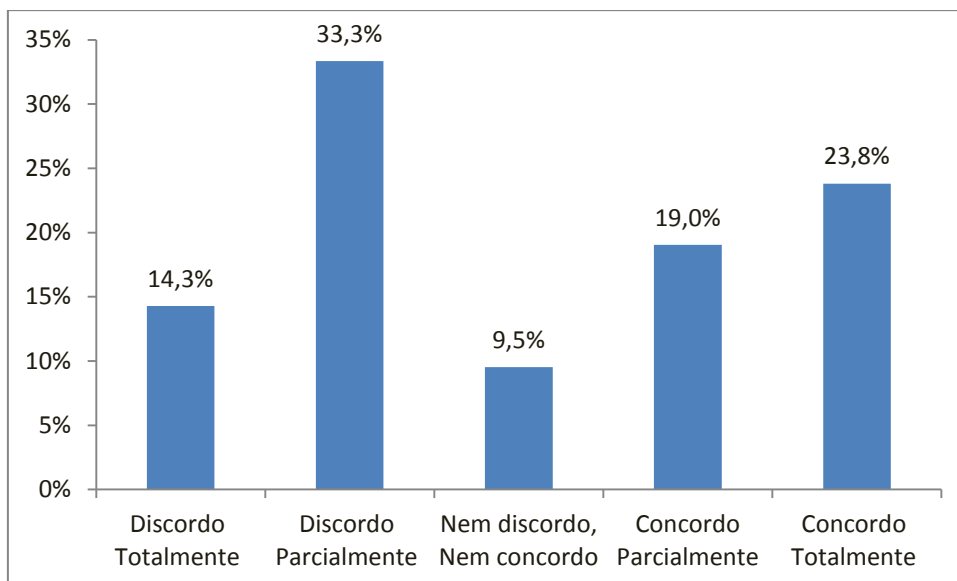


Fonte: A autora, 2015

4.6 Remuneração e Estabilidade

Analisando a figura 21, é possível perceber que 33,3% dos colaboradores se sentem parcialmente insatisfeitos com a remuneração que recebe, enquanto 23,8% dos mesmos se sentem totalmente satisfeitos com a remuneração que recebem. Os colaboradores também se sentem parcialmente satisfeitos com a remuneração, somando 19% dos mesmos, mas 14,3% se sentem totalmente insatisfeitos e 9,5% se sentem indiferentes a essa questão.

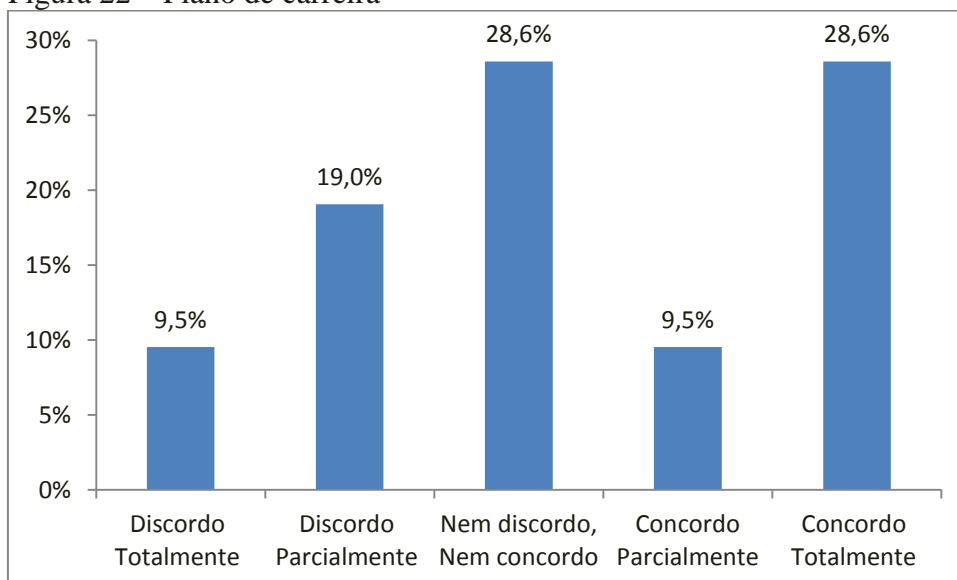
Figura 21 – Satisfação com a remuneração



Fonte: A autora, 2015

Com relação à essa questão vale ressaltar que no momento de aplicação do questionário, inúmeras pessoas tiveram dúvidas nesse quesito e não tinham conhecimento do que realmente era “estabilidade na empresa”. Portanto, nessa questão pode-se considerar que houve um viés nas respostas, mas a questão não deve ser desconsiderada.

Figura 22 – Plano de carreira



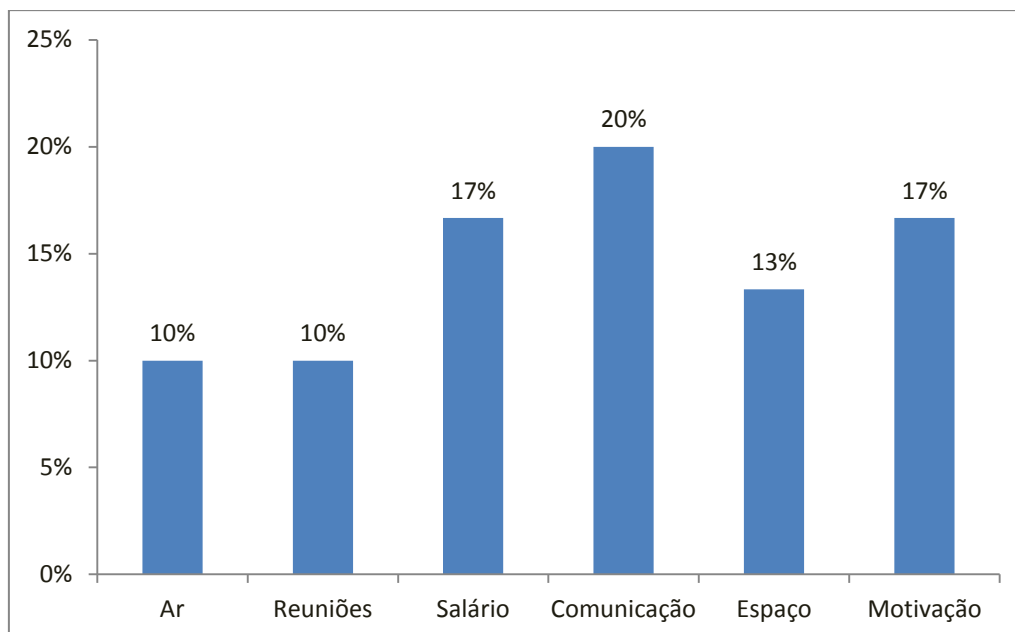
Fonte: A autora, 2015

A figura 23 foi gerada através de uma questão aberta no questionário aplicado. Dessa forma, os colaboradores tiveram a oportunidade para sugestões, críticas, proposições, etc sobre o ambiente organizacional da empresa, de acordo com o seu

ponto de vista. Portanto, observa-se que 10% deles reivindicam ar condicionado para melhorar o ambiente de trabalho; 10% consideram de extrema importância a empresa realizar reuniões periodicamente para alinhar comandos e tarefas cotidianas. Já para 17% dos colaboradores a questão mais importante é a salarial justa, pois considera esse um fator motivacional. Por outro lado, 20% dos colaboradores se dizem insatisfeitos com a comunicação dentro da empresa. Com relação a esse assunto, ROBBINS (2005) diz que a comunicação é muito importante, pois fornece o meio para a expressão emocional de sentimentos e para a satisfação de necessidades sociais. Assim, para 13% dos entrevistados a sugestão é na melhoria do espaço físico da empresa e por fim, para 17% a sugestão é na melhoria da motivação de todos na empresa.

Sugestões, críticas, proposições são sempre bem vindas no ambiente de trabalho, pois as pessoas representam o termômetro da empresa ou Instituição. Muitas gerências, inclusive, valorizam demais as opiniões dos colaboradores e investem em ferramentas de gestão para melhorar o clima organizacional.

Porém vale ressaltar que a coleta de dados do trabalho foi realizada justamente num período em que a empresa estava passando por inúmeras mudanças, inclusive de localização.



Fonte: A autora, 2015

Portanto, muitas das sugestões propostas já foram acatadas e estão sendo trabalhadas, visando a melhoria do ambiente geral para todos. A grande preocupação da empresa não é só com os produtos oferecidos, mas também com a qualidade do clima organizacional dentro da empresa.

5. CONCLUSÕES

Com a realização deste trabalho conclui-se que:

Os fatores que influenciam no clima organizacional são ambiente, escolaridade, faixa salarial, comunicação, autonomia, confiança, entre outros. E que o número de colaboradores e o tempo de serviço mostraram que se trata de uma empresa jovem, com equipe relativamente composta por jovens, mas com algumas fragilidades em sua estrutura.

Sobre as condições de higiene, temperatura, instalações e equipamentos percebeu-se que necessitam de ajustes, a fim de proporcionar mais conforto e melhorar a produtividade dos colaboradores.

O grau de cooperação, motivação e satisfação os colaboradores está aquém do esperado, porém notou-se que algumas mudanças sugeridas durante a pesquisa já foram acatadas.

Portanto, conclui-se que tanto o clima quanto a cultura organizacional de uma empresa influencia diretamente na qualidade dos serviços prestados, no bem estar

das pessoas envolvidas e na saúde da organização e esse é um fator que merece muita atenção, pois as pessoas são os recursos mais importantes de uma empresa.

6. REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

- ARAUJO, Luis César G. de. **Gestão de Pessoas**. – São Paulo : Atlas, 2006.
- BEZERRA, A. de S. **Clima organizacional: fatores que influenciam na empresa XYZ**. 2011. 61p. Monografia. Universidade Federal do Piauí, Picos.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 9. Triagem. Rio de Janeiro: Campus. 1999.
- CHIAVENTO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2º Edição. Editora Elsevier – Campus. 2004
- FERREIRA, Aurelio Buarque de Holanda. **Miniaurélio Século XXI Escolar: O minidicionário da Língua Portuguesa**. 4. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi. et. al. **As pessoas nas organizações**. 11. Ed – São Paulo: Editora Gente, 2002.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa**. – Porto Alegre – Editora da UFRGS, 2009.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7. Ed. – São Paulo: Atlas, 2012.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- SEBRAE. **Importância do clima organizacional na empresa**. – Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9593C001509411AB8325758B00663FB6/\\$File/NT0003FFC2.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9593C001509411AB8325758B00663FB6/$File/NT0003FFC2.pdf)>. Acesso em: 23 out. 2015.
- SEBRAE. **Cultura da Cooperação**. – Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/B26BC09B4795981F8325766A00571359/\\$File/NT00042C4A.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/B26BC09B4795981F8325766A00571359/$File/NT00042C4A.pdf)>. Acesso em: 29 nov. 2015.
- SORIO, Washington. **Clima Organizacional**. – Disponível em: <<http://www.guiarh.com.br/x28.htm>>. Acesso em: 23 out. 2015.
- TRIGUEIRO, Rodrigo de Menezes. et. al. **Metodologia Científica**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2014.