

CLIMA ORGANIZACIONAL: UMA PESQUISA DE SATISFAÇÃO NA EMPRESA DE COMÉRCIO VAREJISTA MICROFACIL.

Autor: Nara Maíra de Medeiros Cruz
MBA em Gestão Estratégica de Pessoas

Orientador: Prof. Msc. Alysso André Regis Oliveira

RESUMO

A Gestão de pessoas é na atualidade uma das principais áreas organizacionais, visto que as pessoas tornaram-se o maior ativo patrimonial. Diante da agressiva globalização as empresas estão reorientando sua gestão para e com as pessoas, e estas são tratadas como parceiras da organização, que alinhadas estrategicamente com as diretrizes organizacionais são capazes de obter melhores resultados. Para tanto a pesquisa de clima organizacional surge como importante instrumento para este tipo gestão. O presente trabalho teve como objetivo identificar o nível de satisfação dos colaboradores por meio de uma pesquisa de clima organizacional na empresa de comércio varejista, Microfacil, na cidade de Currais Novos/RN. A pesquisa caracteriza-se como estudo de caso, bibliográfica, exploratória e descritiva, apresentando uma abordagem qualitativa pelo levantamento estruturado no universo em que a amostra foi retirada; e os dados obtidos na amostra são estatisticamente válidos para o universo do qual a amostra foi retirada, e neste caso a amostragem é igual à pesquisa censitária, tendo em vista que todos os elementos entrevistados correspondem à população. Através da análise das respostas sobre o questionário com perguntas de múltiplas escolhas, e espaço para comentários, aplicado entre todos os colaboradores da empresa obteve-se a resposta sobre o caso. O resultado da pesquisa mensurou o nível de satisfação dos colaboradores da empresa, além de identificar o perfil dos colaboradores, o principal entrave organizacional, os principais temas que apresentaram resultado positivo, e sugestões de melhorias para correção dos entraves.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas. Cultura Organizacional. Clima organizacional. Pesquisa de Clima Organizacional.

INTRODUÇÃO

Diante de mercados cada vez mais concorridos e de mudanças constantes as empresas precisam se permitir à mudança, uma vez que aquelas que não se adaptarem e inovarem estarão comprometendo sua participação e permanência no mercado. Visando um melhor posicionamento e lucro as organizações estão mudando suas estratégias de forma a reorientá-las com foco na satisfação dos seus clientes, através da participação ativa de seus colaboradores.

Toda empresa é constituída de pessoas, e são as pessoas que dão vida e dinamismo para a organização, assim, as pessoas representam a identidade organizacional. As pessoas são fundamentais para a organização e essa importância é enfatizada por Chiavenato (2004, p. 5), na afirmação do autor de que “as organizações funcionam por meio das pessoas, que delas fazem parte e que decidem e agem em seu nome” ou seja, são valiosas não apenas pela sua capacidade produtiva, mas principalmente pela sua capacidade de inovação e potencialização intelectual, sendo o seu patrimônio mais valioso.

As organizações para manter-se competitiva precisam focar nas pessoas, como principais diferenças para que a organização se mantenha em vantagem frente à concorrência, de forma a estimular, atrair e reter talentos, é o que chamamos de Gestão de Pessoas. A Gestão de pessoas é responsável por liderar as pessoas na organização de forma eficaz e eficiente para se atingir os objetivos individuais e organizacionais, e é apenas por meio das pessoas que se consegue obter resultados.

As pessoas por constituírem as organizações trazem também consigo suas culturas, costumes, e características, de forma a contribuir para a formação da cultura organizacional. Essa cultura é heterogênea e em constante evolução - o que a difere uma das outras organizações, sendo aperfeiçoada nas relações e interações, e posteriormente repassada de geração para geração. A cultura reflete a administração da empresa e é preciso estar alinhada com as diretrizes organizacionais para que se possa melhor conhecer a organização, ou seja, a cultura é a essência da empresa, expressa pela maneira como ela faz seus negócios, e como ela trata seus clientes e funcionários.

Em busca de um melhor tratamento do capital humano – colaboradores, as empresas estão buscando alternativas para tornar o ambiente cada vez mais alegre, motivador e satisfatório, primando pela excelência da produtividade e bem estar dos colaboradores. O clima organizacional influencia direta e indiretamente nos comportamentos, na motivação, na produtividade do trabalho e também na satisfação das pessoas envolvidas com a organização.

Segundo Luz (2001), “o clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Observa-se que este clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa”. Assim sendo, o mesmo deve ser favorável e proporcionar motivação e interesse nos colaboradores, além de uma boa relação entre os funcionários e a empresa.

Diante do exposto a pesquisa consistirá em responder a seguinte questão: **Qual o nível de satisfação dos colaboradores envolvidos na empresa de comércio varejista, Microfacil, na cidade de Currais Novos/RN?** O objetivo geral é, portanto analisar o nível de satisfação dos colaboradores envolvidos na empresa Microfacil a partir de uma pesquisa de clima organizacional de forma a identificar o perfil do colaborador; Identificar os temas que apresentaram entraves organizacionais e de maior desempenho organizacional para então desenvolver ações de melhorias a partir dos principais achados da pesquisa.

A pesquisa de clima organizacional tem se tornado essencial para toda organização, uma vez que essa ferramenta administrativa mensura o grau de satisfação dos seus colaboradores e permite identificação de possíveis entraves. Um resultado satisfatório de clima organizacional influi no bom desempenho e engajamento dos colaboradores e principalmente no resultado de seus objetivos e metas, além de auxiliar na tomada de decisões e planejamento estratégico organizacional.

O presente trabalho se torna importante por buscar identificar entraves e soluções para estes, com o objetivo de tornar a organização mais eficiente e satisfatória para os stakeholders, tornando-a mais competitividade.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional é formada a partir das pessoas que interagem na organização, e contribuem com suas experiências, crenças, valores e, comportamentos, de forma a criar uma identidade para a empresa. De acordo com Nassar (2000) a cultura organizacional é o conjunto de valores, crenças e tecnologias que mantém unidos os mais diferentes membros, de todos os escalões hierárquicos, perante as dificuldades, operações do cotidiano, metas e objetivos. Pode-se afirmar ainda que é a cultura organizacional que produz junto aos mais diferentes públicos, diante da sociedade e mercados o conjunto de percepções, ícones, índices e símbolos que chamamos de imagem corporativa.

Cada empresa possui a sua própria identidade, e é essa identidade que orientará as diretrizes organizacionais e o seu relacionamento com os públicos interno e externo. Assim, a cultura organizacional pode ser determinada pela forma como ela funciona, se relaciona e como se mantém e se apresenta no mercado.

A cultura organizacional é algo que está em constante movimento e de acordo com os referencias da empresa – locais, regionais e globais, sofrem modificações para uma melhor adequação. É importante salientar que além dos fatores externos sofre-se também interferência dos fatores internos – comportamentos, princípios, crenças, liderança, enfim uma diversidade de fatores da peculiaridade de cada indivíduo que torna cada organização diferente.

Portanto, esse dinamismo das interações é responsável pela construção do clima organizacional, que por sua vez sofre influência e também pode influenciar a cultura organizacional.

2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional é um fenômeno resultante da interação humana, e de sua cultura organizacional. O clima pode ter diferentes percepções, uma vez que é de responsabilidade de todos os stakeholders essa constituição, e da forma como eles se relacionam com a organização. Souza (2001) diz que o clima é uma resultante das variáveis culturais, assim entendidas como soma de valores, costumes, tradições e propósitos que fazem com que uma empresa seja singular.

Desta forma, não existe apenas a individualidade ou a coletividade, pois elas se unem como resultado deste clima. O clima organizacional é de fato o reflexo das decorrências culturais da organização, sejam elas positivas ou negativas.

O conceito de clima organizacional é muito complexo uma vez que tenta sintetizar numerosas percepções, atitudes, sentimentos e desejos a partir dos colaboradores da empresa, de acordo com Chiavenato (1999, p.12):

Clima Organizacional constitui o meio interno de uma organização, a atmosfera psicológica e característica que existe em cada organização. O clima organizacional é o ambiente humano dentro do qual as pessoas de uma organização fazem os seus trabalhos. Constitui a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento.

Para Viana (1999, p.27):

[...] um instrumento de análise do ambiente interno das organizações que, partindo do levantamento de suas necessidades, mapeia o momento motivacional dos funcionários em seus aspectos críticos: pontos fortes, deficiências, expectativas e aspirações.

Gerir pessoas não é uma tarefa fácil, trata-se de um processo de contínua aprendizagem sobre o ser humano alinhando-o com o planejamento estratégico organizacional. Moscovici (1997) cita que a maneira de lidar com as diferenças individuais cria certo clima entre as pessoas e tem forte influência sobre toda a vida em grupo, principalmente nos processos de comunicação, relacionamento interpessoal no comportamento organizacional e na produtividade.

O entendimento desse estudo permite condições de vantagem perante os concorrentes e, cada vez mais as empresas buscam estabelecer um ambiente criativo, inovador, instigante, e confortável, de forma a estreitar as relações entre colaboradores e empresa.

Segundo Milkovich e Boudreau (2000, p.136):

Uma vantagem competitiva sustentável ocorre quando uma empresa implementa uma estratégia de criação de valor que não esteja implementada simultaneamente pelos concorrentes de forma real ou potencial, e quando outra organização é incapaz de copiar os benefícios dessa vantagem.

Essa aproximação entre colaborador e empresa é capaz de criar valores nas suas relações, e conseqüentemente melhoria nos seus resultados. É a partir disso que as pessoas tornaram-se os maiores “ativos” organizacionais, pelo potencial de diferenciação competitiva.

Sendo assim, uma pesquisa de clima organizacional é relevante pela intenção de atender aos interesses recíprocos dos envolvidos – colaboradores e empresa; que são mensurados a partir de feedbacks de maneira construtiva pela proposição de melhoria de processos, e resultados, de acordo com suas necessidades, e contexto.

2.2.1 Importância do Clima Organizacional

A pesquisa de clima organizacional tem despertado cada vez mais o interesse dos gestores pela sua aplicabilidade como ferramenta capaz de mensurar a percepção dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho, e se, bem aplicada, poderá fornecer informações privilegiadas capaz de auxiliar no planejamento estratégico e na tomada de decisões. Essa pesquisa tem como objetivo alcançar a motivação e a satisfação dos

colaboradores para tornar a organização mais competitiva, e como cita Chiavenato a satisfação e felicidade das pessoas no trabalho, são fatores que determinam o sucesso da organização. A partir do pressuposto de que se os clientes internos estão bem, se sentem motivados, satisfeitos, e felizes, eles também poderão oferecer para os clientes externos essa experiência vivenciada dentro da organização, pautada na missão, visão e valores da empresa.

Segundo Viana (1999, p.27):

O conjunto positivo de clima, ambiente, motivação e felicidade dos empregados é um fator de sucesso para quem deseja implementar uma trajetória de desenvolvimento estratégico de longo prazo em sua organização.

É com foco na gestão de pessoas que as organizações tem se reestruturado de maneira mais flexível para torna-se diferenciada no mercado, e esse estudo permite-nos diagnosticar, analisar, e entender o que os colaboradores pensam, sentem e desejam. Mas para que isso aconteça é primordial que exista uma avaliação periódica para a manutenção e renovação das ações organizacionais sobre o feedback dos seus colaboradores, que uma vez questionados sobre suas opiniões pessoais, e ao responderem também irão cobrar um posicionamento da empresa mediante os resultados dos questionários aplicados, e isso tem um grande impacto psicológicos na forma de trabalho dessas pessoas. Portanto o clima afeta o comportamento organizacional e este se reflete no desempenho das atividades e consequentemente nos resultados.

2.2.2 Pesquisa de Clima Organizacional

2.2.2.1 Conceitos

Para que uma pesquisa de clima organizacional tenha o resultado desejado, é necessário que haja um planejamento sobre a realização desta atividade, cujo foco é atingir o maior número de colaboradores possíveis, e o primordial apoio e envolvimento da gerência para o sucesso desta.

Segundo Kahale (2003, p.2):

esta atitude da empresa, de fazer a pesquisa de clima, eleva bastante o índice de motivação dos funcionários. Sentem-se participando, sentem-se ouvidos, e respeitados em suas opiniões. A crença na empresa se eleva sensivelmente”.

Desta forma, a pesquisa apresenta mais credibilidade para os colaboradores, que se sentem confiantes e livres para participar e contribuir.

Segundo Kahale (2003, p.1) a pesquisa de clima organizacional

É um instrumento voltado para análise do ambiente interno a partir do levantamento de suas necessidades. Objetiva mapear ou retratar os aspectos críticos que configuram o momento motivacional dos funcionários da empresa através da apuração de seus pontos fortes, deficiências, expectativas e aspirações.

Assim, alguns pontos são importantes na construção desse processo, tais como a formulação dos objetivos da pesquisa, o grau de escolaridade dos colaboradores, metodologia adequada, sensibilização dos colaboradores - ressaltando a importância e os objetivos da pesquisa, além da sinceridade nas respostas; a preparação do intermediador sobre a explicação e aplicação da pesquisa, o local de realização do questionário, os itens avaliados - discutidos com a gerência; o tempo estimado para aplicação da avaliação e posterior análise, a transparência quanto aos resultados, e ações futuras. No mais é fundamental que os envolvidos sejam conscientes da importância sobre a sua contribuição individual e coletiva para a organização, e não apenas do ponto de vista do que a empresa tem a contribuir para eles, sendo a mudança a causa para o progresso e desenvolvimento.

Portanto, a pesquisa de clima organizacional é de suma importância para o mapeamento dos pontos fortes e fracos da organização, possibilitando melhorias e qualidade no ambiente de trabalho. Quanto mais agradável, e bom for o clima organizacional maiores são as chances de se ter um ambiente motivador, alegre, prazeroso, e conseqüentemente mais produtivo, rentável e mais competitivo.

Oliveira (1995) refere-se ao clima organizacional como clima interno. Segundo esse autor, tal clima jamais é algo claramente definido. Ao contrário, é difuso, incorpóreo como uma espécie de fantasma, que se manifesta no dia-a-dia das organizações, em uma confusa trama de ações, reações e sentimentos jamais explicitados. Para esse autor, devido à diversidade interpessoal e interdepartamental, existem vários climas internos manifestando-se concomitantemente na organização. A realização de pesquisas junto aos funcionários, no intuito de avaliar seu perfil socioeconômico e seu grau de motivação, satisfação e integração, pode trazer subsídios para a análise das diferenças subculturais.

Conforme exposto pelo autor, o clima organizacional é algo em contínua construção por todos os organismos que se relacionam com a empresa, o que o torna interessante pela diversidade de fatores que compõem o ambiente, e pela dinâmica das interações causadas pelos movimentos – interno/externo. Assim, a pesquisa de clima pode fornecer informações para uma melhor interpretação dessas diferenças, e conseqüentes mudanças.

Segundo Resende e Benatier (1997, p.52), o clima organizacional expressa “A situação de um determinado momento da empresa que reflete a satisfação, o ânimo, os

interesses, comportamentos e comprometimentos dos empregados, e os reflexos positivos ou negativos disso nos resultados organizacionais.”

De acordo com Resende e Benatier, o clima organizacional também é uma variável, que reflete dado momento da relação entre indivíduo e organização, e que por isto, sua importância da aplicabilidade periódica de forma a monitorar e avaliar constantemente os relacionamentos interpessoais.

Para Santos (1999, 2000), a teoria e o diagnóstico do clima organizacional devem ser desenvolvidos para que a relação indivíduo–organização seja continuamente ajustada.

Portanto diante de diferentes conceitos sobre o mesmo tema, pode-se perceber que eles se relacionam e se complementam sobre o fundamento básico do objetivo da pesquisa de clima organização – mensurar o grau motivação e satisfação dos colaboradores quanto à organização.

2.2.2.2 Tipos de Clima Organizacional

O clima organizacional está relacionado com a atmosfera psicológica existente entre os colaboradores e a organização. Para tanto, quanto mais agradável e harmônico o ambiente de trabalho e suas relações, mais satisfeitos e produtivos serão os colaboradores. Em contrapartida, quanto mais estressante, e desmotivador, menos produtivos serão os colaboradores.

Segundo Luz (2006) o clima organizacional, pode ser bom, prejudicado ou ruim. Ele explica que um clima bom é aquele onde o funcionário sente-se motivado, satisfeito, dedicado, que se orgulham em fazer parte da empresa e que indica seus conhecidos e parentes para trabalharem nela, ou seja, são comprometidos com a organização.

Para Chiavenato (2003, p. 610), o clima de uma empresa pode ser saudável ou doentio, pode ser quente ou frio, pode ser negativo ou positivo, satisfatório ou insatisfatório, dependendo de como os participantes se sentem em relação à sua organização.

Assim, as organizações devem melhor conhecer aos seus colaboradores a fim de oferecer melhores condições de qualidade de vida no trabalho, estabelecendo um clima saudável, positivo, e satisfatório para obter melhor desempenho e resultados.

2.2.2.3 Estrutura de Clima Organizacional

Refere-se à elaboração da pesquisa de clima organizacional com importantes aspectos para a execução.

Para a aplicação da pesquisa de clima, é fundamental que haja uma sensibilização com os colaboradores da empresa, informando-os sobre a importância deste tipo de prática, os objetivos da pesquisa, o tempo estimado para realização, explicação prévia das questões para esclarecimentos de possíveis dúvidas, a importância do anonimato e da sinceridade dos participantes, deixando-os confortáveis com a situação e livres para participar. Vale ressaltar que a pesquisa deve conter na sua grande maioria perguntas fechadas, porém também conter perguntas abertas para observações, comentários, sugestões, e críticas, visando uma maior aproximação com a realidade.

2.2.2.4 Modelos de Clima Organizacional

A pesquisa de clima é de grande importância, uma vez que é capaz de mensurar possíveis entraves que precisam ser melhorados. “Os estudos sobre clima organizacional são úteis por proverem um diagnóstico geral para a organização, indicando as áreas mais deficitárias” (TORRES E OLIVEIRA, 2007, p.1). O quadro a seguir apresentado por Rizzatti (2006) expõe alguns modelos de pesquisa em clima organizacional:

QUADRO 1- Modelo de clima Organizacional

Autores - Fatores estudados
Litwin; Stinger (1968): Estrutura, Responsabilidade, Riscos, Recompensa, Sentimento e apoio; Conflito.
Modelo de Kolb et al. (1986): Conformismo, Responsabilidade, Padrões, Recompensas, Clareza organizacional, Calor e apoio, Liderança.
Sbragia (1983), Estado de tensão, Conformidade exigida, Consideração humana, Adequação da estrutura, Autonomia presente, Recompensas proporcionais, Prestígio obtido, Cooperação existente, Padrões enfatizados, Atitude frente a conflitos, Sentimento de identidade, Tolerância existente, Clareza percebida, Justiça predominante, Condições de progresso, Apoio logístico proporcionado, Reconhecimento proporcionado, Forma de controle.
Schneider (1975): Suporte administrativo, Estrutura administrativa, Preocupação com novos servidores, Independência dos servidores, Conflitos internos, Satisfação geral.
Campbell et al. (1970): Autonomia, Grau de estrutura, Orientação para recompensa, Consideração, calor humano e apoio.
La Follete; Sims (1975): Grau efetivo em relação a outras pessoas da organização, Grau efetivo em relação à supervisão e/ou organização, Clareza das políticas e promoções, pressões no trabalho e padrões, Comunicação aberta e ascendente, Risco na tomada de decisão

Peltz e Andrews, segundo Oliveira (1990): Liberdade, Comunicação, Diversidade, Dedicção, Motivação, Satisfação, Similaridade, Criatividade.
Colossi (1991): Filosofia e ambiente geral na empresa, Condições físicas de trabalho, Sistema de avaliação e controle, Treinamento e desenvolvimento profissional, Progresso funcional, Comportamento das chefias, Satisfação pessoal, Sistema de assistência e benefício, Lazer, Relacionamento sindical.
Rizzatti (1995): Imagem e avaliação, Desenvolvimento de recursos humanos, benefícios e incentivos, Organização e condições de trabalho, Relacionamento interpessoal, Sucessão político-administrativa e comportamento das chefias, Satisfação pessoal

Fonte: Adaptado de Bispo, 2006

Conforme apresentado no quadro acima, podemos perceber que de acordo com a necessidade de cada pesquisa, tem-se um modelo mais adequado para o tipo de organização, de forma a respeitar suas características e melhor atender aos objetivos da pesquisa.

Para melhor compreensão sobre a pesquisa de clima organizacional, será explanado a seguir o conceito de metodologia que irá nos orientar.

3 METODOLOGIA

O objetivo deste trabalho é analisar o nível de satisfação dos colaboradores envolvidos na empresa do comércio varejista, Microfacil, na cidade de Currais Novos/RN, a partir de uma pesquisa de clima organizacional. Sendo assim a presente pesquisa pode ser caracterizada como exploratória e descritiva, estudo de caso, bibliográfica e censitária.

Considerada exploratória pela necessidade de descobrir mais informações, e conhecimentos acerca de um fato. Segundo Gil (2007, p. 41) a pesquisa exploratória “tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. Tem como objetivo principal o aprimoramento de ideias e a descoberta de intuições.

Andrade (2002) destaca que a pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisa-los, classifica-los, e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles. Assim os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não são manipulados pelo pesquisador.

O estudo de caso pela busca de entendimento sobre um evento, de forma a aproximar-se da realidade, através de uma experiência prática em um ambiente corporativo, analisando os elementos envolvidos na construção do fato.

E bibliográfica pela fundamentação em fontes bibliográficas já pesquisadas anteriormente, através de informações e interpretações.

A referida pesquisa tem como população dezesseis (16) funcionários, o que corresponde ao total de colaboradores da empresa. A aplicação dos questionários foi realizada no mês nos meses de novembro e dezembro de 2012.

O instrumento de coleta de dados, aplicados no período de 30/11/2012 a 08/12/2012 foi realizada através de questionários com perguntas fechadas de múltipla escolha sobre distintos aspectos do ambiente de trabalho, de forma clara e objetiva, e ao término do questionário um espaço reservado para comentários/observações. Para Gil (1999) o questionário como uma técnica de investigação, tem a finalidade de conhecer as opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas pela população e amostra.

A pesquisa tem caráter quantitativo e que de acordo com Pinheiro, Castro, Silva e Nunes (2004), a pesquisa quantitativa consegue estabelecer um estudo aprofundado e um levantamento estruturado no universo em que a amostra foi retirada.

A pesquisa quantitativa é um estudo estatístico que se destina a descrever as características de uma determinada situação mercadológica, medindo numericamente as hipóteses levantadas a respeito de um problema de pesquisa. (2004, p. 89).

Esse tipo de pesquisa tem por finalidade verificar se os dados obtidos na amostra são estatisticamente válidos para o universo do qual a amostra foi retirada, e neste caso a amostragem é igual à pesquisa censitária, tendo em vista que todos os elementos entrevistados correspondem à população.

O tratamento de dados da pesquisa quantitativa foi feita por meio do programa Microsoft Excel 2010, através de tabelas e gráficos, e para o espaço aberto com o intuito de obter sugestões de melhoria do clima organizacional da empresa foi utilizado o programa Microsoft Word 2010, onde se precisa de uma análise textual.

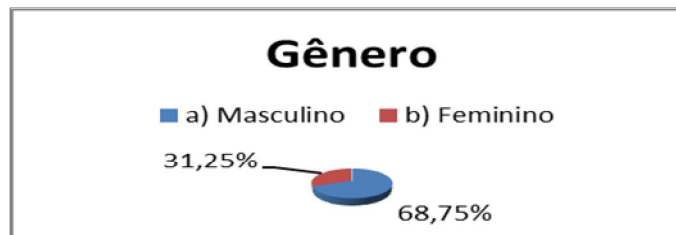
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Após a coleta de dados adquirida nessa pesquisa através de um questionário com todos os colaboradores da empresa – dezesseis (16), pudemos atender ao objetivo desta, de forma a conhecer o nível de satisfação dos colaboradores da empresa X. Segue interpretação e análise dos dados.

4.1 PERFIL DOS COLABORADORES

Busca-se com este tópico responder ao objetivo específico “identificar o perfil do colaborador”, tendo como foco melhor conhecer o colaborador da empresa. O questionário analisou itens como gênero, idade, escolaridade, função, experiência anterior, tempo de trabalho na empresa, e treinamento para a função.

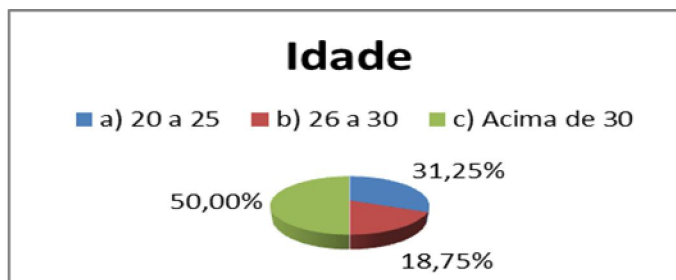
Gráfico 1: Perfil Sócio-Demográfico



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

De acordo com os dados obtidos podemos perceber que existe uma maior predominância do sexo masculino na organização, tendo em vista que é comum no setor de atuação da empresa – tecnologia, possuir este tipo de cenário no quadro de colaboradores, principalmente por causa da função técnica.

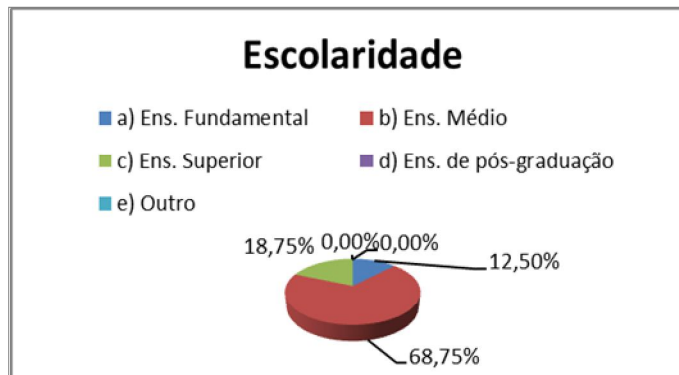
Gráfico 2: Perfil Sócio-Demográfico



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

No que se refere à idade temos uma representação de 50% do quadro de funcionários com idade acima de 30 anos.

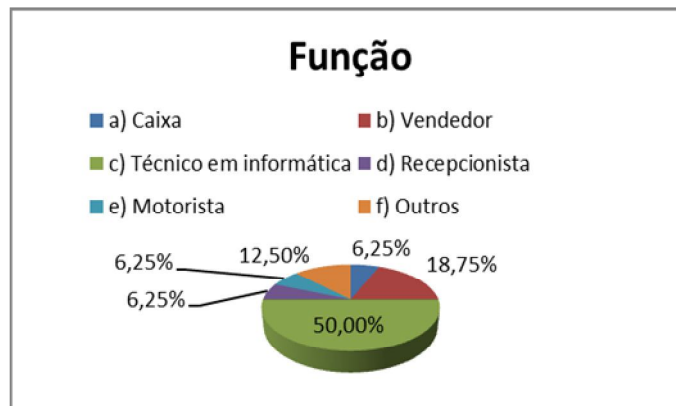
Gráfico 3: Perfil Sócio-Demográfico



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

No quesito escolaridade a maior concentração tem formação até o ensino médio, seguido pelo ensino superior, porém com grande diferença percentual. Vale ressaltar que na cidade de Currais Novos/RN os cursos oferecidos na área tecnológica são recentes e disponibilizamos apenas pelo IFRN – Instituto Federal do Rio Grande do Norte.

Gráfico 4: Perfil Sócio-Demográfico



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Quanto à função desempenhada na empresa esta apresenta metade do seu quadro operacional na parte técnica, e as demais funções são distribuídas entre vendedor, caixa, financeiro, motorista, estoquista, e recepcionista.

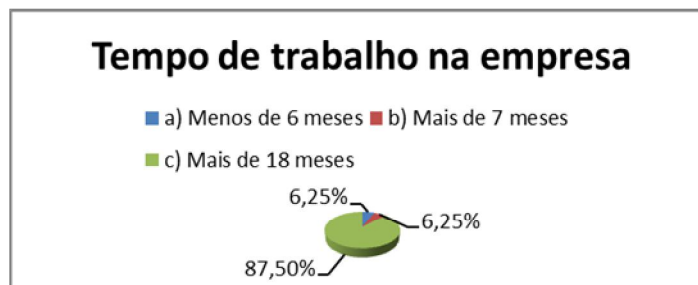
Gráfico 5: Perfil Sócio-Demográfico



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

E em relação ao colaborador ter tido alguma experiência anterior na função que este desempenha na empresa, a grande maioria apresentou experiência anterior.

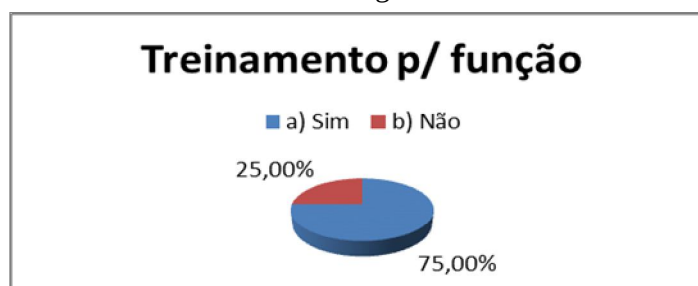
Gráfico 6: Perfil Sócio-Demográfico



Fonte: Dados de pesquisa, 2012

O tempo de trabalho na empresa representa que a grande maioria tem mais de 18 meses de trabalho na empresa, considerando que este é um item que a empresa tenta reduzir o *turnover* que é considerado alto neste segmento de mercado.

Gráfico 7: Perfil Sócio-Demográfico



Fonte: Dados de pesquisa, 2012

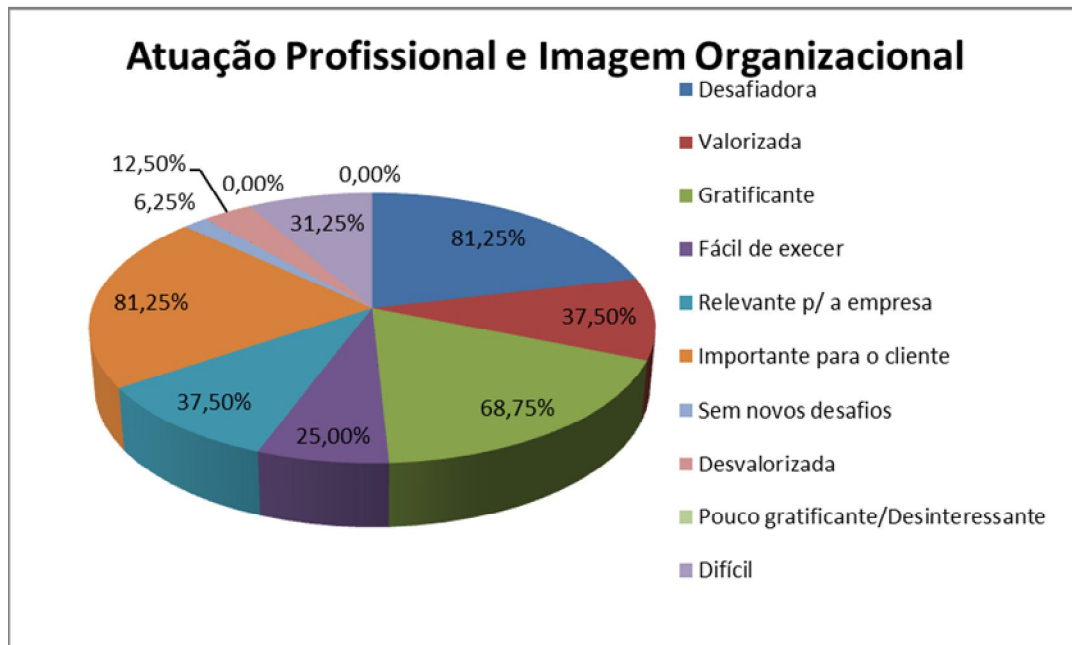
E sobre o treinamento a grande maioria também recebeu treinamento para a função na empresa, de acordo com as diretrizes organizacionais, de forma a instruí-los para função e sobre seu desempenho.

Portanto, é interessante que seja feita uma identificação do perfil dos colaboradores da organização, afim de melhor conhecer e entender sobre as pessoas que constituem e dão vida para a empresa, com o intuito de saber a maneira de se relacionar com cada indivíduo, mediante seu grau de instrução, função, e personalidade, e incentivá-los na obtenção dos resultados desejados.

4.2 O GRAU DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES

A análise desta variável pretende responder ao objetivo específico “Medir o grau de satisfação dos colaboradores”, através da percepção dos colaboradores sobre a atuação profissional e imagem organizacional, onde podemos destacar como os aspectos mais votados os itens: desafiadora, importante para o cliente, e gratificante, com uma votação de mais de 50% para estes itens. Desta forma podemos concluir que os colaboradores ao mesmo tempo que compreendem que suas funções são instigantes do ponto de vista de superação, também identificam como recompensadoras pelas atividades que desempenham.

Gráfico 8: Perfil de Atuação Profissional e Imagem Organizacional



Neste item, os colaboradores podiam escolher mais de uma alternativa como resposta, e assim tivemos várias percepções diferentes sobre a atuação e imagem organizacional. Os itens – desafiadora e importante para o cliente, obtiveram a maior pontuação com 81,25%, tendo em vista que os desafios são diários nas atividades e relações humanas, simultaneamente que também é considerada importante para o cliente, pois os colaboradores sentem-se responsáveis pela resolução dos problemas e satisfação dos clientes. E logo em

seguida o item – gratificante, o que reflete o reconhecimento e entendimento do profissional sobre sua função, e atividades e o foco da organização para as pessoas – colaboradores e clientes. E o único item que não apresentou votação foi – pouco gratificante/desinteressante, o que reforça a escolha dos itens mais votados.

4.3 TEMAS QUE APRESENTARAM ENTRAVES ORGANIZACIONAIS

Este requisito busca atender ao objetivo específico: “Identificar os temas que apresentaram entraves organizacionais” que diante da pesquisa sobre comunicação e relacionamento, apresentou como item de maior limitação a comunicação interna, sendo considerada pela grande maioria como pouco eficiente.

Gráfico 9: Gestão da empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Vale ressaltar que a pesquisa de clima organizacional permite obter os entraves organizacionais tratados de maneira ética e profissional, pois os dados e informações são tratados de forma analítica, sem identificação do colaborador, e isso faz com que eles se sintam mais seguros para expor suas opiniões sobre fatos que muitas vezes não são identificados pela empresa. A partir dessa verificação, a empresa passa a conhecer principal seu entrave, e pode realizar ações corretivas dessa deficiência, com o objetivo de melhorar os resultados organizacionais.

4.4 TEMAS DE MAIOR DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

Em relação aos temas que apresentarem melhor desempenho organizacional podemos citar – o relacionamento entre profissional e cliente, e o relacionamento entre direção e cliente. Esses itens obtiveram pontuação considerada excelente na pesquisa, sendo considerada a pontuação máxima permitida. E no que se refere a gestão da empresa, a grande maioria dos colaboradores concordam com as ações da empresa e, sentem-se seguros para dizerem o que pensam, o que demonstra que a organização é aberta a receber e reconhecer opiniões e contribuições dos colaboradores. Essa relação é importante pela confiança e o respeito existente, de forma a incentivar o trabalho em equipe, e a contribuição para o sucesso da empresa, uma vez que todos da organização sabem o que se espera do trabalho deles. Além disso, confirma a orientação da empresa com foco nas pessoas – colaboradores e clientes.

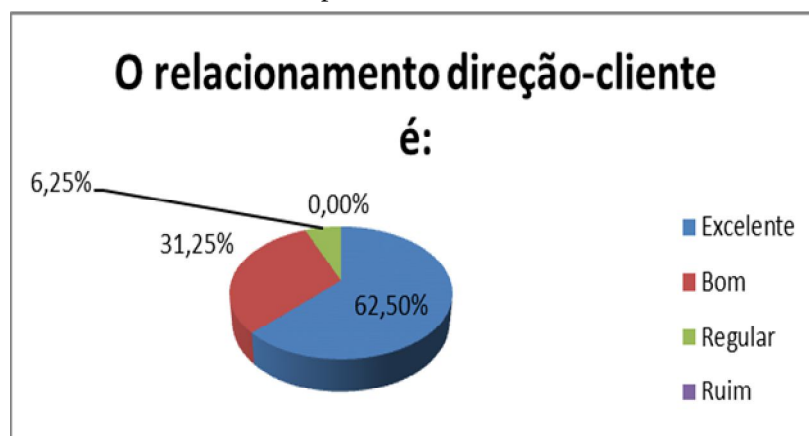
Gráfico 10: Gestão da empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

O item relacionamento profissional-cliente foi considerado um dos temas com melhor desempenho organizacional não apenas pela relação comercial, mas também pelo carinho e respeito para os clientes, de forma a atendê-los de maneira satisfatória.

Gráfico 11: Gestão da empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

O relacionamento direção-cliente foi considerado pela grande maioria dos colaboradores como excelente, pela aproximação da gerência para com os clientes, que é cultivada desde o início da fundação da empresa, e por se tratar de uma empresa familiar, existe uma relação de amizade, e de conhecimento sobre a história da empresa e das pessoas que a administram.

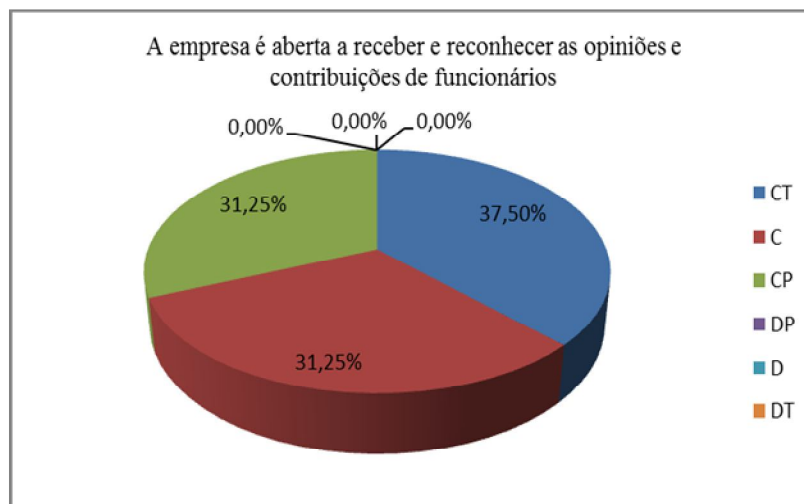
Gráfico 12: Gestão da empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

A empresa busca constantemente nas atividades que desenvolve e oferece, a transparência e confiança em suas relações, como forma de criar um ambiente amistoso e bom para se trabalhar. Se somados todos os itens que concordam, estes representam a grande maioria, o que demonstra que existe uma segurança dos profissionais em dizerem o que pensam, e isso é um fator importante, pela atenção que é dada aos colaboradores, fazendo com que se sintam respeitados.

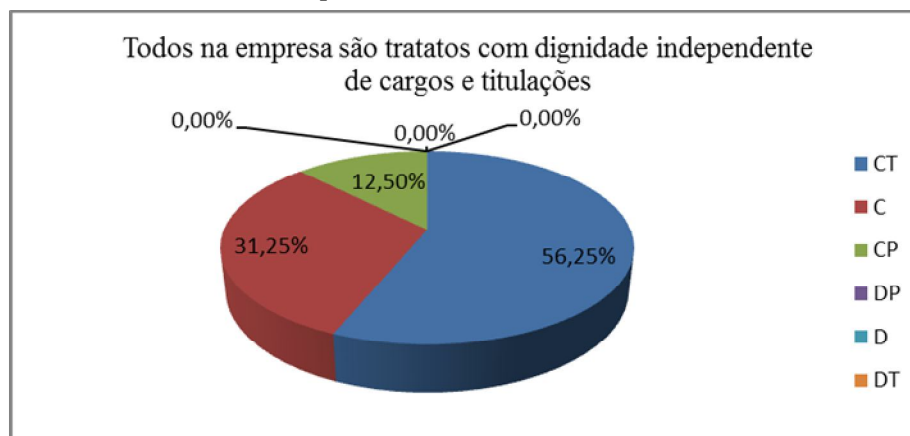
Gráfico 13: Gestão na empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Neste item os colaboradores expressam a maneira de se relacionar com a gerência através da comunicação, no que se refere à abertura de opiniões e ideias. A comunicação na empresa é representada a partir de reuniões periódicas, seja por setor ou grupal, com a finalidade de resolução de problemas, ajustes sobre processos e metas. Para que se obtenha o resultado desejado é importante que haja a participação e o interesse dos colaboradores na discussão sobre as melhorias, pois eles são as pessoas mais indicadas para relatar suas experiências e contribuir para o desenvolvimento. Portanto, pode-se concluir que existe abertura para isso.

Gráfico 14: Gestão na empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Um clima organizacional para ser considerado bom, começa a partir da relação entre colaborador-direção, e tem início ainda no processo de seleção e recrutamento onde se tem os

primeiros contatos, e impressão da pessoa e do profissional. A partir disto as relações são construídas diariamente, e tratadas de maneira peculiar de acordo com cada indivíduo, pela sua personalidade que é particular, no entanto, sem destratar ou diferenciar nenhum colaborador. Assim, se somados todas as opções que concordam sobre o tratamento dado aos colaboradores, se tem 100% de aprovação. É primordial tratar bem as pessoas que estão diretamente relacionadas ao negócio da empresa, pois sem elas, os resultados não surgem, e para isto elas precisam sentir-se bem em seu local de trabalho.

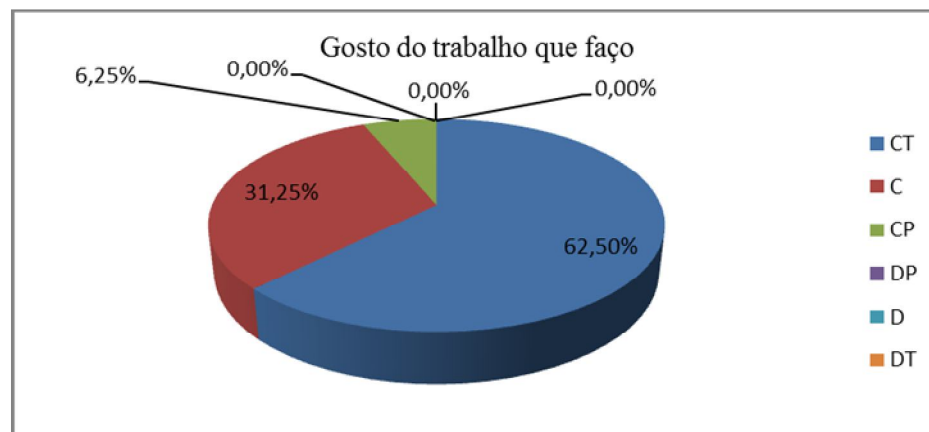
Gráfico 15: Gestão na empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Nas relações comerciais é necessário que os colaboradores saibam o que a empresa espera do seu trabalho, quanto suas atividades, função, obrigações e deveres a cumprir na empresa. Apenas depois que o colaborador recebe as instruções básicas é que pode vim a desempenhar um bom trabalho, e consequentemente atingir os resultados desejados. Portanto, os colaboradores tem o entendimento disto na organização, e podem desta maneira, esforça-se para contribuir com o seu melhor desempenho. O gráfico totaliza 100% das opiniões que concordam sobre esse assunto.

Gráfico 16: Gestão na empresa



Fonte: Dados da pesquisa, 2012

Sem grandes chances de prosperar, nada adianta fazer ou realizar sem que haja prazer e o amor pelo trabalho. Trabalhar com afinco, paixão e entusiasmo além de tornar o dia muito melhor e mais produtivo, tende a trazer melhores resultados para a pessoa e organização. Se o profissional está bem consigo mesmo, e entende que ele pode progredir a cada dia realizando sua função de maneira satisfatória ele está contribuindo para o sucesso organizacional. Das respostas obtidas, o totalizar indica que 100% dos colaboradores concordam de que gostam do que fazem, e isso faz um diferencial competitivo muito bom para a organização.

4.5 AÇÕES DE MELHORIAS A PARTIR DOS PRINCIPAIS ACHADOS DA PESQUISA

Mediante a pesquisa realizada, podemos citar como sugestões de melhorias ações voltadas para a comunicação interna de forma a torna-la mais eficiente. Vale ressaltar que atualmente a empresa utiliza como ferramenta de comunicação interna, o Skype, em todos os computadores da organização, com cadastro limitado apenas das pessoas que trabalham na empresa, como tentativa de melhorar e evitar as ligações entre funcionários, sem que o cliente perceba a existência dessa comunicação. Além disto, podemos citar como sugestões:

- a) Jornal interno, a fim de comunicar internamente as ações realizadas pela empresa como os aniversariantes do mês, texto para reflexão, dicas, e informações sobre metas e resultados.
- b) Reuniões quinzenais de caráter motivacional para proporcionar momentos de reflexão, interação e colaboração entre os participantes, com o intuito de fortalecer a equipe.

c) Reuniões mensais de caráter informativo sobre as metas, objetivos, resultados organizacionais, mercado, e notícias, de modo a apresentar para os funcionários os destaques do mês.

Uma comunicação boa e eficiente é capaz de tornar a organização mais competitiva uma vez que melhora os processos operacionais, além de satisfazer mais rapidamente as necessidades dos clientes, reduzir o tempo e insumos gastos desnecessariamente. No entanto, é importante que haja uma cooperação mútua entre a empresa e os colaboradores havendo o interesse de contribuir para a melhoria do ambiente.

5. CONCLUSÃO

A pesquisa de clima organizacional tem se tornado essencial para toda organização, uma vez que essa ferramenta administrativa mensura o grau de satisfação dos seus colaboradores e permite identificação de possíveis entraves.

Um resultado satisfatório de clima organizacional influi no bom desempenho e engajamento dos colaboradores e principalmente no resultado de seus objetivos e metas, além de auxiliar na tomada de decisões e planejamento estratégico organizacional.

O presente trabalho se torna importante pela identificação de entraves e soluções para estes, com o objetivo de tornar a organização mais eficiente e satisfatória para os stakeholders, tornando-a mais competitividade.

Diante do exposto podemos concluir que muitos são os benefícios trazidos com a pesquisa de clima organizacional, pelo baixo ou praticamente inexistente custo da aplicabilidade desta ferramenta, mas principalmente pelos inúmeros benefícios trazidos para a organização – obtenção de dados e informações sobre os colaboradores, mensuração do nível de satisfação dos colaboradores, identificação de possíveis entraves, aspectos positivos da organização, percepção sobre a imagem organizacional, avaliação da gestão da empresa, e consequentemente a melhoria de resultados. Acredita-se que essa pesquisa irá agregar para o processo de decisão e planejamento estratégico como ferramenta estratégica empresarial e proporcionar oportunidades de desenvolvimento.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- BISPO, C. A. F. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Produção. v.16, n.2, p. 258-273. maio/ago, 2006
- CARLZON, Jan. **A hora da verdade**. Rio de Janeiro. Editora Sextante, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3 ed. Rio Janeiro: Elsevier, 2010.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: um enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.
- KAHALE, Flávia. **Pesquisando a Motivação: a pesquisa de clima organizacional**. Instituto MVC. Disponível em: http://www.institutomvc/portfolio/clima_org/clima_motiv1.htm. Acesso em 29 out 2012.
- LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006. 350 p.
- LUZ, J. P. **Metodologia para análise de clima organizacional: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina**. Florianópolis: UFSC, 2001. Dissertação (Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, 2001. Disponível em <http://www.estela.ufsc.br/defesa/pdf/10805/pdf>.
- MILCOVICH, F. **Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1997.
- MILKOVICH, George T; e BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**: 1. ed. Atlas, 2000.
- NASSAR, Paulo. **História e cultura organizacional**. In: Revista Comunicação Empresarial– N° 36, 2000.
- PINHEIRO, Roberto Meireles; CASTRO, Guilherme Caldas de; SILVA, Helder Haddad; NUNES, José Mauro Gonçalves. **Comportamento do consumidor e pesquisa de mercado**. 2.ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

QUEIROZ Marcos Aurelio Campos de; SIQUEIRA, Benjamim de Souza; FIGUEIREDO Daniele de Moura; Novaes, Juliane Furtado. **Gestão de Pessoas e Clima Organizacional:** práticas adotadas pelas empresas brasileiras para a valorização dos colaboradores. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2005_Enegep0208_0541.pdf
Acesso em 28 out 2012

OLIVEIRA, M. **A pesquisa de clima interno nas empresas:** o caso dos desconfiômetros avariados. São Paulo: Nobel, 1995 (Série Gerência Brasil).

RESENDE, E.; BENAITE, P. R. **Gestão de clima organizacional:** uma ferramenta de melhoria contínua que leva em conta as pessoas. São Paulo: Enio Resende & Consultores Associados, 1997.

SANTOS, A. R. dos. **Metodologia científica:** a construção do conhecimento. Rio de Janeiro. DP & A, 1999.

TORRES, Elvia Florêncio; OLIVEIRA, José Arimatés. **A influência do clima organizacional no alcance da efetividade organizacional em indústrias do setor alimentícios utilizando o modelo ASH.** Rio de Janeiro-RJ, 2007. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br>>. Acesso em: 20 nov 2012.

VIANNA, Marco Aurélio Ferreira. **Motivação, Liderança e Lucro:** o novo papel do líder. São Paulo. Editora Gente, 1999.

APÊNDICE

Caro colaborador este questionário é parte de uma sondagem que estamos fazendo junto aos gestores e colaboradores da MICROFÁCIL REDE ID. O objetivo é conhecer sua percepção em relação a algumas questões relevantes para a execução de um diagnóstico e plano de ação neste ano de 2013 e julgamos que sua opinião seja muito importante. As respostas serão analisadas por profissional externo à empresa contratado com esta finalidade, o resultado geral e não o conteúdo de suas respostas será divulgado oportunamente, portanto, seja o mais sincero possível, não se identifique e responda a todas as questões! **Desde já muito obrigado!**

I – PERFIL

1. Gênero: ☐ Masculino ☐ Feminino

2. Idade: _____ anos

3. Escolaridade: ☐ Ens. fundamental ☐ Ens. Médio ☐ Ens. Superior ☐ Ens. de Pós-graduação ☐ Outro

3.1 Se graduado, indique o curso em que se graduou:

3.2 Se pós-graduado, indique o curso em que se pós-graduou:

4. Minha função é _____ (Caso sua função seja única indique apenas o setor)

5. Antes de trabalhar nesta função nesta empresa eu já tinha experiência no que faço: ☐ Sim ☐ Não ☐ Pequena experiência

6. Estou na empresa há _____ anos ou _____ meses

7. Recebi treinamento para atuar nesta área/função: ☐ Sim ☐ Não

II – ATUAÇÃO PROFISSIONAL E IMAGEM ORGANIZACIONAL

8. Marque com X sua(s) resposta(s): **A função/profissão que hoje exerço é:**

☐ Desafiadora

☐ Valorizada

☐ Gratificante/Interessante

☐ Fácil de exercer

☐ Relevante para a empresa

☐ Importante para o cliente

☐ Sem novos desafios

☐ Desvalorizada

☐ Pouco gratificante/Desinteressante

☐ Difícil

☐ Pouco relevante para a empresa

☐ O cliente desconhece ou nem percebe

Outras características da minha função/profissão:

9. Resposta de modo objetivo e claro: <i>A empresa onde eu trabalho é...</i>
Pontos fortes:
1.
2.
3.
4.
5.
Pontos fracos:
1.
2.
3.
4.
5.

10. Resposta de modo objetivo e claro: <i>Como pessoa e profissional eu sou...</i>
Forças/qualidades:
1.
2.
3.
4.
5.
Fraquezas/defeitos:
1.
2.
3.
4.
5.

III – COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO				
11. Responda as questões a seguir marcando com X à opção que melhor traduza sua opinião:				
11.1 A comunicação na minha empresa é	☐ Muito Eficiente	☐ Eficiente	☐ Pouco eficiente	☐ Deficiente
11.2 O relacionamento entre os profissionais é	☐ Excelente	☐ Bom	☐ Regular	☐ Ruim
11.3 O relacionamento direção-funcionário é	☐ Excelente	☐ Bom	☐ Regular	☐ Ruim
11.4 O relacionamento profissional-cliente é	☐ Excelente	☐ Bom	☐ Regular	☐ Ruim
11.5 O relacionamento direção-cliente é	☐ Excelente	☐ Bom	☐ Regular	☐ Ruim
11.6 Os recursos disponíveis para o trabalho são	☐ Excelente	☐ Bom	☐ Regular	☐ Ruim
11.7 O ambiente físico de trabalho é	☐ Excelente	☐ Bom	☐ Regular	☐ Ruim

IV – GESTÃO, ESTILO GERENCIAL E ESTRATÉGIAS		
12. Responda as questões a seguir marcando com X à opção que melhor traduza sua opinião:		
Use a seguinte legenda:		
1	CT	Concordo Totalmente
2	C	Concordo
3	CP	Concordo Parcialmente
4	DP	Discordo Parcialmente
5	D	Discordo
6	DT	Discordo Totalmente

Afirmações - Situações	1	2	3	4	5	6
	CT	C	CP	DP	D	DT
12.1 Os funcionários sentem-se seguros para dizerem o que pensam						
12.2 A empresa é aberta a receber e reconhecer as opiniões e contribuições de funcionários						
12.3 A empresa explica adequadamente aos funcionários o motivo das decisões que ela toma						
12.4 Seu superior imediato é receptivo às sugestões de mudança						
12.5 Você tem idéia clara sobre o resultado que seu superior espera de seu trabalho						
12.6 Você recebe do seu superior imediato informações necessárias para a realização de seu trabalho						
12.7 Acidentes de trabalho são comuns na empresa						
12.8 Os gestores da empresa têm interesse no bem-estar dos funcionários						
12.9 Os funcionários se recusam a usar EPIs						
12.10 Os gestores costumam dá bons exemplos aos seus funcionários						
12.11 Seu chefe exerce pressão sobre seu ritmo de trabalho						
12.12 Seu chefe lhe motiva no trabalho						
12.13 Existe reconhecimento pelo trabalho realizado						
12.14. A empresa aproveita bem minhas habilidades e competências						
12.15 Todos na empresa são tratados com dignidade independente de cargos ou titulações						
12.16 A contratação de pessoas baseia-se na competência profissional						
12.17 A permanência das pessoas na empresa baseia-se no desempenho profissional						
12.18 Conheço o trabalho realizado por colegas de outras funções						
12.19 A distribuição de metas e atividades é feita de modo adequado e ninguém fica sobrecarregado						
12.20 A empresa valoriza qualidade						
12.21 O número de pessoas em meu setor é suficiente						
12.22 É de minha responsabilidade contribuir para o sucesso da						

organização						
12.23 Gosto do trabalho que faço						
12.24 As pessoas na empresa são comprometidas						
12.25 A empresa incentiva trabalho em equipes e colaboração						

V – LIVRE OPINIÃO OPCIONAL *(Escreva sobre outros aspectos que não foram abordados nas questões anteriores, mas que você julga importante considerar nesta pesquisa)*
