

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

AGENOR FERREIRA DE LIMA JUNIOR

**ESTUDO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL
NO SETOR ADMINISTRATIVO DA EMPRESA TÊXTIL S/A**

**NATAL
2010**

AGENOR FERREIRA DE LIMA JUNIOR

**ESTUDO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL
NO SETOR ADMINISTRATIVO DA EMPRESA TÊXTIL S/A**

Monografia apresentada à Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte – FARN, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Carlos Antônio de Lima Moreira, M. Sc.

**NATAL
2010**

AGENOR FERREIRA DE LIMA JUNIOR

**ESTUDO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL
NO SETOR ADMINISTRATIVO DA EMPRESA TÊXTIL S/A**

Monografia apresentada ao curso de Administração da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte – FARN, e aprovada em ____ de ____ de 2010, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Carlos Antônio de Lima Moreira – M. Sc.
Orientador

Membro Examinador

Membro Examinador

Dedico o presente trabalho a toda minha família, os amigos e pessoas próximas que deram uma palavra de conforto e incentivo nos momentos difíceis, em especial, a minha esposa, Daisy Jeanne, ao meu filho, Pedro Henrique, ao meu pai Agenor Ferreira e a minha tia/mãe Maria José de Lima.

Dedico também ao professor orientador, Carlos Antônio de Lima Moreira, pela paciência que teve em me orientar neste trabalho durante todo este ano de 2010.

AGRADECIMENTOS

Ao meu filho Pedro Henrique, por ter paciência em suportar meus momentos de estresse, por entender minha ausência em momentos essenciais em seu crescimento pessoal e por ser a joia rara do meu tesouro chamado vida.

Ao meu pai, Agenor Ferreira, por ser um grande amigo e incentivador do meu sucesso.

A minha mãe, Maria José, por ser a pessoa responsável pelo homem que sou hoje, sempre me dando carinho, amor e algumas broncas, quando necessário.

Ao professor orientador, Carlos Antônio, pela paciência em dedicar seu tempo aos ensinamentos e orientações necessárias para o sucesso desta monografia.

Enfim, para todos os amigos e familiares presentes em minha vida; sem eles eu não conseguiria combustível suficiente para meu crescimento pessoal. Muito obrigado a todos.

RESUMO

A presente pesquisa teve como finalidade analisar o clima organizacional presente no setor administrativo da empresa “Têxtil S/A” e de que forma esse clima influencia os funcionários presentes no setor administrativo da empresa. Para tanto, foi utilizada uma pesquisa do tipo descritiva, na forma de estudo de caso. O instrumento de coleta de dados foi um questionário que atingiu de forma censitária a quantia de 25 funcionários presentes no setor administrativo da empresa “Têxtil S/A”. No que se diz respeito aos resultados da pesquisa realizada pode-se afirmar que os funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A estão satisfeitos em trabalhar na empresa, satisfeitos com os benefícios oferecidos pela empresa, que no mercado competitivo de hoje é um grande diferencial para que as empresas consigam manter seus funcionários por um longo tempo em seus cargos e de forma produtiva, e em especial que a grande maioria acha o clima predominante na empresa um clima agradável sendo uma empresa ótima para se trabalhar.

Palavras-chave: Clima Organizacional. Cultura Organizacional. Organizações.

ABSTRACT

This research was aimed to analyze the organizational climate in the administrative sector of this company, "Têxtil S/A" and how that influences the officials present in the administrative sector of the company. To that end, we used a descriptive research in the form of case study. The data collection instrument was a questionnaire which reached census so the amount of 25 present employees in the administrative sector of the company "Têxtil S/A". As regards the results of the survey can be said that the officials present in the administrative sector of the "Têxtil S/A" are pleased to be working in the company, satisfied with the benefits offered by the company, which in today's competitive marketplace is a great advantage for companies can keep their employees away for a time in their positions and productively, and in particular that the vast majority think the prevailing mood in the company a pleasant climate and a great company to work for.

Keywords: Organizational Climate. Organizational Culture. Organizations.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Faixa etária dos entrevistados	31
Gráfico 2 – Sexo dos entrevistados	31
Gráfico 3 – Estado civil dos entrevistados	32
Gráfico 4 – Faixa salarial dos entrevistados	32
Gráfico 5 – Nível de escolaridade dos entrevistados.....	33
Gráfico 6 – Onde se encontra as informações que se deseja sobre a empresa .	33
Gráfico 7 – Conhecimento sobre os objetivos da empresa	34
Gráfico 8 – Nível de relacionamento entre colegas do mesmo setor.....	35
Gráfico 9 – Nível de relacionamento entre superior e subordinado.....	35
Gráfico 10 – Nível de satisfação por trabalhar na empresa.....	36
Gráfico 11 – Grau de satisfação relacionada ao seu salário	36
Gráfico 12 – Se o salário recebido é compatível com as funções que exerce.....	37
Gráfico 13 – Se os benefícios oferecidos pela empresa atendem suas necessidades	37
Gráfico 14 – Se a empresa oferece oportunidade para o crescimento profissional.	38
Gráfico 15 – Se a empresa proporciona condições de treinamento para que você tenha um aprendizado contínuo	38
Gráfico 16 – Se o trabalho realizado lhe proporciona um sentimento de realização profissional.....	39
Gráfico 17 – Se o trabalho realizado pelos funcionários é reconhecido	40
Gráfico 18 – Se a empresa é aberta a receber opinião de seus funcionários	40
Gráfico 19 – Se o clima no setor de trabalho é satisfatório	41
Gráfico 20 – Se o clima de trabalho na empresa é agradável	41

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA	9
1.2	CARACTERIZAÇÃO DA TÊXTIL S/A E SEU AMBIENTE	9
1.3	OBJETIVOS	11
1.3.1	Objetivo Geral	11
1.3.2	Objetivos Específicos	11
1.4	JUSTIFICATIVA	12
2	REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1	SOCIEDADE DE ORGANIZAÇÕES	13
2.1.1	Conceito de organização	13
2.1.2	O papel das pessoas nas organizações	14
2.1.3	Socialização e integração	15
2.2	CULTURA ORGANIZACIONAL	17
2.2.1	Conceito de cultura organizacional	17
2.2.2	A importância da cultura nas organizações	19
2.2.3	Tipos de cultura	21
2.2.4	O aprendizado da cultura pelos empregados	23
2.3	CLIMA ORGANIZACIONAL	24
2.3.1	Conceito de clima organizacional	24
3	METODOLOGIA	26
3.1	TIPO DE PESQUISA	26
3.2	UNIVERSO E AMOSTRA	28
3.3	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	28
3.4	TRATAMENTO PARA ANÁLISE E COLETA DOS DADOS	30
4	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	31
4.1	PERFIL DO ENTREVISTADO	31
4.2	DADOS AVALIATIVOS	33
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	42
	REFERÊNCIAS	44
	APÊNDICE	46

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

Sabe-se que uma organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas onde, devido a limitações pessoais, os indivíduos são levados a cooperarem uns com os outros para alcançar certos objetivos que a ação individual isolada não conseguiria. Portanto, as organizações se constituem nessa interação que faz com que elas sejam dinâmicas e complexas, ou seja, um organismo vivo.

Nas organizações percebe-se, facilmente, a existência de um clima, ou seja, um conjunto de propriedades mensuráveis de um ambiente de trabalho percebido, direto ou indiretamente pelos indivíduos que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia a motivação e o comportamento dessas pessoas de maneira positiva ou negativa.

O clima organizacional é o indicador de satisfação dos membros de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura organizacional, tais como: política de RH, modelo de gestão, processo de comunicação, valorização profissional, oportunidade de desenvolvimento profissional e pessoal e identificação com a empresa.

Na empresa Têxtil S/A, existe uma grande preocupação por parte dos seus dirigentes no que concerne ao clima organizacional.

A partir do que foi exposto, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: **“De que forma o clima organizacional presente no setor administrativo da empresa Têxtil S/A influencia a satisfação dos seus funcionários?”**

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA TÊXTIL S/A E SEU AMBIENTE

A indústria líder brasileira na produção de tecidos denim iniciou sua caminhada nos longínquos anos 50, na cidade de Jaguariuana, interior do Ceará.

Mas somente no ano de 1963, já em Fortaleza, nascia a Fábrica de Redes Sant'ana. Em 1978, a empresa se consolidou como a maior fabricante de redes do Brasil. Nessa época, a empresa tinha uma produção mensal de 36.000 und. / mês de redes de dormir.

Em 1980, foi implantada a Fiação Santana, em Fortaleza/CE. Foi a primeira fiação 100% brasileira, totalmente voltada para o processo *open-end*, utilizando máquinas de última geração para a produção de fios de algodão. Nessa época, a empresa abastecia significativa parcela da indústria têxtil local e, ainda, comercializava para o sul do país.

Após 15 anos, em 1995, a empresa deu um novo passo: inaugurou outro parque industrial no município de Horizonte/CE, região metropolitana da capital, se verticaliza e inicia a produção de denim, com capacidade inicial instalada de 700.000 metros/mês, originando, assim, a Santana Têxtil do Brasil, empresa dedicada à fabricação de tecidos denim (jeans).

No ano de 2000, a fábrica de Horizonte passou por uma ampliação, integrando na mesma unidade fiação e tecelagem. A fábrica em Fortaleza foi desativada.

Em 2002, a empresa passou a participar de grandes eventos de moda, como a São Paulo *Fashion Week* e a *Première Vision*, maior feira de tendências do mundo, realizada em Paris, na França.

O avanço rumo a mercados diferenciados acontece em 2005 com o lançamento da marca de tecidos premium, a Loco Serious Denim.

Em 2006, mais uma nova conquista: a inauguração de uma unidade produtiva em Rondonópolis, no Mato Grosso.

O ano de 2007 marca uma importante etapa em sua história, o grupo inaugura sua primeira unidade na Argentina. É o início de seu processo de internacionalização.

Em março de 2008, a empresa passa a ter um novo nome, que traduz seu crescimento e sua presença no mercado global. A nova marca é: Têxtil S/A.

A Têxtil S/A é uma indústria têxtil produtora de tecidos denim, o tão popular *jeans*. Com seu processo verticalizado a empresa transforma o algodão (matéria-prima) em tecido (produto final).

Com tecnologia de ponta, criatividade elevada e colaboradores capacitados a Têxtil S/A desenvolve seus produtos identificando as tendências de mercado, desde básicos até produtos destinados ao segmento premium.

Atualmente são mais de 2.000 colaboradores em 5 unidades produtivas, sendo 4 no Brasil e a mais recente inaugurada em 2008 na província do Chaco, Argentina, que juntas produzem mais de 7 milhões de metros de tecidos denim por mês.

A missão da Têxtil S/A consiste em atender às necessidades do mercado, de forma autossustentável, em perfeita interação com seus clientes, fornecedores e colaboradores. A empresa pretende torna-se referência no mercado têxtil mundial, com ênfase na inovação e na responsabilidade sócio-ambiental.

A Têxtil S/A busca atuar no mercado mundial com ênfase na inovação e preservação ambiental, através do gerenciamento responsável de seus processos, adotando os seguintes procedimentos: Atender a legislação ambiental em vigor e aos acordos firmados; melhorar continuamente seus processos visando à redução dos impactos ambientais; promover a educação ambiental continuada de seus colaboradores; desenvolver ações que resultem na sensibilização e comprometimento de seus fornecedores e clientes com a responsabilidade ambiental.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar se o clima organizacional presente no setor administrativo da empresa Têxtil S/A influencia a satisfação dos funcionários.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar o perfil do entrevistado;
- b) Identificar o tipo de clima predominante no setor administrativo da empresa Têxtil S/A;

- c) Listar fatores satisfacionais e insatisfacionais presentes no ambiente de trabalho; e
- d) Identificar o grau de satisfação dos funcionários.

1.4 JUSTIFICATIVA

Justifica-se a presente proposta de estudo para se ter uma noção mais clara de como os funcionários percebem o ambiente interno de trabalho, detectar os aspectos positivos e os aspectos negativos (passíveis de mudanças), visando resultados mais satisfatórios para a empresa Têxtil S/A e melhorando a qualidade de vida de seus colaboradores. Ademais, ainda a presente proposta de pesquisa pela oportunidade de obtenção de um conhecimento mais aprofundado no que se trata de clima organizacional e como a satisfação das pessoas influencia em sua vida profissional e pessoal.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SOCIEDADE DE ORGANIZAÇÕES

Pela simples observação do mundo que nos rodeia, facilmente observamos que vivemos numa sociedade quase totalmente dominada por diversos tipos de organizações. Por outro lado, também facilmente constatamos que todos nós, assim como todos nossos familiares, amigos e conhecidos, pertencemos a uma ou mais organização – a uma equipe de futebol, a um grupo de teatro, a uma organização política, cívica ou religiosa, a uma associação de estudantes, a uma empresa, ou seja, vivemos em uma sociedade de organizações. Cada vez mais as organizações, sejam elas empresariais, políticas, religiosas, desportivas, de solidariedade social, de defesa do meio ambiente, ou outras, assumem um papel crescente na nossa sociedade, quer seja ao nível social quer seja ao nível econômico.

2.1.1 Conceito de organização

Organização é um conjunto de duas ou mais pessoas que realizam tarefas similares ou não, em grupo ou individualmente, mas de forma coordenada e controlada, atuando em um determinado ambiente ou contexto, para atingir um objetivo comum pré-determinado através da afetação eficaz de diversos meios e recursos disponíveis, sendo liderado ou não por pessoas com a função de planejar, controlar, organizar e liderar.

Segundo Maximiano (2000, p. 38), a organização trata de esforços individuais para realização de propósitos coletivos. Devido a isto, as empresas são também conhecidas como organizações. O objetivo principal para o bom funcionamento é a boa organização dos trabalhos, onde há divisões do trabalho e cada um tem um papel fundamental dentro do desenvolvimento do produto e/ou serviço.

Pode-se então definir organização pelo conjunto de pessoas que realizam tarefas em grupo ou individualmente de forma coordenada e controlada, atuando

num determinado contexto ou ambiente, com vista a atingir um objetivo comum pré-definido, utilizando os recursos disponíveis, liderados ou não por alguém como peça chave na função de liderança.

No ambiente das organizações, entende-se que o papel do administrador é possibilitar que os recursos sejam bem distribuídos e seus colaboradores possam ser guiados para alcançar a produtividade com o maior índice de aproveitamento de tais recursos, isto porque, o mundo dos negócios convive com a competitividade acirrada, a cada dia surgem empresas que oferecem novos produtos ou serviços e, para continuar sendo uma organização competitiva é imprescindível estar atento às mudanças.

2.1.2 O papel das pessoas nas organizações

O ser humano é composto pelo senso do pensar, chamado de razão e pelos sentidos, chamado de sentimento, fatores que agregam virtudes ao indivíduo, ou seja, provenientes da educação, treinamento, experiência, comunicação, dentre outras formas. Virtudes essas que ajudam a moldar o ser humano e que fazem a sua sensibilidade fator fundamental para construir o ambiente a sua volta. Portanto, pode-se afirmar que o ser humano é um ser invariável, subjetivo e único, impossível de ser manipulado como se faz com a máquina.

Segundo Soto (2002, p. 270):

Os novos modelos estruturais organizacionais para o século XXI deverão incluir valores, princípios e guias axiológicos que dignifiquem todo ser humano que trabalhe. Sem esquecer os interesses que movem as organizações, complementa-se a função de uma empresa sobre o ambiente.

Sendo assim, toda organização deve prezar pela construção de valores, princípios e guias para melhor conduzir seus trabalhadores de forma a dignificar o trabalho feito, agregando-lhe valor.

As pessoas são os recursos mais importantes em uma organização. Elas fazem a cultura, tomam as decisões, operam as máquinas e analisam o desempenho. Ou seja, geram resultados para a empresa. O bom condicionamento

das operações são as relações interpessoais perante chefe e subordinado. Uma liderança bem feita trará bons resultados. Já uma liderança mal feita, à base de ameaças, pouco diálogo e baixa motivação trará péssimos resultados, afetando a equipe de trabalho juntamente com a empresa em geral.

Portanto, as pessoas devem ser a base de sustentação para o bom desempenho da organização.

2.1.3 Socialização e integração

Socialização é o processo através do qual o indivíduo se integra no grupo em que nasceu adquirindo os seus hábitos e valores característicos. É através da socialização que o indivíduo pode desenvolver a sua personalidade a ser admitido na sociedade.

De acordo com Shinyashiki (2000), O processo de socialização em um dado contexto cultural é, portanto um processo de acumulação. Os agentes da socialização são aqueles que transmitem a cultura, conscientemente ou não.

A socialização é, portanto um processo fundamental não apenas para a integração do indivíduo na sua sociedade, mas também, para a comunidade dos sistemas sociais. É o processo de integração do indivíduo numa sociedade, apropriando comportamentos e atitudes, modelando-se por valores, crenças, normas dessa mesma cultura em que o indivíduo se insere.

Segundo Chiavenato (1999, p. 146):

Dá-se o nome de socialização organizacional a maneira como a organização recebe os novos funcionários e os integra a sua cultura, ao seu contexto e ao seu sistema para que eles possam comporta-se de maneira adequada as expectativas da organização.

Ao nascer, o indivíduo traz consigo características apenas individuais. Com a vivência em sociedade, o ser humano adquire a natureza social. Consequentemente, há uma integração do indivíduo aos grupos e à sociedade (DELLA TORRE, 1986). É neste momento que ele aprende a ser um membro desta sociedade. Este processo é designado pelo nome de socialização. Pode-se dizer,

também, que socialização é um sistema que impõe um conjunto de padrões sociais à conduta individual.

Segundo Foracchi; Martins (2000), todos os processos da socialização se realizam em uma interação com outras pessoas, envolvendo modificações do indivíduo. Pode-se dizer que essa interação ocorre em um contexto social e cultural, isto é, uma biografia de uma interação específica com os outros.

A socialização é um tipo específico de interação que molda a natureza da personalidade humana e, por sua vez, o comportamento humano, a interação e a participação na sociedade. Sem socialização, nem os homens nem a sociedade seriam possíveis.

O momento crucial da socialização é quando um novo funcionário integra o corpo de funcionários da empresa. O iniciado terá de aprender a cultura organizacional e se adequar a determinados procedimentos e comportamentos que a empresa deseja que ele apresente: a pré-chegada, o encontro e a metamorfose.

Robbins (1998, p. 380), trata a socialização como um processo necessário e importante na empresa cujo objetivo é ajudar os novos contratados a se adaptarem a sua nova cultura.

Estes passos mostram a chegada do novo funcionário até a sua completa socialização ao meio organizacional. A pré-chegada abrange os aprendizados ocorridos anteriormente à chegada de um funcionário na empresa. Após a chegada do mesmo, dar-se-á o encontro que é o segundo passo da socialização. O encontro refere-se ao aprendizado perante a presença de um condutor, que irá expor a realidade da organização, possibilitando ao novo empregado a possibilidade de divergência de realidades. A partir do momento em que o novo funcionário aceita a realidade da organização e a exerce no seu cotidiano empresarial, ele irá aperfeiçoar suas maneiras de acordo com a política da empresa. Dessa forma uma mudança positiva, melhorando seu desempenho nas atividades exigidas pelo cargo. Nesse momento ocorre a terceira fase, a metamorfose.

Segundo Chiavenato (1999), a integração divide-se em vários modelos:

a) Formal ou Informal: o processo formal toma como base a atenção especial dada ao novo funcionário explicando-se sua função, além de detalhes necessários, porém sempre formal. Já o processo informal não fornece atenção especial, apenas pouca atenção, porém coloca o funcionário diretamente a frente de sua nova função;

b) Individual ou Coletivo: o processo de integração pode ser feito unicamente com um funcionário ou coloca-lhe juntamente com outros que também estão iniciando;

c) Uniforme ou Variável: durante a integração até a consolidação do empregado como funcionário pleno à realização das suas atividades, a empresa pode determinar passos ou não. Quando há um passo para completar o processo de integração, chama-se de uniforme, quando a empresa não possui este passo a passo para integração do novo funcionário, então se chama de variável;

d) Seriado ou Randômico: o processo de integração que utiliza o formato seriado dar-se á pelo treinamento e encorajamento, realçando os passos da integração. Enquanto que o randômico permite que o novo funcionário fique a vontade e agindo por conta própria; e

e) Reforço ou Eliminação: a socialização por reforço apoia determinadas qualidades presentes no novo funcionário, enquanto que a socialização por eliminação reforça a não presença de determinada qualidade ou característica que a empresa não apoie.

2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Toda organização possui uma cultura própria que a identifica e que forma o conjunto que realça os seus costumes, suas crenças e seus valores. É pela cultura que uma empresa fixa a marca do seu perfil e também orienta ou controla o comportamento daqueles que a formam.

2.2.1 Conceito de cultura organizacional

A cultura pode ser definida como um conjunto de valores, crenças, entendimentos e normas compartilhadas pelos membros de uma organização. O conceito de cultura ajuda os gestores a entenderem os aspectos escondidos e

complexos da vida organizacional. A cultura é um modelo de valores e suposições compartilhadas sobre como as coisas são realizadas dentro de uma organização.

Segundo Chiavenato (1999), a cultura representa o ambiente de crenças e valores, costumes, tradições, conhecimentos e práticas de convívio social e relacionamento entre as pessoas. A cultura significa o comportamento convencionalizado e aceito pela sociedade e provoca enorme influência e condicionamento sobre todas as ações e comportamentos das pessoas.

Da mesma maneira como ocorre na sociedade, cada organização social tem também sua identidade com cultura própria e suas características. A cultura organizacional condiciona e determina as normas de comportamento das pessoas dentro de casa empresa, é a maneira de ser de cada empresa e de seus participantes.

Segundo Dalft (2005), a cultura organizacional pode ser analisada em três níveis, (ver Figura 1): no nível da superfície estão os artefatos visíveis, que incluem coisas como o modo de se vestir, padrões de comportamento, símbolos físicos, cerimônias organizacionais e *layout* do escritório. Os artefatos visíveis são todas as coisas que as pessoas podem ver, ouvir ou notar, observando os membros da organização. Em nível mais profundo, estão os valores e crenças expressados, não observáveis, mas que podem ser discernidos a partir de como as pessoas explicam e justificam o que elas fazem.

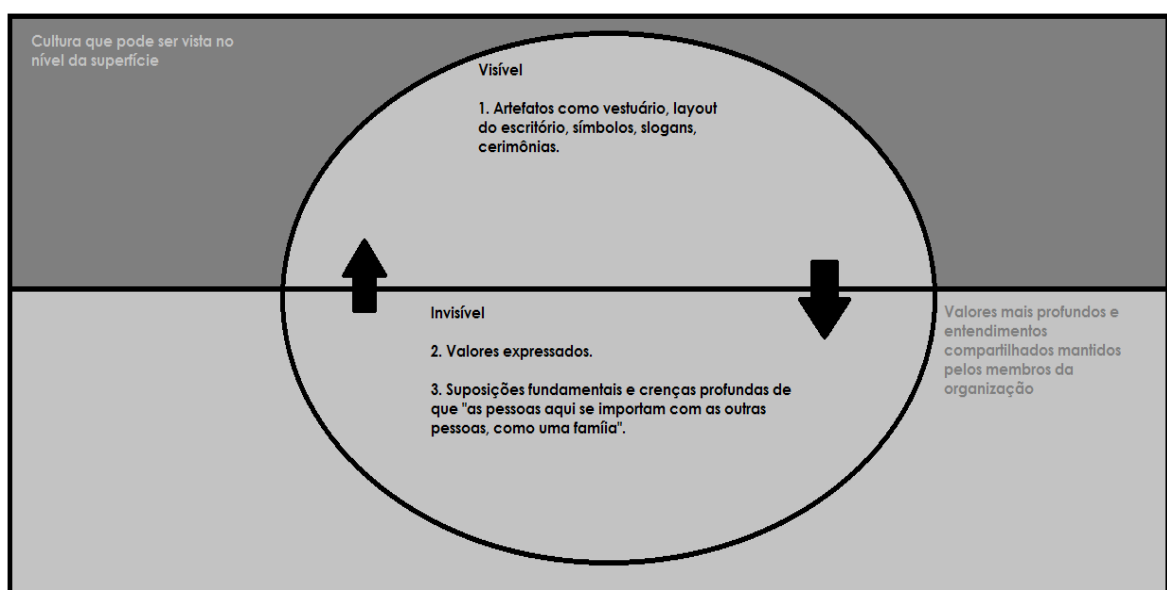


Figura 1: Níveis de cultura organizacional
Fonte: Dalft (2005)

Nas organizações a cultura tem haver com o modo de vida da organização diante de todos os aspectos, idéias, crenças, costumes, regras, direitos e deveres. A cultura organizacional é criada ao longo do tempo por cada organização através dos hábitos, da maneira de pensar, agir e trabalhar, compartilhada por todos os seus membros. A cultura organizacional reflete a identidade da empresa, de como ela é vista ou julgada pelas organizações, clientes, parceiros e membros da sociedade. É por esse motivo que algumas empresas remetem diretamente à cabeça das pessoas peculiaridades próprias.

Para Stoner; Freeman (1999, p. 308) a cultura organizacional “molda as atitudes do empregado e determina o modo como a organização interage com o seu ambiente”.

A cultura pode ser forte ou fraca, conservadora ou não. É forte quando seus princípios são levados a sério pelos seus funcionários e chegam a influenciar direta ou indiretamente no seu comportamento e expectativas. É conservadora quando criam e cultivam uma rígida manutenção de idéias e valores inalterados, como se nada ao seu redor tivesse mudado. É adaptativa quando é flexível, inovadora e sabe adaptar-se a mudanças.

Portanto, a cultura organizacional pode causar impactos positivos ou negativos na organização. Quando flexível e coerente motiva a empresa, e de outro lado quando inflexível e fechada pode estagnar o seu desenvolvimento. Para tanto, é necessário que seus gestores estejam bem antenados para esse aspecto, procurando introduzir, se necessário, mudanças nessa cultura para o bem e sobrevivência da organização.

2.2.2 A importância da cultura nas organizações

A cultura organizacional é importante para unir as equipes, definir padrões e procedimentos, estabelecer políticas e princípios, criar e manter missão e visão, moldar comportamentos, proporcionar eficiência e conquistar resultados. Baseando-se nos princípios do seu fundador, a empresa surge com status de única, com definições próprias. Estas características tornam a empresa diferente das demais.

Wagner; Hollenbeck (1999) definiram quatro funções básicas da cultura na organização que têm como objetivo principal unir socialmente a organização, ajudando a reforçar o comportamento da equipe. Serve como uma série de fatores que, quando unidos, ajudam a explicar como e porque as coisas são do jeito que são. Essas funções são: dar aos membros uma identidade organizacional, facilitar o compromisso coletivo, promover a estabilidade organizacional e moldar o comportamento para ajudar os membros a dar sentido a seus ambientes.

“Dependendo da sua força, a cultura organizacional de uma empresa pode causar um impacto penetrante na eficácia da organização” (DUBRIN, 2003, p. 356). A cultura reflete as decisões da organização, podendo trazer resultados tanto positivos quanto negativos. As consequências dos atos impensados trazem problemas para a administração da cultura. Portanto, a manutenção, estudo e administração da cultura organizacional são de competência do corpo gerencial, primordialmente.

Quando a cultura é bem definida e existe um bom envolvimento e participação dos funcionários pode proporcionar benefícios financeiros para a empresa. Segundo Dubrin (2003), as empresas nas quais os empregados percebiam a existência de uma ligação entre os esforços individuais e as metas da companhia demonstraram maiores retornos de investimentos e vendas. Por mais abrangente que a cultura possa ser na empresa, ela possui fortes efeitos.

A inovação requer poder de criação dos funcionários e geração de idéias. Portanto, a qualidade de desenvolvimento do poder criativo faz com que a inovação seja parte da cultura de uma empresa.

A compatibilidade de fusões e aquisições mostra a reação de várias empresas e suas culturas. Caso não seja bem gerenciada haverá choque de culturas e irá criar uma série de problemas. Ao se fundir ou adquirir uma outra empresa, a administração e o controle da cultura a ser criada deverá ser feita da forma mais moderada possível, impedindo o choque entre elas.

Segundo Dubrin (2003), o bom ajuste empresa/organização resulta em mais comprometimento e maior satisfação com o trabalho. Quando a personalidade da empresa se auto-ajusta com a personalidade do empregado, e vice-versa, a relação entre pessoa/organização torna-se mais eficiente.

2.2.3 Tipos de cultura

Cada organização tem sua própria cultura que distingue das outras organizações, contudo, embora diferentes (no fundo haverá tantas culturas quantas as organizações) é possível agrupá-las tendo em conta determinadas características comuns.

Há inúmeros tipos de cultura organizacional, no entanto, segundo Chiavenato (2004), destacam-se as culturas organizacionais adaptativas e não adaptativas. A escolha por cada uma delas é baseada nas características da cultura corporativa.

As culturas organizacionais adaptativas se mostram mais maleáveis e flexíveis frente às mudanças organizacionais, distinguindo-se pela possibilidade de inovação e criatividade, pela atenção voltada ao cliente e pelo valor atribuído às pessoas. Enquanto que as culturas organizacionais não adaptativas são conservadoras na manutenção de seus costumes, tradições e valores, despertando um comportamento mais burocrático entre os seus administradores.

Segundo Handy (1976), tipificou quatro tipos de cultura, que estão associados às formas de liderança que comumente se encontram nas organizações; cultura do poder, cultura do papel, cultura da tarefa e cultura da pessoa. Esses tipos são apenas alguns modelos caracterizam normalmente as organizações.

De acordo com Handy (1976), esses quatro tipos de cultura caracterizam-se da seguinte forma:

a) Cultura do poder: este é o tipo de cultura em pequenas empresas e depende de uma fonte central de poder. Há poucas regras e procedimentos, pouca burocracia. O controle é exercido pelo centro, através da seleção de indivíduos-chave. As decisões são tomadas, em grande parte, com base no resultado de um equilíbrio de influência, e não com base em razões processuais ou puramente lógicas. Na cultura se vislumbra claramente que poder dos recursos com alguns elementos de poder pessoal são a base de poder principal. Nela também se pode ver que é depositada muita fé no indivíduo e pouca nos comitês, o julgamento é feito por resultados e há tolerância em relação aos meios.

b) Cultura de papeis: é aquela que estabelece uma relação muito próxima com o sistema de organização burocrática, cujo desempenho esquemático e se

assemelha a um templo grego, no qual a ênfase é dada aos pilares que sustentam a estrutura (neste caso a organização), isto é, a organização de papéis apóia sua força em suas funções ou especialidades (pilares), que são fortes por si mesmos. Assim por exemplo qualquer departamento pode ter reconhecimento pelo seu desempenho. O trabalho dos pilares e a interação entre os mesmos são controlados pelos procedimentos para papéis, procedimentos para comunicação e regras para a solução de disputas.

c) Cultura da tarefa: as organizações que tem esse tipo de cultura são orientadas para trabalhos específicos ou projetos. Neste caso se procuram reunir os recursos apropriados, as pessoas certas, no nível certo da organização para deixá-las realizar o trabalho. Embora o poder pessoal ou o advindo da posição tenham influência, o maior peso está ao lado do poder do perito. Há também uma valorização do trabalho em equipe que visa unificar o grupo para aumentar a eficiência e identificar o objetivo da organização com o indivíduo. Esse tipo de cultura tem grande importância quando a organização precisa de flexibilidade e sensibilidade em relação ao mercado ou ao ambiente.

d) Cultura da pessoa: Neste tipo de cultura o indivíduo é o ponto central, a organização existe para servir e dar assistência aos indivíduos que se encontram nela. Neste caso os indivíduos se reúnem para seguir suas próprias tendências e ao seu próprio interesse. A hierarquia administrativa é difícil de ser mantida, assim como os mecanismos de controle, a não ser por consentimento mútuo, visto que os indivíduos podem deixar a organização, mas dificilmente a organização pode excluir os indivíduos. A influência é difusa e quando necessário, peritos exercem o poder.

Além dessas quatro caracterizações, Gaj (1990) acrescenta um quinto tipo de cultura, que é a cultura da inovação. Nesse tipo de cultura a organização aceita e estimula a criatividade. A inovação está dirigida aos negócios. A finalidade de cada negócio é clara e os recursos são alocados de acordo com as prioridades estabelecidas.

Pela ótica desta cultura, podemos deduzir que poderão também existir estágios de cultura que estarão ligados aos estágios de desenvolvimento da organização. Desta forma durante a evolução da organização é possível que a cultura se modifique lentamente até atingir as formas atuais.

2.2.4 O aprendizado da cultura pelos empregados

Primeiramente, quando se institui uma cultura em uma organização, ela não se acaba. Uma vez iniciada o processo de definição da cultura, as pessoas vão se adaptando a realidade do meio em que estão inseridas. Então, o objetivo passa a ser o máximo de entendimento da cultura pelas pessoas.

A socialização e integração mostram uma forma de aprendizado da cultura pelos empregados recém-chegados na empresa. Porém, como fazer para que os funcionários que já fazem parte da empresa, e que não mais irão passar pelo processo de integração e socialização, compreendam a cultura da empresa?

A cultura será transmitida e entendida pelos funcionários através de histórias, rituais, símbolos materiais e linguagem. Esses componentes são marcados pelo cotidiano em uma organização e afetam a todos que convivem dentro dela.

As histórias são formadas em torno do fundador da companhia, trata-se de vários acontecimentos, tais como quebra de regras, dificuldades ou eventos especiais, corte ou recolocação dos empregados.

Os rituais são séries repetitivas de atividades que expressam os mais importantes valores em uma organização. Como exemplo, temos as festividades de final de ano, comemoração de aniversário da empresa, dentre outras festas presentes no cotidiano da empresa. Esses rituais aproximam os funcionários e realçam os aspectos da cultura da organização.

Símbolos materiais são compostos pela estrutura física da organização, tais como: a arquitetura do local, o espaço físico e arranjo dos escritórios, as definições das salas e mesas, automóveis concedidos pela empresa aos executivos do alto escalão, a mobília requintada, etc. Estes componentes que definem e o tipo de comportamento almejado pela empresa.

Conforme Robbins (1998), o comportamento detalha-se como assumir riscos ou seguir a rotina, autoritarismo ou espírito democrático, estilo participativo ou individualismo, atitude conservadora ou inovadora.

A linguagem significa a identificação dos integrantes de uma cultura ou subcultura. A linguagem é expressa através de maneira como as pessoas se vestem, os documentos são utilizados, além da forma como são definidos os termos para os equipamentos, escritórios, fornecedores, clientes ou produtos. Após um

integrante de um grupo aprender a linguagem utilizada dentro de uma empresa, ele irá aceitar e preservar a cultura presente na mesma.

2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

O tema clima organizacional tem sido objeto de estudos por parte de especialistas em psicologia organizacional e da administração, por trata-se de um fenômeno comportamental cujo entendimento tem desafiado os estudiosos. Tem aumentado, nos últimos tempos, o interesse pelo assunto em virtude da crescente tomada de consciência da sua relação com o desempenho e resultado das organizações.

Segundo Luz (2003), o clima é o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento. Esse estado de ânimo ou satisfação é percebido através de diversos indicadores que se manifestam no cotidiano, relevando um ambiente agradável, harmonioso e salutar ou um ambiente negativo, desestimulante e conseqüentemente improdutivo.

Como na meteorologia, o clima organizacional compreende os diversos fenômenos que ocorrem no ambiente de uma organização, gerando ou não satisfação aos que a compõem.

2.3.1 Conceito de clima organizacional

O conceito de clima apesar de ser definido de diversas formas, aborda direta ou indiretamente três palavras chaves que são a satisfação, percepção e cultura organizacional. O clima esta relacionado a algumas dimensões que envolvem especificamente ao comportamento motivacional da equipe, uma delas seria a estrutura da organização que afeta o sentimento das pessoas quando a mesma está voltada para as restrições em relação ao trabalho, como regras excessivas, regulamento, procedimentos.

Luz (2003, p. 12) conceitua que “clima organizacional é o reflexo de ânimo ou grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento”.

Outra dimensão seria a responsabilidade que produz o sentimento de ser seu próprio chefe, de não haver dependência para a tomada de decisões; em relação aos riscos que levam a iniciativa de enfrentar desafios na situação de trabalho; recompensas que conduzem ao sentimento de ser recompensado por um trabalho bem feito; calor e apoio voltado para o sentimento de camaradagem de ajuda mútua; conflito relacionado ao sentimento que a administração não teme diferentes opiniões.

Na visão de Chiavenato (2004, p.103):

Clima organizacional traduz a influência ambiental sobre a motivação dos participantes, podendo ser descrito como a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e que influencia seu comportamento.

O termo refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, ou seja, aos aspectos da organização que provocam diferentes tipos de motivação em seus participantes.

Segundo Chiavenato (2004), o clima organizacional é alto e favorável em situações que proporcionam satisfação das necessidades pessoais e elevação do moral. É baixo e desfavorável em situações que proporcionam a frustração daquelas necessidades. No fundo, o clima influencia o estado motivacional das pessoas e é por ele influenciado, é como se houvesse uma retroação recíproca entre o estado motivacional das pessoas e o clima organizacional.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

No que se diz respeito à tipologia de pesquisa, realizou-se uma pesquisa exploratório-descritiva na forma de estudo de caso.

Segundo Andrade (1998, p.104):

A pesquisa exploratória é o primeiro passo de todo trabalho científico. São finalidades de uma pesquisa exploratória, sobretudo quando bibliografia, proporcionar maiores informações sobre determinado assunto; facilitar a delimitação de um tema de trabalho; definir os objetivos ou formular hipóteses de uma pesquisa ou descobrir novo tipo de enfoque para o trabalho que se tem em mente. Através das pesquisas exploratórias avalia-se a possibilidade de desenvolver uma boa pesquisa sobre determinado assunto.

Para Vergara (2009, p. 41):

A pesquisa exploratória, não deve ser confundida com a leitura exploratória, é realizada em área no qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipótese que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.

A pesquisa exploratória trata-se de uma modalidade de pesquisa por coleta de dados, que proporciona à gestão uma ampla e profunda compreensão sobre situações mercadológicas totalmente inéditas ou sobre uma questão no qual ainda não se sabe o suficiente. Os principais objetivos dessa pesquisa são: elevar o nível de conhecimento do gestor acerca do seu próprio negócio; confere segurança à tomada de decisões e resolução de problemas; proporciona melhor entendimento sobre as variáveis específicas relativas aos produtos, serviços, mercados e tecnologias; fornece subsídios para a elaboração de plano de ação focados em objetivos específicos.

Portanto, a pesquisa exploratória, na maioria dos casos, constitui um trabalho preliminar ou preparatório para outro tipo de pesquisa.

Com relação à pesquisa descritiva, segundo Andrade (1998, p.104):

São fatos observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem o pesquisador interfira neles. Isto significa que os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não manipulados pelo pesquisador.

Incluem-se entre pesquisa descritiva a maioria das desenvolvidas nas Ciências Humanas e Sociais; as pesquisas de opinião, as pesquisas mercadológicas, os levantamentos socioeconômicos e psicossociais. Quando assumem uma forma mais simples, as pesquisas descritivas aproximam-se das exploratórias.

Na opinião de Vergara (2009, p. 41):

A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Pesquisa de opinião insere-se nessa classificação.

A pesquisa descritiva tem por finalidade observar, registrar e analisar os fenômenos sem entrar no mérito do seu conteúdo. Nessa pesquisa não há interferência do investigador, que apenas procura perceber, com o necessário cuidado, a frequência com que o fenômeno acontece. É importante que se faça uma análise completa desses questionários para que se chegue a uma conclusão.

Sobre estudo de caso, Vergara (2009, p.41) descreve que:

É o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendida essas como pessoa, família, produto, empresa, órgão público, comunidade ou mesmo país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado em campo. Estudos de caso podem ser classificados de várias maneiras; explicativos, cognitivos e expositivos.

Na concepção de Gil (2001, p. 72-73) estudo de caso é “um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamento considerados”.

Sendo assim, estudo de caso trata-se de uma abordagem de investigação em ciências sociais simples ou aplicadas. Consiste na utilização de um ou mais métodos quantitativos de escolha de informações e não segue uma linha rígida de investigação. Caracteriza-se por descrever um evento ou caso de uma forma longitudinal. O caso consiste geralmente no estudo aprofundado de uma unidade individual, tal como: uma pessoa, um grupo de pessoas, uma instituição, um evento cultural etc.

A seguir, apresentam-se o universo e amostra definidos para a realização do estudo.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Estabeleceu-se, em razão do tamanho da população ou universo da pesquisa de 25 funcionários do setor administrativo da empresa Têxtil S/A, a realização de um estudo censitário.

Segundo Gil (2001, p. 72-73):

O universo e amostra trata-se de definir toda a população amostral. Entenda-se aqui por população não o número de habitantes de um local, como é largamente conhecido o termo, mas um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo. População amostral ou amostra é uma parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade.

Neste estudo foi trabalhada uma amostra censitária, ou seja, um estudo global de todos os funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A, devido ao número da população ser de, apenas, 25 funcionários no referido setor.

Um censo é o processo de aquisição sistemática e registro de informações sobre os membros de uma dada população. É uma ocorrência regular e contagem oficial de uma determinada população. O termo é usado principalmente em conexão com a população nacional e os recenseamentos da habitação, outros censos comuns incluem a agricultura, comércio e tráfego. Neste último caso os elementos da “população” são explorações, empresas etc. ao invés de pessoas. As Nações Unidas definem as características essenciais de recenseamentos da população e da habitação como “a enumeração individual, a universalidade dentro de um território definido, e definir a periodicidade de simultaneidade”, e recomenda que os recenseamentos da população sejam tomados pelo menos a cada 10 anos.

A seguir, discorre-se sobre a definição do instrumento de coleta de dados.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

No que concerne à definição do instrumento de coleta dos dados, optou-se pela utilização do questionário semiestruturado com perguntas fechadas.

Segundo Vergara (2009, p. 52):

O questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito. Às vezes, é chamado de teste, como é comum em pesquisa psicológica; outras, é designado por escala, quando quantitativa respostas. O questionário pode ser aberto, pouco ou não estruturado, ou fechado, estruturado. No questionário aberto, as respostas livres são dadas pelos respondentes; no fechado, o respondente faz escolhas, ou pondera, diante de alternativas apresentadas. Um questionário não pode ter mais do que três tipos de questões, para não confundir o respondente. O ideal é um único tipo, mas às vezes isso é limitador. O questionário precisa também ter um número de questões que seja adequado à obtenção da resposta ao problema que se busca, mas que não canse o respondente. O questionário pode ser enviado pelos correios, por alguém que se disponha a fazê-lo ou pode ser apresentado na mídia eletrônica.

Para se elaborar as perguntas de um questionário, de acordo com Andrade (1998, p.104):

É indispensável levar em conta que o informante não poderá contar com explicações adicionais do pesquisador. Por esse motivo, as perguntas devem ser muito claras e objetivas. A preferência deve recair sobre o emprego das perguntas fechadas, ou seja, as que pedem respostas curtas e previsíveis. A combinação de respostas de escolhas múltiplas com uma aberta tem a vantagem de oferecer maior número de informações, sem dificultar grandemente a tabulação.

Um questionário trata-se de um instrumento de investigação que visa recolher informações baseando-se, geralmente, na inquisição de um grupo representativo da população em estudo. Para tal, coloca-se uma série de questões que abrangem um tema de interesse para os investigadores, não havendo integração direta entre estes e os inquiridos.

A importância dos questionários passa também pela facilidade com que se interroga um elevado número de pessoas, num espaço de tempo relativamente curto. Estes podem ser de natureza social, econômica, familiar, profissional, relativos às suas opiniões, à atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais, às suas expectativas, ao seu nível de conhecimentos ou de consciência de um acontecimento ou de um problema, etc.

A seguir, aborda-se sobre o tratamento para análise dos dados.

3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE E COLETA DOS DADOS

Conforme o estudo realizado, optou-se pela aplicação de um questionário de modelo semiestruturado.

Após a aplicação dos questionários, os dados obtidos foram tabulados, organizados em tabelas, com a confecção dos respectivos gráficos, analisados individualmente para posteriores conclusões e possíveis sugestões. Para construção dos mesmos foram utilizados os softwares Word e Excel e/ou outro software similar.

Segundo Minayo (2004, p. 108) considera-se que questionário semiestruturado “combina perguntas fechadas (ou estruturadas) e abertas, onde o entrevistado tem a possibilidade de discorrer o tema proposto, sem respostas ou condições prefixadas pelo pesquisador”.

O questionário semiestruturado é capaz de apreender informações da natureza qualitativa e gerar uma compreensão mais fina do problema em questão, por conter perguntas abertas e fechadas, esta técnica mescla objetividade com subjetividade e é indicada em casos onde se pretende obter um resultado prático mensurável quantitativamente, através da objetividade das perguntas fechadas e com uma compreensão imediata através de explanações mais profundas.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 PERFIL DO ENTREVISTADO

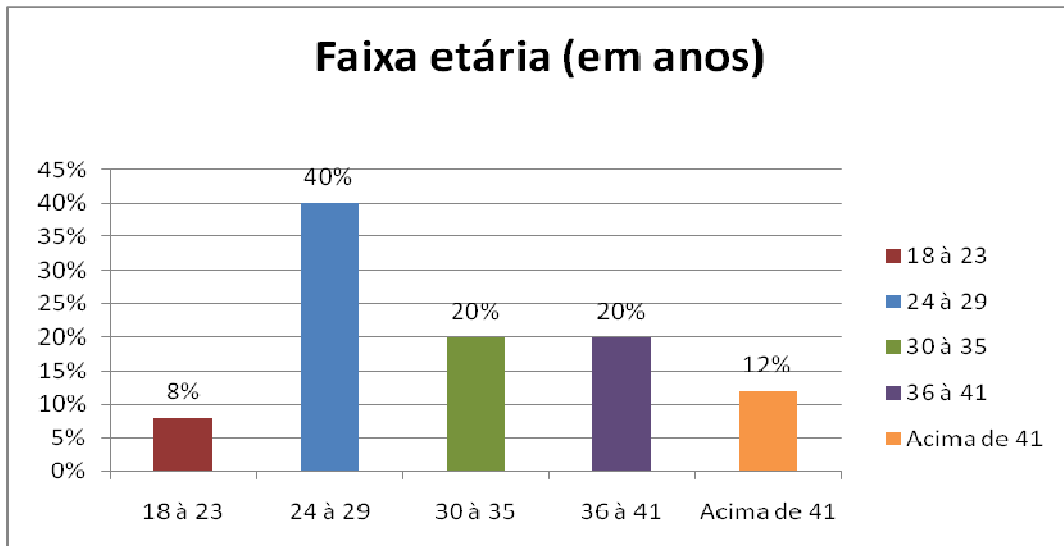


Gráfico 1 – Faixa etária dos entrevistados.
Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Percebe-se que no gráfico 1 que a maioria dos funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A estão na faixa etária de 24 a 29 anos.

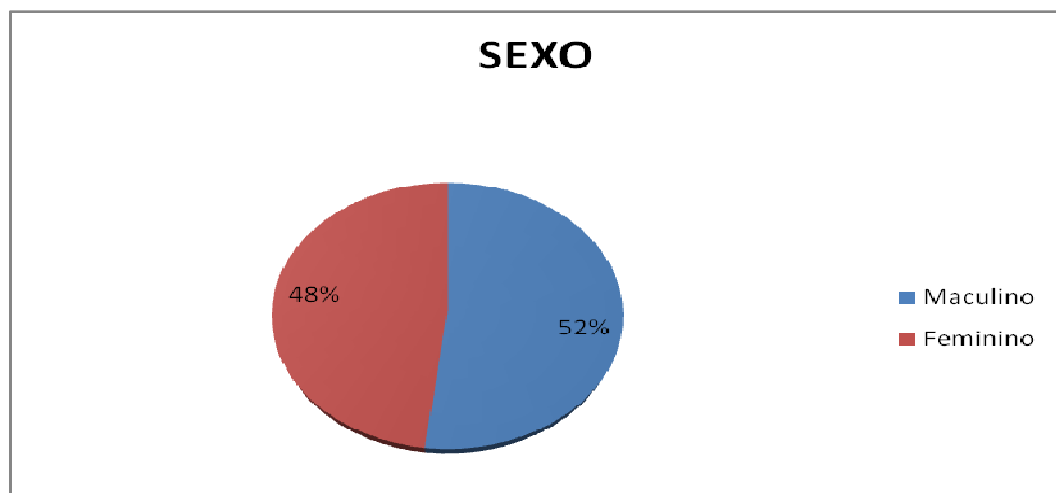


Gráfico 2 – Sexo dos entrevistados.
Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro / 2010.

Verifica-se no gráfico 2 que no que se diz respeito ao sexo funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A que há uma quase igualdade com 52% os entrevistados sendo do sexo masculino.

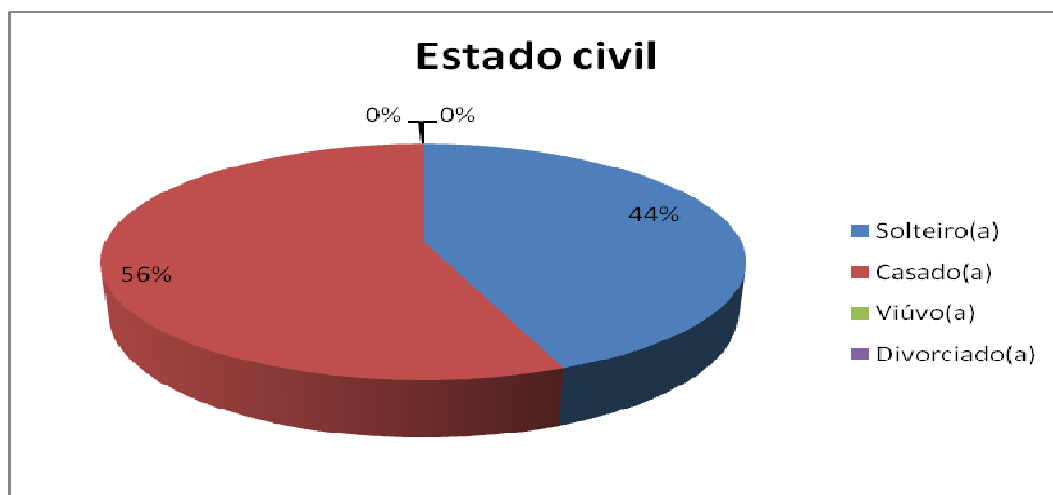


Gráfico 3 – Estado civil dos entrevistados.
Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Nota-se por meio do gráfico 3, que 56% dos funcionários do setor administrativo da empresa Têxtil S/A são casados e os demais solteiros.

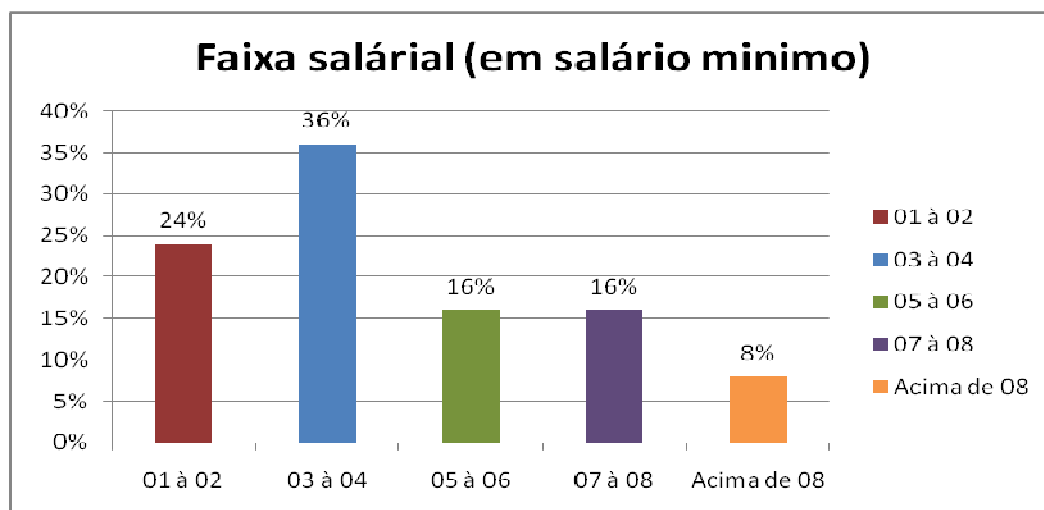


Gráfico 4 – Faixa salarial dos entrevistados.
Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Com relação à faixa salarial, percebe-se no gráfico 4, que a maioria dos funcionários do setor administrativo da empresa Têxtil S/A percebe mensalmente

entre 01 a 04 salários mínimos, sendo que 36% desses funcionários, percebe de 03 a 04 salários mínimos.

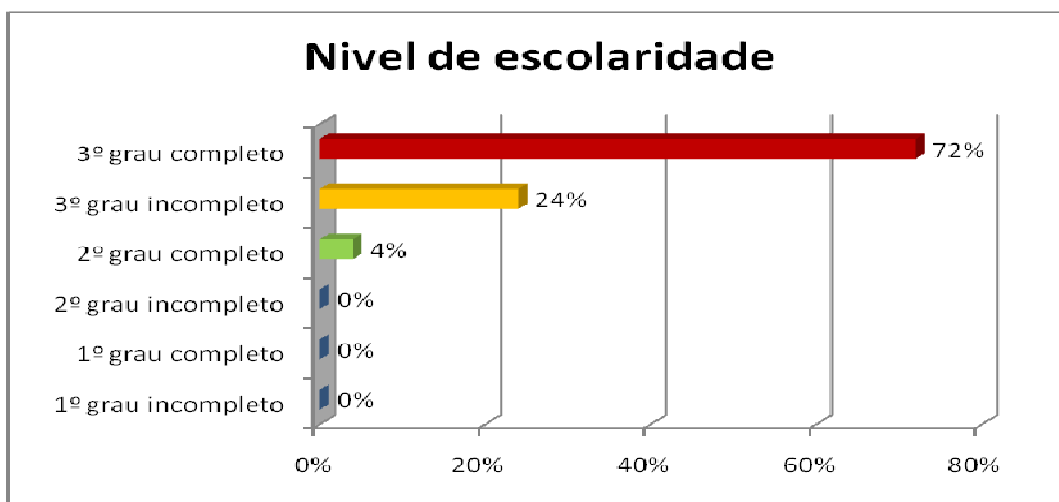


Gráfico 5 – Nível de escolaridade dos entrevistados

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Nota-se no gráfico 5, que 72% dos funcionários do setor administrativo da empresa Têxtil S/A possui o 3º grau completo. Diante desses dados, pode-se afirmar que a empresa busca pessoas qualificadas para compor o setor administrativo da empresa.

4.2 DADOS AVALIATIVOS

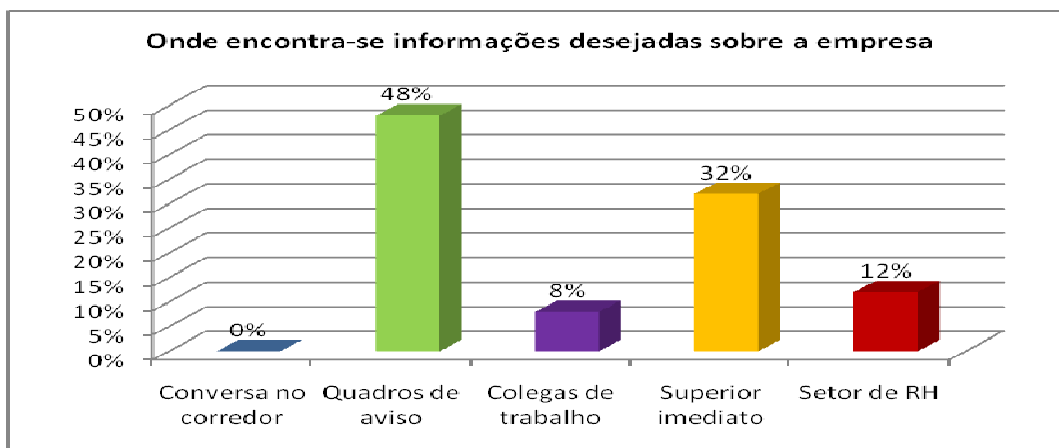


Gráfico 6 – Onde se encontra as informações que se deseja sobre a empresa.

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Com base no gráfico 6, pode-se identificar que 48% dos funcionários presente no setor administrativo da empresa Têxtil S/A obtêm as informações desejadas nos quadros de aviso presentes na empresa. É importante informar que a empresa também utilizar outros meios de divulgação de informações, como principal meio secundário sendo a divulgação por meio do superior imediato, ficando com 32% das opções.

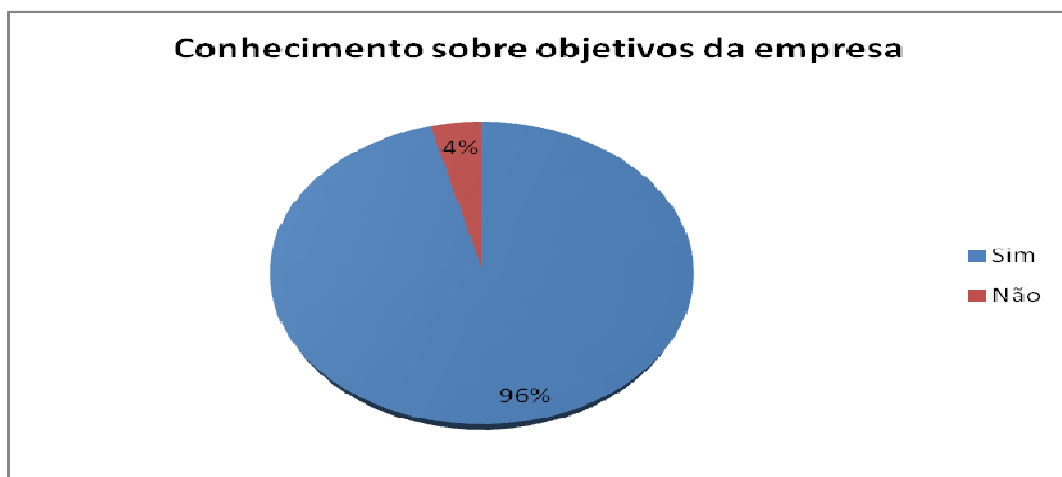


Gráfico 7 – Conhecimento sobre os objetivos da empresa.
Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Observar-se que no gráfico 7, a grande maioria dos funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A, ou seja, 96% dos entrevistados tem conhecimento sobre os objetivos da empresa. Pode afirmar que, é imprescindível para que os seus funcionários no setor administrativo tenham conhecimento de seus objetivos, para que possa saber onde a empresa pretende chegar e de que forma o funcionário pode ajudar para o alcance desses objetivos.

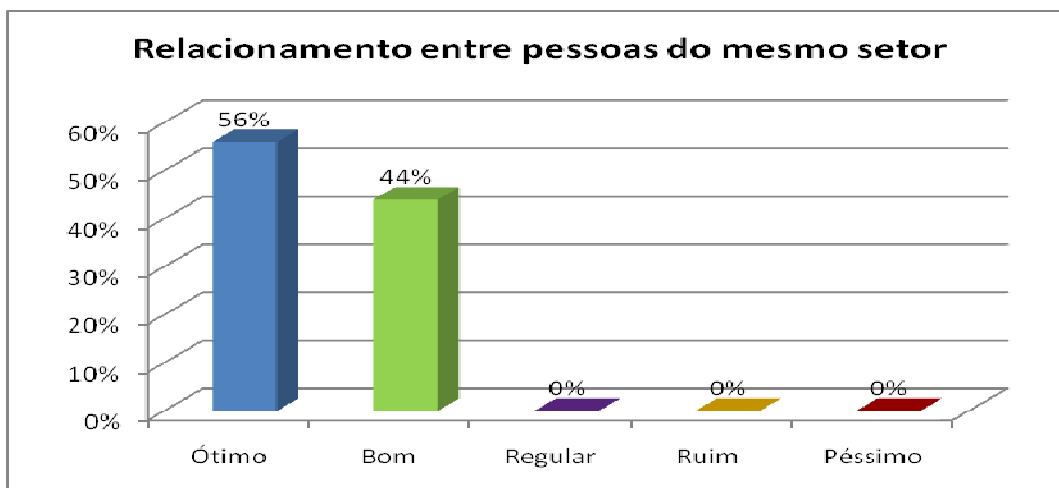


Gráfico 8 – Nível de relacionamento entre colegas do mesmo setor.
 Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

No gráfico 8, percebe-se que 56% dos funcionários do setor administrativo da empresa Têxtil S/A afirmam que o relacionamento entre pessoas do mesmo setor é ótimo e os demais 44% dos funcionários afirmam que o relacionamento é bom. Podemos então afirmar que a empresa preocupa-se em manter um ambiente agradável entre funcionários do mesmo setor de trabalho.

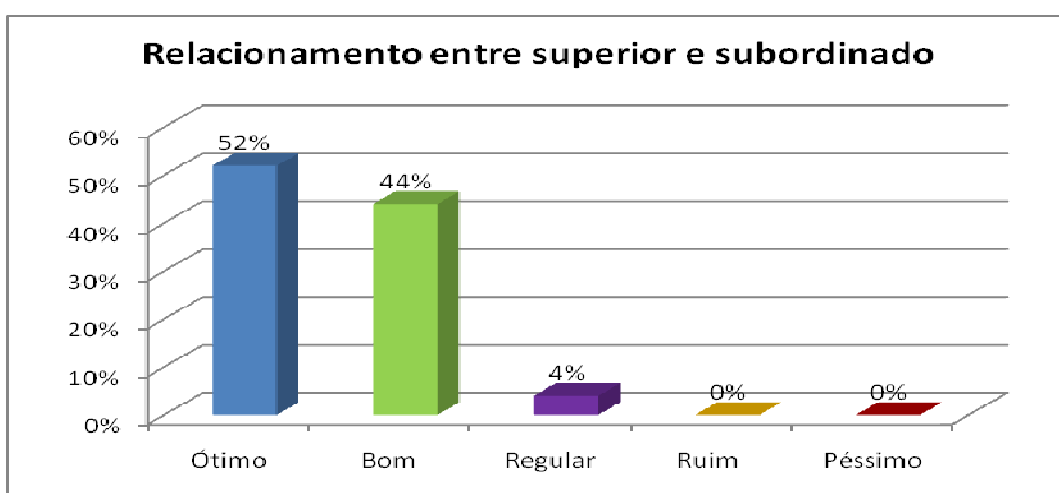


Gráfico 9 – Nível de relacionamento entre superior e subordinado.
 Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Analisando o gráfico 09, nota-se que 96% dos funcionários do setor administrativo da empresa Têxtil S/A tem um nível de relacionamento entre bom e ótimo com seu superior e/ou subordinado, com 52% dos entrevistados afirmando que tem um ótimo relacionamento com o superior e/ou subordinado. Podendo-se entender que existe um clima agradável entre superior e subordinado.

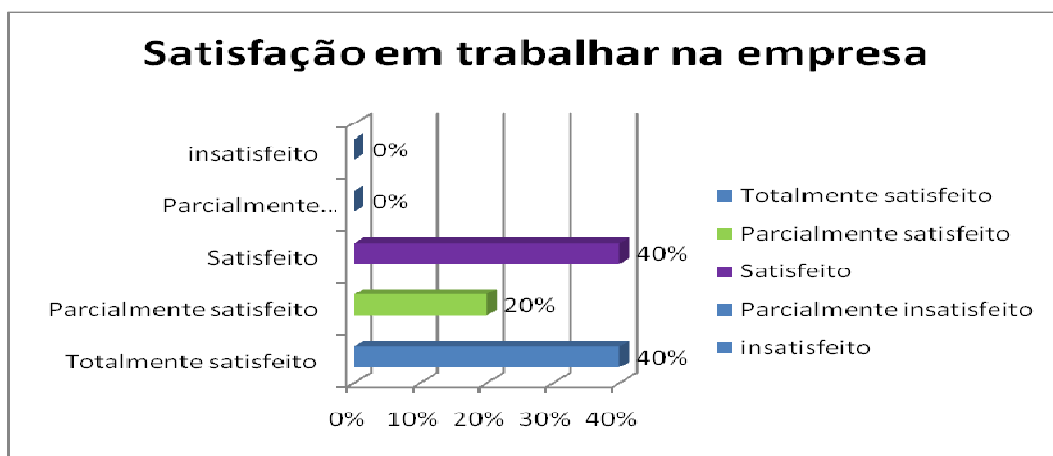


Gráfico 10 – Nível de satisfação por trabalhar na empresa.
 Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Apresenta-se, no gráfico 10, que 80% dos funcionários do setor administrativo da empresa Têxtil S/A, estão satisfeitos ou totalmente satisfeitos em trabalhar na empresa, com uma média de 40% para cada alternativa. Diante dos dados pode-se afirmar que a empresa preocupa-se com a satisfação dos funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A.

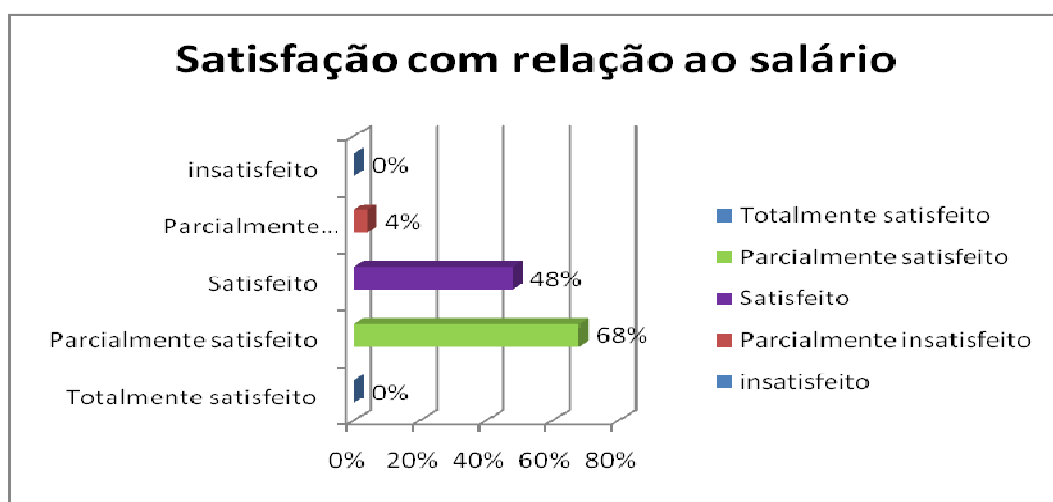


Gráfico 11 – Grau de satisfação relacionada ao seu salário.
 Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

A partir do gráfico 11, Nota-se que 68% dos funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A estão parcialmente satisfeitos com seu salário. Pode afirmar que a empresa Têxtil S/A preocupa-se em remunerar os funcionários presente no setor administrativo conforme suas necessidades.

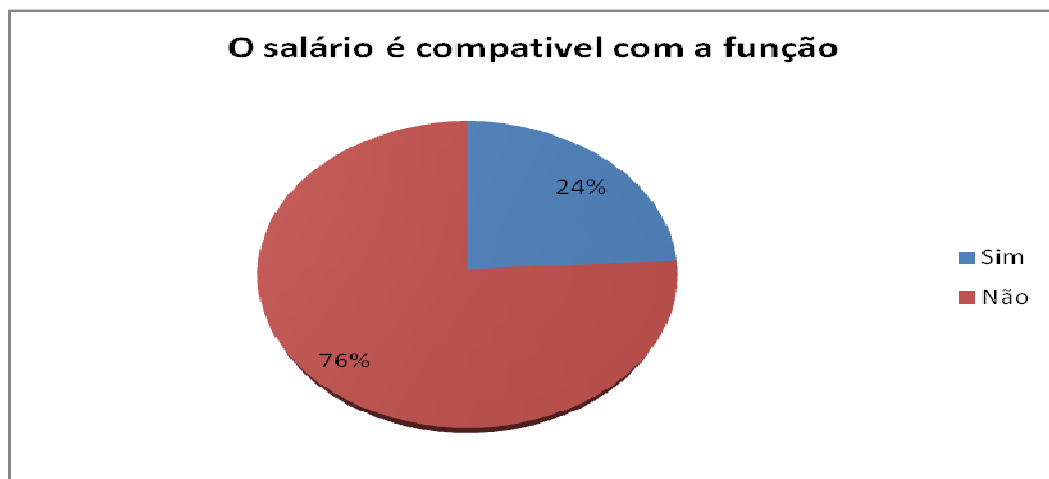


Gráfico 12 – Se o salário recebido é compatível com as funções que exerce.
 Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Através do gráfico 12, verifica-se que 76% dos funcionários do setor administrativo da empresa Têxtil S/A afirmam que o salário percebido não é compatível com as funções que exercem na empresa. Assim sendo, pode afirmar que a empresa precisa buscar melhorias para que os funcionários sintam-se remunerado de forma justa.

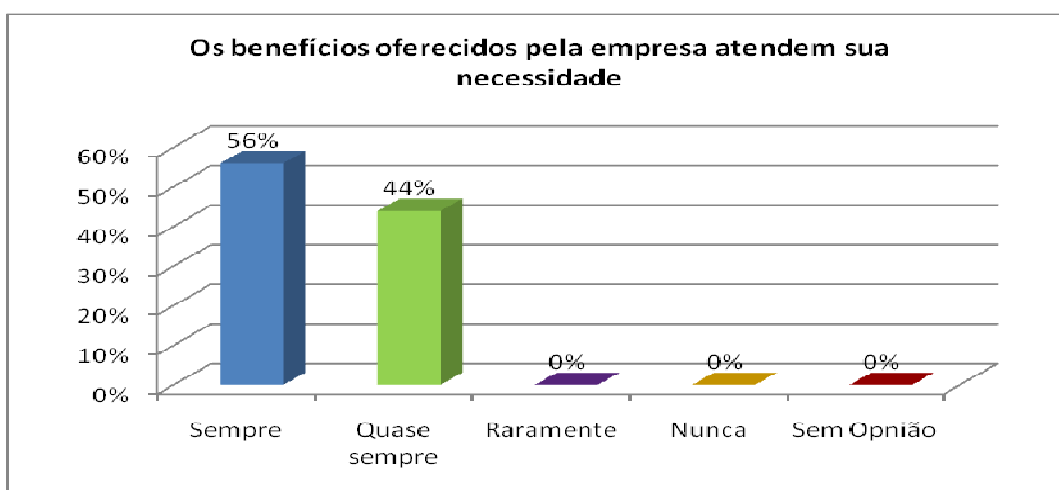


Gráfico 13 – Se os benefícios oferecidos pela empresa atendem suas necessidades.
 Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Percebe-se no gráfico 13, que 100% dos funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A afirmam que sempre ou quase sempre os benefícios oferecidos pela empresa atendem as suas necessidades. Percebe-se que a empresa Têxtil S/A preocupa-se em satisfazer seus funcionários oferecendo

benéficos que atendem as suas necessidades, criando assim um clima favorável entre seus colaboradores.

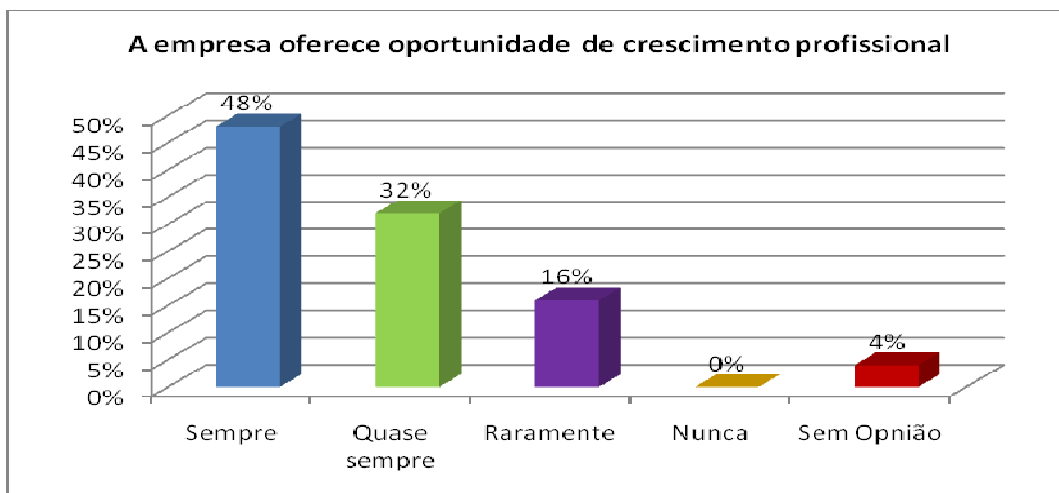


Gráfico 14 – Se a empresa oferece oportunidade para o crescimento profissional.
Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Percebe-se no gráfico 14, que 48% dos funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A, acham que a empresa sempre oferece oportunidade de crescimento profissional, deixando claro que a mesma preocupa-se com o crescimento de seus funcionários, gerando assim um clima favorável e agradável na empresa.

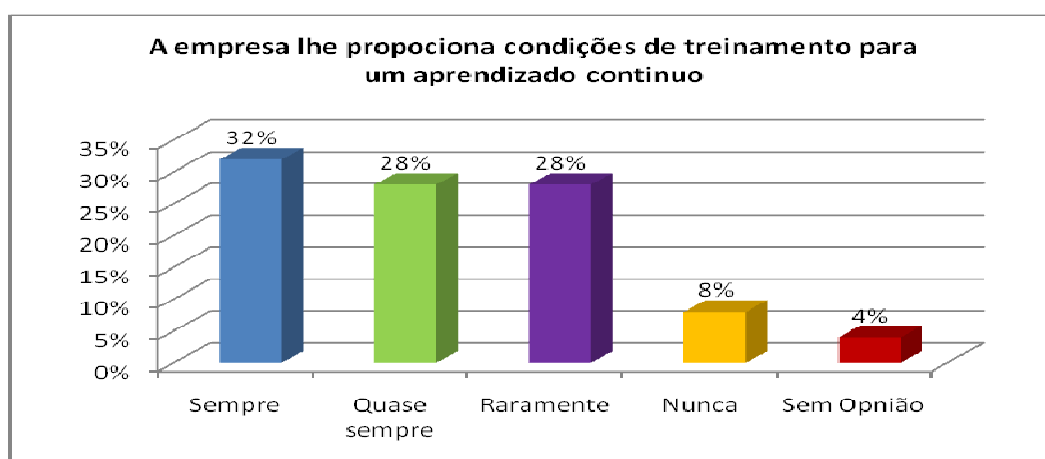


Gráfico 15 – Se a empresa proporciona condições de treinamento para que você tenha um aprendizado contínuo.
Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Percebe-se no gráfico 15, que 60% dos funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A, acham que a empresa sempre ou quase sempre proporciona condições de treinamento para que o funcionário do setor administrativo tenham um aprendizado contínuo, não podendo deixar de considerar que 36% dos funcionários acham que a empresa raramente ou nunca proporciona condições de treinamento para um aprendizado contínuo. Pode-se afirmar que a empresa deve melhorar seus programas de treinamento para que assim possa atingir uma maior fatia de satisfação dos funcionários relacionada ao quesito treinamento para um aprendizado contínuo.

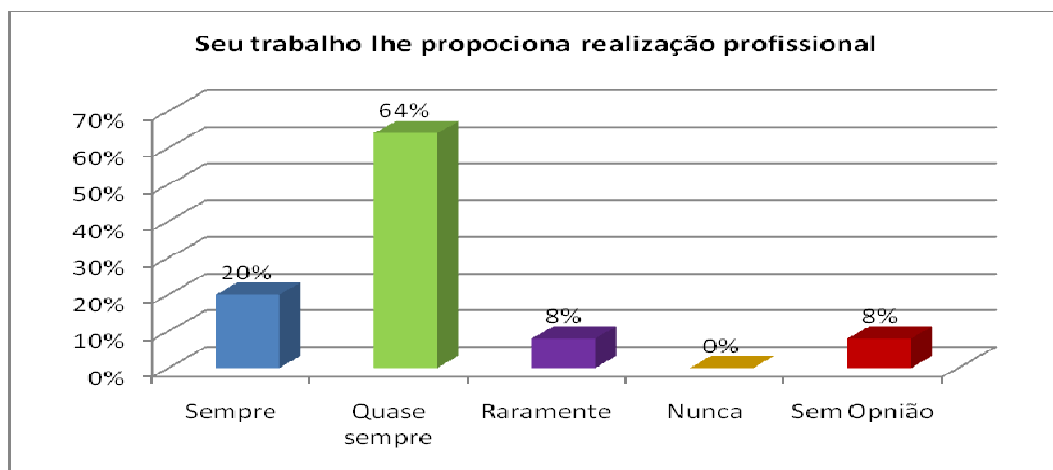


Gráfico 16 – Se o trabalho realizado lhe proporciona um sentimento de realização profissional.
 Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Percebe-se no gráfico 16, que 64% dos funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A, acham que seu trabalho lhe proporciona realização profissional.

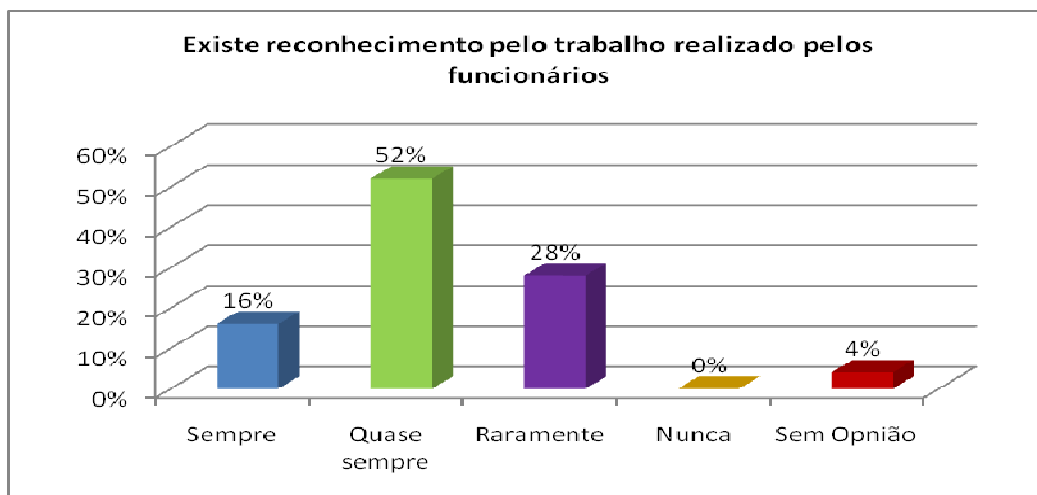


Gráfico 17 – Se o trabalho realizado pelos funcionários é reconhecido.
 Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Percebe-se no gráfico 17, que 68% dos funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A, acham que a empresa sempre ou quase sempre reconhece o trabalho realizado pelos funcionários, não podendo deixar de considerar que 28% dos funcionários acham que a empresa raramente reconhece o trabalho realizado pelos funcionários.

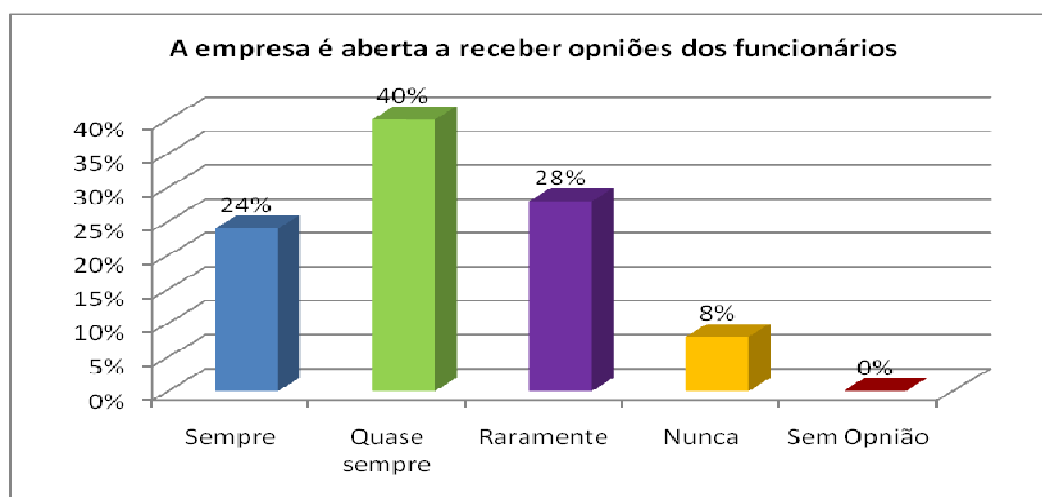


Gráfico 18 – Se a empresa é aberta a receber opinião de seus funcionários.
 Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Percebe-se no gráfico 18, que 64% dos funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A, acham que a empresa sempre ou quase sempre está aberta a receber opinião de seus funcionários, não podendo deixar de considerar que 36% dos funcionários acham que a empresa raramente ou nunca está aberta a receber opinião de seus funcionários.

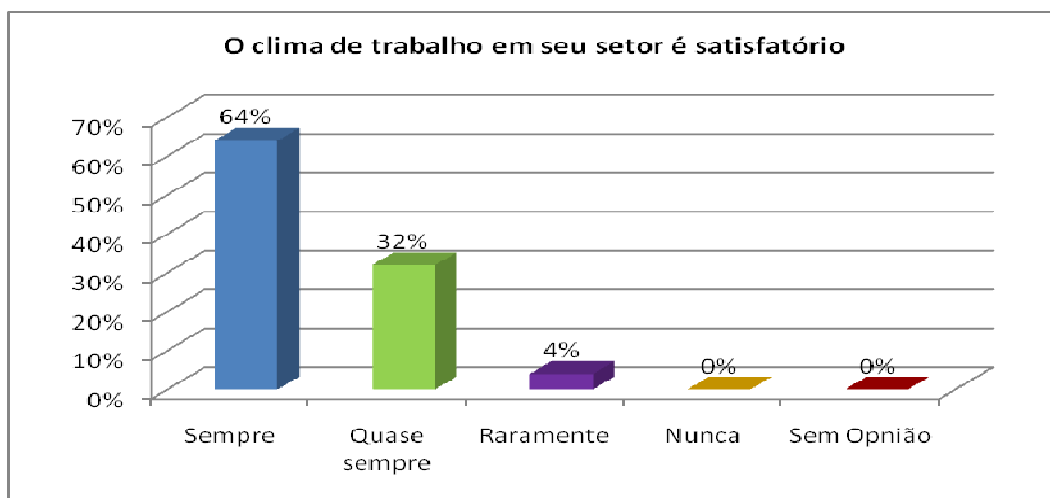


Gráfico 19 – Se o clima no setor de trabalho é satisfatório.
 Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

A partir do gráfico 19, nota-se que 96% dos funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A acham que sempre ou quase sempre o clima no seu setor de trabalho é satisfatório. Pode afirmar que a empresa Têxtil S/A com o clima presente nos setores administrativos da empresa e que a empresa apresenta um clima favorável de trabalho em cada setor.

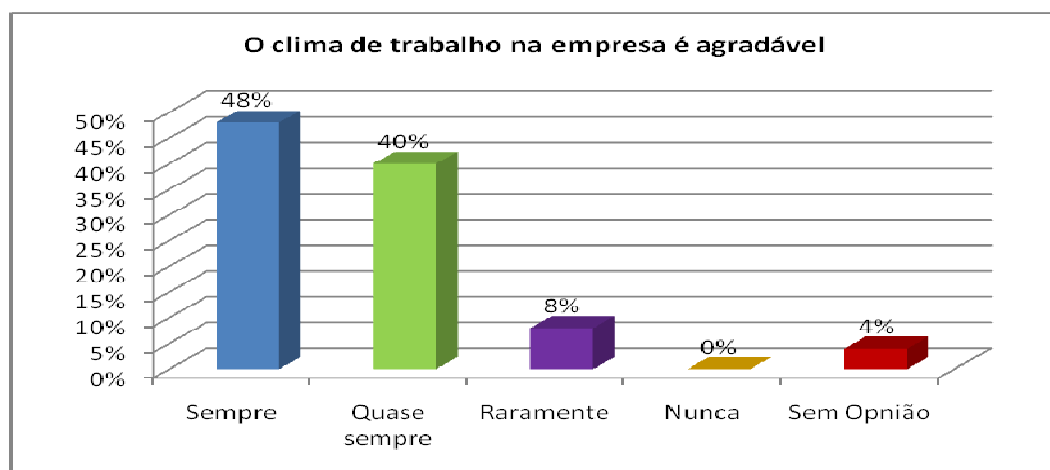


Gráfico 20 – Se o clima de trabalho na empresa é agradável.
 Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2010.

Apresenta-se, no gráfico 20, que 88% dos funcionários do setor administrativo da empresa Têxtil S/A, concordam que sempre ou quase sempre o clima de trabalho na empresa é agradável. Diante dos dados pode-se afirmar que a empresa preocupa-se com o clima predominante funcionários presentes no setor administrativo da empresa Têxtil S/A.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Conclui-se, com relação ao perfil do entrevistado, que a maioria dos entrevistados são jovens de 24 a 29 anos, com formação acadêmica, ou seja, nível superior completo, e numa faixa salarial de 03 a 04 salários mínimos. Diante do perfil dos entrevistados, ver-se que a empresa tem a política de contratar pessoas com formação acadêmica concluída ou em fase de conclusão para seu setor administrativo e de preferência que sejam jovens.

No que se diz respeito aos dados avaliativos, conclui-se que:

O clima organizacional percebido por grande parte dos funcionários do setor administrativo é favorável, no qual gera um grande grau de satisfação pelo momento vivido pela empresa, tal fator impulsiona um grande salto para que a empresa consiga atingir suas metas e que essas metas e seus objetivos de forma agradável entre seus funcionários.

A divulgação de forma clara dos objetivos da empresa é fator determinante para o alto nível satisfacional predominante no setor administrativo da empresa, pois com os objetivos claros e bem definidos os funcionários podem planejar suas carreiras para que possam ter um crescimento contínuo, tanto na empresa quanto como pessoas.

Por ocasião da realização do estudo, observou-se, um predominante clima e sentimento de equipe entre os funcionários do setor administrativo da empresa, tanto no seu setor de trabalho quanto na empresa como um todo, deixando evidente que é de fundamental importância que a empresa mantenha esse clima agradável para o alcance de seus objetivos da melhor forma possível.

Outra conclusão importante diz respeito ao relacionamento entre chefia e subordinado no qual a maioria dos entrevistados afirmam ter um ótimo relacionamento entre chefia e subordinado, fator esse que facilita a delegação e entendimento das tarefas necessárias para um objetivo comum estabelecido pela empresa aos seus funcionários.

Observou-se ainda que todos os funcionários do setor administrativo estão satisfeitos ou muito satisfeitos em trabalhar na empresa, fator esse determinando para o crescimento da empresa, tendo em vista que os funcionários motivados e com perspectiva de crescimento profissional dará maior produtividade e dedicará maior atenção ao trabalho realizado.

No que se diz respeito à compatibilidade entre o salário que recebe e as funções exercidas, foi um item que apresentou dos menores índices de satisfação, pois a maioria dos entrevistados entende que o seu salário não é compatível a função que exerce, sendo assim faz-se necessários que a empresa reveja a distribuição das tarefas entre os funcionários, fazendo com que essas tarefas sejam distribuídas de forma justa de acordo com a função de cada um dos funcionários, fazendo treinamento com as chefias e os orientando para a distribuição adequada das tarefas conforme a função de cada funcionário.

Constatou-se um alto nível de satisfação dos funcionários no que se diz respeito aos benefícios oferecidos pela empresa, a grande maioria dos entrevistados afirma que os benefícios oferecidos pela empresa atendem suas necessidades, deixando claro que a empresa preocupa-se em motivar seus funcionários de uma forma secundária não sendo apenas com sua remuneração mensal, podemos também afirma que é de fundamental importância que a empresa mantenha essa postura de motivação, pois com o mercado competitivo não é mais possível fornecer aos funcionários um alto salário, ou um salário diferenciado das outras empresas do mesmo seguimento de mercado.

No que se diz respeito a condições de treinamento para um aprendizado contínuo, é importante frisa que a maioria dos entrevistados afirma que empresa preocupa-se em oferecer para seus funcionários treinamento, não deixando de observar que um número significativo de funcionários afirma que raramente a empresa oferece oportunidade de treinamento, tendo em vista o perfil de entrevistados em sua grande maioria são pessoas jovens e com o nível superior completo faz necessário que a empresa invista mais em programas de treinamento para seus funcionários para que eles não se sintam acomodados e/ou esquecidos pela empresa no que se diz respeito ao crescimento profissional.

Recomenda-se, que a empresa realize estudos periódicos sobre a satisfação e motivação de seus funcionários, pois tal estudo é determinante para o crescimento da empresa. Instrua as chefias a delegarem as tarefas de forma justa e clara entre os funcionários para que nenhum se sintam prejudicados, melhorando assim a motivação do grupo. Faça um estudo periódico sobre os benefícios oferecidos pela empresa, se esses benefícios ainda atendem as necessidades dos funcionários, tendo em vista que esse fator foi um dos mais determinantes para satisfação dos funcionários em trabalhar na empresa.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria de Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas**. 3.ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

DALFT, Richard L. **Administração**: tradução da 6ª edição. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

FORACCHI, Marialice Mencarini; MARTINS, José de Souza. **Sociologia e sociedade (leituras de introdução à sociologia)**. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S/A. 2000.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos – PRH**. São Paulo: Atlas, 2009.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional**: evolução de crítica. São Paulo: Congage Learning, 2008.

HANDY, Charles. **Understanding Organization**. Middlesex, England: Penguin Books Ltda., 1976.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: <http://www.bdtnd.ndc.uff.br/tde_busca/arquivo.php?codarquivo=1662>. Acesso em: 20 ago. 2010.

Manual de Estágio Curricular Supervisionado. Natal: Farn, 2010.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2009. 332p.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 8. ed. São Paulo: Hucitec, 2004.

ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC Editora, 1998.

SALOMON, Délcio Vieira. **Como fazer uma monografia**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

SHINYASHILI, Roberto. **Donos do futuro**. São Paulo: Gente, 2000.

SOTO, Eduardo. **Comportamento organizacional: o impacto das emoções**. São Paulo: Pioneira, 2002.

STONER, James A. F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Tradução Alves Calado. 5. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WAGNER, John; HOLLENBECK, John. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Saraiva, 1999.

APÊNDICE

APÊNDICE – QUESTIONÁRIO
CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NA TÊXTIL S/A

PERFIL DO ENTREVISTADO:

1) Faixa Etária: (em anos)

- | | |
|-------------------------------------|---|
| a. ☐ 18 a 23 | d. ☐ 33 a 38 |
| b. ☐ 23 a 28 | e. ☐ acima de 38 |
| c. ☐ 28 a 33 | |

- 2) Sexo:** a. ☐ Masculino b. ☐ Feminino

3) Estado Civil:

- | | |
|---|---|
| a. ☐ Solteiro(a) | c. ☐ Viúvo(a) |
| b. ☐ Casado(a) | d. ☐ Divorciado(a) |

3) Faixa Salarial: (em salários mínimos)

- | | |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| a. ☐ 1 a 2 | d. ☐ 5 a 6 |
| b. ☐ 3 a 4 | e. ☐ Mais de 6 |
| c. ☐ 4 a 5 | |

4) Escolaridade:

- | | |
|--|--|
| a. ☐ 1º grau incompleto | d. ☐ 2º grau completo |
| b. ☐ 1º grau completo | e. ☐ 3º grau incompleto |
| c. ☐ 2º grau incompleto | f. ☐ 3º grau completo |

DADOS AVALIATIVOS:

6) Onde você encontra as informações que deseja saber sobre a empresa? Assinalar apenas uma alternativa.

- a. ☐ Conversa no corredor
b. ☐ Quadro de aviso
c. ☐ Colegas de trabalho
d. ☐ Superior imediato
e. ☐ Através do órgão de recursos humanos

- 7) Você conhece os objetivos da empresa?** a. ☐ Sim b. ☐ Não

8) O relacionamento entre as pessoas do seu setor é:

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| a. ☐ Ótimo | d. ☐ Ruim |
| b. ☐ Bom | e. ☐ Péssimo |
| c. ☐ Regular | |

9) O relacionamento entre superior e subordinado é:

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| a. ☐ Ótimo | d. ☐ Ruim |
| b. ☐ Bom | e. ☐ Péssimo |
| c. ☐ Regular | |

10) Você está satisfeito (a) por trabalhar na empresa?

- | | |
|---|---|
| a. ☐ Totalmente satisfeito | d. ☐ Parcialmente insatisfeito |
| b. ☐ Parcialmente satisfeito | e. ☐ Totalmente insatisfeito |
| c. ☐ Satisfeito | |

11) Qual o seu grau de satisfação com relação ao seu salário?

- | | |
|---|---|
| a. ☐ Totalmente satisfeito | d. ☐ Parcialmente insatisfeito |
| b. ☐ Parcialmente satisfeito | e. ☐ Totalmente insatisfeito |
| c. ☐ Satisfeito | |

12) Você considera que seu salário é compatível com as atividades que realiza?

a. ☐ Sim

b. ☐ Não

Para responder as próximas questões, utilize a legenda abaixo:

LEGENDA:

SE: Sempre

QS: Quase Sempre

RA: Raramente

NU: Nunca

SO: Sem Opinião

QUESTÕES	ALTERNATIVAS				
	SE	QS	RA	NU	SO
13) Os benefícios oferecidos pela empresa atendem às suas necessidades?					
14) A empresa oferece oportunidades para o seu crescimento profissional?					
15) A empresa lhe proporciona condições de treinamento para que você tenha um aprendizado contínuo?					
16) O seu trabalho lhe proporciona um sentimento de profissional?					
17) Existe reconhecimento pelo trabalho realizado pelos funcionários?					
18) A empresa é aberta a receber opiniões de seus funcionários?					
19) O clima de trabalho em seu setor é satisfatório?					
20) O clima de trabalho da empresa é agradável?					