

GESTÃO DE CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO.

MARIANA BARBOSA SOARES¹; JÉSSICA MARTINS FLORES²; FELIPE KOGA MASCARENHAS³; GLEBERSON DE SANTANA DOS SANTOS⁴

¹ Universidade Federal de Pelotas – marianabs.tec@gmail.com;

² Universidade Federal de Pelotas – jessica_flores06@hotmail.com;

³ Universidade Federal de Pelotas – felipekogamas@hotmail.com;

⁴ Universidade Federal de Pelotas – glebersonsantana@hotmail.com

1. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa objetivou compreender a realidade do clima organizacional de uma instituição voltada para o ensino da língua inglesa, na cidade de Pelotas/RS. Possibilitando identificar quais problemas estão interferindo nos resultados, em que momentos essa comunicação não acontece e conhecer o clima organizacional da empresa tornando possível analisar o nível de satisfação, comprometimento e motivação dos membros.

Utilizou-se o modelo adaptado do questionário elaborado por Carlos Alberto Ferreira Bispo (2006), para coleta de dados quantitativa. A análise de dados foi realizada com base na metodologia de LUZ (2003). O referencial teórico deste artigo parte do conceito geral de clima organizacional, explicando sobre a pesquisa de clima, e relatando sobre o papel da área de R.H na organização.

O conceito de clima organizacional, conforme descrito por Santos, (1999) “[...] envolve o dilema do esforço em descrever e compreender o comportamento humano.” Mas deve-se ter cuidado com a forma de medi-lo, operacionalizar o conceito tem que ocorrer de uma maneira confiável, segura e correta ao ambiente que deseja descrever. Para Chiavenato (2009), clima organizacional está relacionado com motivação, quanto maior o grau de satisfação, maior a motivação do colaborador e vice e versa. Essa ação traduz em uma relação de satisfação, interesse, colaboração, etc. Conforme a visão de LUZ (2003), “clima organizacional deve ser considerada como uma estratégia para identificar oportunidade de melhoria contínua no ambiente de trabalho”.

De acordo, com os estudos de Bispo (2006) a pesquisa de clima foi aplicada no Brasil por Souza, (1977, 1978, 1980, 1982, 1983) utilizando adaptações do modelo de Litwin e Stringer. A aplicação dos trabalhos foi feita em empresas privadas e órgãos públicos. O modelo do BISPO (2006) usa dois fatores de clima sendo eles: interno e externo. O interno aborda influência dentro da organização, agir sobre esse fator resulta em um ambiente melhor para cliente-colaborador.

No entanto, o externo tem origem fora da organização, mas exerce sua influência no colaborador através do seu comportamento, ações e decisões. Mas utilizaremos a ficha de pesquisa número 1 (um) de Bispo, destinado aos fatores internos. Tais fatores são: ambiente de trabalho, burocracia, cultura organizacional, estrutura organizacional, nível sociocultural, incentivos profissionais, remuneração, segurança profissional, transporte, Vida profissional.

Conforme Luz (2003), “O R.H deve avaliar o clima porque constitui uma oportunidade de realizar melhorias contínuas no ambiente de trabalho e nos resultados dos negócios”

Considerando que as relações humanas é um fator primordial para a capacidade de desenvolvimento individual e intelectual de cada um, não há dúvida de que este conjunto de interações permite que as pessoas convivam de uma maneira cordial.

2. METODOLOGIA

Para melhor extrair informações e identificar o ambiente necessitou-se por adicionar ao modelo escolhido uma categoria de estratificação por faixa etária, escolaridade, gênero e tempo de serviço. Na modificação do modelo feito por Bispo, retiraram-se algumas etapas de processo para centralizar a discussão do tema proposto e que facilitasse para o colaborador responder em seu tempo disponível as perguntas relacionadas aos fatores interno da organização.

Para haver mais precisão do grau de motivação dos funcionários, foi optado por retirar as alternativas originais do questionário, sendo elas: sim, mais ou menos e não, por nível de satisfação de número 01 a 05. Muito insatisfeito 01, insatisfeito 02, nem insatisfeito e satisfeito 03, satisfeito 04, muito satisfeito 05 e não opinar.

A não utilização da 2º ficha de fatores externos ocorreu por alguns percalços, dificuldade de aplicar um questionário com inúmeras variáveis, o número de perguntas acabaria alto e poderia desestimular o colaborador há não responder. A 1º ficha (fatores internos) contem 27 perguntas e a 2º(fatores externos) contém 28. Também foi observado no momento da procura por empresas que pudesse ser aplicado o questionário certa rejeição pelo número de questões.

O pensamento sempre voltado ao colaborador, por esse motivo, o questionário foi aplicado online, através do Google Form, para que possa ser feito em qualquer momento, sendo no ambiente de trabalho ou em casa, conforme preferência. Desse modo, se estipulou algumas “regras” tais como: Prazo para realização do questionário, não revelar as perguntas pra os colegas e suas respostas.

O número da amostra foi relativamente pequeno, pois o local escolhido possui 13 colaboradores, apenas obtivemos retorno de 09/13 aproximadamente 70%. Os 13 funcionários da escola de língua inglesa estão distribuídos em 03 setores, financeiro, atendimento e pedagógico. Há um quarto ambiente, mas não tivemos acesso que é a área administrativa.

Baseado, (LUZ, 2010), quando houver número inferior a 03 de funcionários em um departamento podemos unir de acordo com suas diretorias. A análise dos dados não ocorreu por setor para preserva o colaborador de uma possível descoberta de sua identidade. Portanto, os dados expostos nesse artigo não estão setorizados e sim, de um todo da organização.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A parte introdutória da pesquisa faz uma breve análise e identifica o perfil dos colaboradores. Os indicadores mensurados foram: gênero, faixa etária, escolaridade, tempo de trabalho na empresa e setor de atuação. Os dados mensurados permitem observar que: a maioria dos colaboradores da empresa são mulheres (6/9), a faixa etária está concentrada entre 20 e 30 anos (8/9), a escolaridade da maioria dos colaboradores é ensino superior completo (5/9), o tempo de experiência da maioria dos colaboradores supera os dois anos (7/9) e o maior número de colaboradores incorporam o setor pedagógico e atendimento (7/9), sendo minoria os colaboradores do setor financeiro (2/9).

Na etapa seguinte, as questões foram direcionadas para mensurar o clima organizacional da empresa. Os fatores que compõem a pesquisa abrangem sobre a vida profissional dos colaboradores, os incentivos profissionais, a cultura organizacional, o ambiente de trabalho, remuneração e assistência aos

funcionários. O fator analisado, vida profissional, permite identificar a satisfação dos colaboradores em relação à profissão exercida, os 09 (nove) colaboradores demonstraram muita satisfação em relação as suas atividades exercidas e indicariam a empresa escolhida como alternativa de emprego para seus amigos e parentes. Mais de 88% consideram satisfeitos com os cursos e atividades obtidos para exercerem as atividades atuais e afirmam sentirem-se seguros e não correm risco de serem demitidos sem motivos.

O fator incentivo profissional permite identificar a satisfação dos colaboradores em relação aos programas de incentivo utilizado pela organização. Os resultados foram: Somente 44% dos colaboradores mostraram-se satisfeitos com o plano de carreira que a empresa a qual estão vinculados oferece. 44% consideram que estão obtendo sucesso com a carreira profissional atual. Em relação à satisfação com o trabalho executado 55,6%, consideram reconhecidos e valorizados pela empresa, 07 (sete) consideram que o trabalho executado é reconhecido e valorizado pela família; e consideram o nível cultural e intelectual suficientes para o exercício das atividades exercidas na empresa (77,7%).

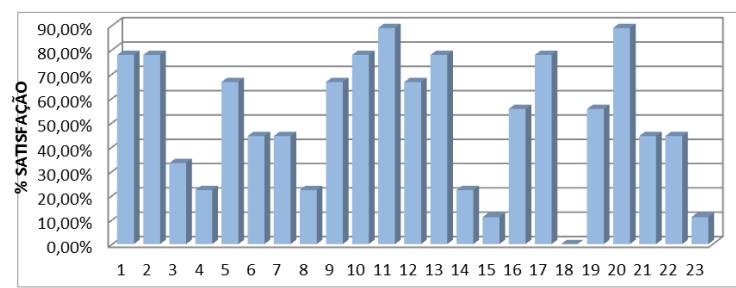
A cultura organizacional contribui para a edificação da identidade organizacional, que pode coincidir com uma imagem positiva, revestindo a empresa de prestígio e reconhecimento. Os dados levantados mostram a preocupação dos colaboradores com o futuro da organização (66,6%), em contrapartida 06 (seis) confiam plenamente em seu chefe imediato, 07 (sete) consideram seu chefe imediato um líder. 44,4% afirmam que: a burocracia adotada pela empresa favorece a execução de suas atividades e que a cultura organizacional adotada na empresa não favorece suas atividades na empresa.

O ambiente de trabalho está associado às condições que se vivem no local de trabalho. É habitual associar-se o ambiente de trabalho às relações humanas. Os resultados foram: 08 (oito) colaboradores estão satisfeitos com a estrutura hierárquica a qual se encontram submetidos (88,9%), 5 (cinco) afirmam que o ambiente de trabalho atual favorece a execução das atividades (55,5%), 8 (oito) afirmam que o relacionamento com seus colegas favorecem a execução de suas atividades (88,9%). A remuneração é o salário (valor em moeda) que se recebe pelo trabalho realizado. A satisfação dos colaboradores em relação à remuneração atual 03 (três) não considera justo o salário atual (33,3%), 02 (dois) consideram justo o salário atual (22,2%) e o restante neutro na sua resposta.

A assistência aos funcionários está relacionada com o apoio dado aos colaboradores vinculados a empresa. Os resultados foram: 7 (sete) afirmam que não estão enfrentando problemas com o deslocamento até o trabalho ou vice-versa (77,7%), 04 (quatro) afirmam estar insatisfeitos com a assistência médica e social, não favorecendo assim a execução de suas atividades na empresa (44,4%). A Figura 1 sintetiza a análise dos fatores internos analisados na pesquisa, de acordo com o roteiro proposto por Bispo (2006).

Figura 1 – índice de satisfação geral

ISG - INDICE DE SATISFAÇÃO GERAL



Fonte: dados da pesquisa (2017).

4. CONCLUSÕES

Esta pesquisa objetivou identificação e descrição do clima organizacional de uma escola de idiomas de pequeno porte localizada na cidade de Pelotas/RS. A empresa possui um número enxuto de colaboradores, por filial. Aplicamos o questionário em apenas uma unidade, tendo acesso a 13 colaboradores dos setores financeiro, pedagógico e atendimento, destes apenas 9 responderam, infelizmente não tivemos acesso aos setores administrativo e gerencial. Por termos analisado apenas uma filial, com poucos funcionários, não conseguimos enxergar a realidade da organização como um todo.

A pesquisa aplicada nos permitiu destacar algumas características interessantes sobre o clima da organização estudada, tais como: a maioria dos funcionários possuem entre 20 e 30 anos(88,9%), a maioria trabalha a mais de 2 anos na empresa(77,8%), sentem orgulho de suas atividades e de trabalhar na empresa (77,8%) já que o fato da remuneração ser justa em relação as suas atividades, 77,8% foram neutros 11,2% não concordam e 11,2% concordam. Algo importante que podemos verificar é a baixa rotatividade de funcionários, que é considerado, por Luz (2010), um fator positivo.

Com os dados apurados foi possível identificar que os pontos fracos da organização são os fatores relacionados com remuneração e a assistência aos funcionários, os pontos fortes são a vida profissional e o ambiente de trabalho e os pontos neutros identificados foram os incentivos profissionais e a cultura organizacional da empresa. Cabe salientar que a empresa disponibiliza para os funcionários, depois de certo tempo de serviço, aulas de inglês.

Segundo Luz (2003, p. 80), é muito importante para a criação do plano de ação, que a direção da empresa defina limites de resultados, através dos quais os resultados possam ser classificadas como “críticos” e que, devam receber atenção especial. Pela falta de comunicação com a empresa e pela falta de dados(causada pela amostra diminuta), optamos por não realizar o plano de ação.

Frisa-se acerca da limitação desta pesquisa, ora pelo método selecionado (estudo de caso) ora pelo tamanho da amostra dado o número de colaboradores (também pequeno). Recomenda-se para futuras pesquisas a utilização de uma amostra mais apropriada, assim como cruzar as informações com os dados obtidos por informantes chaves. Sugere-se ampliar a pesquisa para a região sul-rio-grandense com instituições de ensino de idiomas com intuito de conhecer a realidade dos docentes e demais colaboradores envolvidos.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Production**, v. 16, n. 2, p. 258-273, 2006.

CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos**. Barueri, São Paulo: Manole, 2009.

LUZ, R. **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. Dissertação. Universidade Federal Fluminense, Niterói, RJ, Brasil.

SANTOS. N.M.B.F. **Clima Organizacional: Pesquisa e Diagnóstico**. Lorena: Sitolino, 1999.