



INFLUÊNCIAS OCASIONADAS PELO CLIMA ORGANIZACIONAL DE UMA EMPRESA NO MOMENTO DA CRISE DE PANDEMIA

INFLUENCES OCCASIONED BY THE ORGANIZATIONAL CLIMATE OF A COMPANY AT THE TIME OF THE PANDEMIC CRISIS

Lenoir José de Oliveira¹
Uiliam Hahn Biegelmeier²
Nádia Cristina Castilhos³
Maria Emília Camargo⁴
Tainá Zanella⁵
Danielle Nunes Pozzo⁶

Resumo

As organizações buscam a sobrevivência e crescimento no mercado no qual estão inseridas. Em meio a esta busca, as empresas perceberam que as pessoas possuem papel importante na ampliação de seus negócios, de modo que, é por meio delas que as metas são alcançadas. A evolução no modo de gerenciar as pessoas é demonstrada através da preocupação em promover um ambiente organizacional onde as pessoas estão satisfeitas e motivadas, isso implica verificar como elas percebem o clima organizacional. Nesta busca, o presente estudo visa por meio de instrumento de pesquisa a avaliação do clima organizacional sob a ótica dos colaboradores de um determinado setor em uma empresa metalúrgica na cidade de São Marcos/RS. Para isso, foi disponibilizado a cada funcionário um instrumento com afirmativas referente a variáveis que interferem no clima organizacional. Na sequência, foi realizada a tabulação dos resultados e a análise por meio de método quali-quantitativo, que através de análise de frequência, permitiu verificar resultados superiores para as afirmativas relacionadas às variáveis, sendo observado a possibilidade de melhorias para itens como recursos e treinamentos aos colaboradores, a questão salarial, do transporte e investimento em educação. Através dos resultados encontrados foi sugerido à empresa ações como, por exemplo, a estruturação do plano de cargos e salários, a revisão do sistema de transporte, entre outros que, ao serem implantadas, irão contribuir favoravelmente para um clima organizacional satisfatório.

Palavras-chave: Clima organizacional. Influências. Cultura organizacional.

Abstract

Organizations seek survival and growth in the market in which they operate. In the midst of this search, companies realized that people have an important role in expanding their business, so that it is through them that the goals are achieved. The evolution in the way of managing people is demonstrated through the concern to

¹ Faculdade de São Marcos - lenooliveira1203@gmail.com

² Faculdade de São Marcos - uiliam.hb@terra.com.br - <http://lattes.cnpq.br/2397483078480061>

³ Faculdade de São Marcos - nadiacastilhos@hotmail.com - <http://lattes.cnpq.br/8909226553594492>

⁴ Universidade de Caxias do Sul - mariaemiliappga@gmail.com - <http://lattes.cnpq.br/7617091280907670>

⁵ Faculdade de São Marcos - taizanella@hotmail.com - <http://lattes.cnpq.br/5054776309141244>

⁶ Universidad de La Costa Colombia - danielle.pozzo@acad.pucrs.br - <http://lattes.cnpq.br/0084577605611570>

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

promote an organizational environment where people are satisfied and motivated, this implies verifying how they perceive the organizational climate. In this search, this study aims, through a research instrument, to assess the organizational climate from the perspective of employees in a certain sector in a metallurgical company in the city of São Marcos / RS. To this end, an instrument with statements regarding variables that interfere with the organizational climate was made available to each employee. Afterwards, the results were tabulated and the analysis was made using a qualitative and quantitative method, which, through frequency analysis, allowed to verify superior results for the statements related to the variables, with the possibility of improvements being noted for items such as resources and training. to employees, the issue of wages, transportation and investment in education. Through the results found, the company suggested actions such as, for example, structuring the job and salary plan, revising the transportation system, among others that, when implemented, will contribute favorably to a satisfactory organizational climate.

Keywords: Organizational climate. Influences. Organizational culture.

1 Introdução

Nos dias atuais é possível perceber, de forma expressiva, as grandes mudanças no mundo dos negócios. A globalização reduziu fronteiras, permitindo a troca de conhecimentos, gerando crescimento tecnológico e inovador. Este avanço tecnológico faz com que as organizações busquem cada vez mais, manterem-se competitivas neste mercado globalizado.

Em meio aos grandes progressos, as pessoas passam a ser vistas como fator de sucesso para a organização, pois inovação não vem da máquina, mas sim do pensamento humano, o qual, motivado no ambiente de trabalho, passa a colaborar de forma efetiva para atingir os resultados propostos pela organização, promovendo assim um ambiente onde o clima organizacional tende a ser satisfatório.

A literatura apresenta estudos como os de Abraham H. Maslow, Douglas McGregor, Frederick Herzberg entre outros pesquisadores que apresentaram suas teorias motivacionais na busca de compreender o que de fato motiva as pessoas e o que as fazem sentir-se bem no ambiente onde exercem suas atividades.

A motivação é algo interno de cada indivíduo e está extremamente ligada ao clima organizacional, dada a definição de Luz (2003), de que “o clima organizacional é o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento”.

A pesquisa de clima organizacional permite ao gestor acompanhar os indicadores dos resultados, fazer intervenções assertivas, minimizando e, até mesmo, antecipando alguma insatisfação que possa ocorrer no ambiente laboral e por fim potencializar os pontos fortes que se evidenciam na empresa (FLORES; SILVA, 2018).

As organizações são compostas por indivíduos que apresentam necessidades diferentes. Estas pessoas cooperam entre si em busca do atingimento de certos objetivos,

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

sejam estes individuais ou coletivos, visto que o individualismo e coletivismo são dimensões da cultura organizacional (HOFSTEDE, 2001). Desta forma é necessário que a organização conheça seu clima e cultura organizacional, a fim de contratar colaboradores em sincronia com a cultura da empresa, acarretando melhorias no clima organizacional, assim como a maximização de seu comprometimento com a mesma (WEYLAND, 2011).

Cabe esclarecer que a cultura organizacional explica como a empresa envolve as pessoas nas decisões diárias. Ela não é revelada de forma simplificada, apresenta-se a partir do comportamento das pessoas e da conduta dos líderes. A cultura também influencia no comportamento de todos os indivíduos e grupos (MELLO; ORTEGA, 2012; LUZ, 2003).

Leonarczyk e Pizolotto (2015) destacam que a melhor forma de conhecer os funcionários e identificar os fatores que afetam o clima é através da avaliação do clima organizacional, mais conhecida como pesquisa de clima, objeto de estudo deste trabalho.

Luz (2003) afirma que a pesquisa de clima deve ser vista sob a ótica estratégica de um negócio, porque permite identificar fatores positivos, que colaboram no envolvimento do funcionário, no aumento da sua motivação e, conseqüentemente, promove crescimento nos níveis de produtividade e qualidade dos produtos.

Neste sentido Malzchitzky (2011) corrobora ao afirmar que a pesquisa de clima traz informações de extrema importância, pois, por meio desta, a empresa pode identificar, avaliar e agir de forma estratégica a fim de contribuir com o clima organizacional e assim obter resultados positivos para toda empresa.

A pesquisa de clima além de apresentar os fatores positivos, também demonstra os fatores negativos a respeito do que os colaboradores pensam e sentem em relação à empresa em que trabalham. Estes fatores devem ser observados pela organização sob uma ótica de relevância, pois Almeida, Silva e Ângelo (2015) dizem que este tipo de análise serve como oportunidades de melhoria para contribuir de forma favorável para um clima satisfatório na organização.

Neste sentido, o presente trabalho busca responder à pergunta problema: como é o clima organizacional na percepção dos colaboradores da empresa pesquisada?

Como objetivo geral este estudo visa identificar o nível de satisfação dos funcionários da empresa pesquisada através da pesquisa de clima. Como objetivo secundário analisar ações de melhoria para os resultados que a pesquisa de clima irá apontar.

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

2 Referencial Teórico

2.1 Clima Organizacional

O clima organizacional requer um envolvimento não apenas pelo pessoal de recursos humanos, mas também de toda a organização, possibilitando intervenções antecipadas precisas (FLORES; SILVA, 2018).

Do mesmo modo que acontece com o conceito de cultura organizacional, distintas definições de clima organizacional são encontradas. Para Payne e Mansfield (1973), o clima organizacional é o elo entre os níveis individuais e organizacionais como forma de expressar, conciliar valores e interesse individuais em relação aos valores e diretrizes formais. Sob esse aspecto, o “clima é uma resultante das variáveis culturais” (SOUZA, 1978).

O clima organizacional é um dos fatores chave para determinar quão exitosa será uma organização no manejo do estresse laboral (PANIGRAHI, 2016). Segundo o mesmo autor, o clima ainda se reflete nas atitudes das pessoas, suas crenças compartilhadas sobre a organização, seu sistema de valores compartilhados e as formas comuns e aprovadas de comportar-se no trabalho. O clima também se refere a como os problemas são previsíveis e resolvíveis. Ao mesmo tempo pode afetar o que se experimenta como estressante. Como essa experiência se traduz em dificuldades de saúde, como se forma tanto o estresse quanto a saúde e como a organização responde a estes relatórios referidos.

As empresas atuais inserem-se num ambiente de extrema competitividade no qual necessitam de capacidade adaptativa de acordo com as mudanças ocorridas. Deve-se testar os ambientes antes de efetivamente aplicar as estratégias na organização, pois este ambiente é composto de um clima que acaba por interferir na empresa (BIEGELMEYER et al., 2015).

Pode-se determinar que o clima organizacional é tomado com um enfoque ou percepção que tem cada trabalhador frente à organização onde trabalha. Esta ideia ou interpretação própria da pessoa surge a partir do que percebe de maneira pessoal e que geralmente recai sobre suas atividades laborais (GAN, 2013).

Podemos precisar então, que o clima organizacional é, sem dúvida nenhuma, um dos pontos primordiais que tem em toda organização e que, em termos gerais, poderia julgar a favor ou contra ela. Tudo vai depender da maneira como se estabelece e desenvolve cada um dos meios para intensificar a ideia ou o que se percebe do clima organizacional por parte dos colaboradores (NEUCIOSUP, 2020).

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

Para Luz (2001), o clima retrata o grau de satisfação material e emocional dos colaboradores no trabalho e influencia profundamente a produtividade da organização. Facilita a possibilidade da organização de atrair e reter pessoas competentes que realmente contribuam com os resultados almejados (CAMPELLO; OLIVEIRA, 2004). Embora clima organizacional seja provido de alguma abstração, torna-se tangível através de alguns indicadores que apresentam sinais sobre a sua qualidade, por exemplo: a rotatividade de funcionário, também conhecida como *turnover*, absenteísmo que é a falta ao trabalho, pichações nos banheiros, programas de sugestões, greves, avaliações de desempenho, entre outros (LUZ, 2003).

Castillo (2013) propõe que o clima detalha todas as características pertencentes ao entorno laboral, isto é, em torno do trabalho, e que geralmente se encontram dentro e fora da organização. Estas características podem diferenciar-se de acordo com os colaboradores da empresa de maneira direta ou indireta. Ele costuma afetar a maneira como as pessoas se comportam dentro de um entorno laboral. Como aspecto neutro, o clima pode e costuma atuar como moderador entre aqueles pontos que pertencem ao sistema institucional e a maneira como se comporta o membro da organização. Todos estes aspectos detalhados deverão se manter ao longo do tempo e o que se diferencia são a empresa e o departamento da mesma.

Martins (2008) corrobora que o clima organizacional afeta o comportamento e as atitudes das pessoas no ambiente organizacional, além da qualidade de vida e o desempenho organizacional. A expressão clima organizacional é muito utilizada para fazer alusão às influências do ambiente de trabalho no comportamento do colaborador.

É um conjunto de valores ou atitudes que afetam a maneira das pessoas se relacionarem umas com as outras, tais como relações sociais, sinceridade e padrões de autoridade. O clima organizacional é um indicador do grau de satisfação dos colaboradores de uma organização, com referência aos aspectos da cultura ou realidade organizacional aparente (BENNIS, 1996). Seguindo este raciocínio, é possível destacar a política de recursos humanos adotada pela organização, modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa (CODA, 1993).

Em Martins (2008), o autor difere o clima organizacional de clima psicológico. O clima organizacional é constituído de elementos cognitivos, enquanto que o clima psicológico envolve elementos afetivos.

Quando estas são alteradas, ocasionam alterações no clima da organização. De acordo com Toro (2001), a cultura organizacional sugere que as filosofias gerenciais e as

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

práticas administrativas a estas se adaptam ao clima organizacional. Uma mesma organização pode possuir vários climas em diferentes setores, mas possui uma única cultura, de modo que o clima é parte da cultura e está relacionado com o que pode ser experimentado de forma imediata (TAMAYO, 1999).

Cada uma das impressões estabelecidas no clima organizacional será conhecida por vários aspectos. Entre os que temos, estão os tipos de liderança que se estabelecem nas empresas e a maneira como se dirigem. Existem outros aspectos intimamente ligados às estruturas institucionais de cada empresa e como se desenvolvem sistematicamente. Também, têm-se aspectos enquanto a motivação, e dizer como se comporta o trabalhador na organização (CASTILLO, 2013).

Ferreira (2012) define clima organizacional como a maneira com que as pessoas percebem o grau de satisfação em relação a fatores do ambiente organizacional. Já Lacombe (2005) compreende clima organizacional como o grau de satisfação do pessoal, como ambiente interno da empresa. Percebe-se que o clima organizacional está relacionado ao ambiente interno de trabalho e como as pessoas reagem aos agentes que influenciam o ambiente de trabalho.

Neste sentido, Pirolla, Lima e Rasoto (2012) destacam que um clima ruim influencia negativamente e de forma impactante no desempenho das atividades realizadas, a ponto que, quando o clima é traduzido como bom, é notório a disposição dos funcionários e o empenho em produzir mais e melhor.

Siqueira e Neto (2015) enfatizam que, quando o clima é satisfatório, todos são beneficiados. Do contrário, todos saem perdendo, sendo assim o clima é de extrema importância para as organizações que desejam ser competitivas, pois é através das pessoas que as empresas alcançam o sucesso.

2.2 Cultura Organizacional

Em Durhan (1984) o autor afirma que a cultura pode ser definida como uma estrutura que consente e confere algum sentido às ações das pessoas. Segundo Kilmann, Saxtone, Serpa (1985), a cultura tem sido singularizada por muitos autores como referente ao povo. Algo que envolva a qualidade e estilos únicos da empresa, o caminho como são feitas as coisas ou a expressividade não racional de uma organização (DEAL; KENNEDY, 1982).

Nas primícias da escrita solene sobre cultura organizacional, Pettigrew (1979) lançou o conceito antropológico de cultura e demonstrou como se pode relacionar simbolismo, mito

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

e rituais na análise organizacional. Dandridge, Mitroff e Joyce (1980) denotam como o estudo destes mitos e símbolos corroboram para designar a estrutura de uma organização. Desta maneira, a cultura pode passar a ser designada como uma variável interna de uma organização, pois é o conceito mais comumente usado por pesquisadores (COLLINS; PORRAS, 1994; PETERS; WATERMAN, 1982).

Fleury e Fischer (1989) enfatizam que a cultura organizacional é assimilada como um complexo de valores e pressupostos básicos expresso em elementos simbólicos que, em sua capacidade de projetar, atribuir significações, constroem a identidade organizacional, tanto agem como elemento de comunicação e consenso como encobrem e instrumentalizam as relações de dominação.

A cultura organizacional é um composto de valores, crenças e também tecnologias que perpetua unindo todos os membros da organização independente de hierarquia, frente aos impasses, objetivos e finalidades (NASSAR, 2000). Já Wilkins e Patterson (apud Freitas, 1991) afirmam que a cultura organizacional se refere às conclusões obtidas por um grupo de pessoas a partir de suas experiências, que incluem as práticas convencionais, os valores e os pressupostos. Segundo Vergasta (1991) é a cultura organizacional que produz um agrupamento de percepções denominadas de imagem corporativa, estando em permanente transformação devido a sua história, seus atores e contexto, visto que não se trata de algo imutável. Outra definição, também apresentada, alega que a cultura organizacional é referência dos pressupostos básicos que o grupo tem elaborado, determinando o que o grupo tem descoberto ou desenvolvido no processo de aprendizado para lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna. Uma vez que os pressupostos tenham funcionado bem o suficiente para serem considerados significativos, são instruídos aos demais membros como a maneira exata para se perceber, se pensar e sentir-se em relação àqueles problemas. Segundo o mesmo autor, é viável que exista uma cultura organizacional convincente que se sobressaia sobre várias subculturas.

A cultura se denota em três diferentes níveis, designados por artefatos perceptíveis, valores e pressupostos básicos. Os artefatos são os tópicos visíveis, tais como arquitetura, linguagem, tecnologia, postura de se vestir e os documentos públicos. Os valores representam os conceitos da empresa, metas, filosofias, normas e regras de comportamento e os pressupostos são as percepções e os sentimentos inquestionáveis, que nem sempre estão perceptíveis (SCHEIN, 1992).

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

Para Barney (1986) cultura organizacional é tradicionalmente determinada como um grupo complexo de valores, crenças, suposições e símbolos, que direcionam o comportamento dos componentes da organização (HOFSTEDE; NEUIJEN; OHAVY, 1990) e impacta no intercâmbio do conhecimento, a interação e o valor captado dos integrantes da organização (TSENG, 2010).

A cultura manifesta-se tangível por meio de alguns documentos existentes nas empresas, tais como: Código de Ética, Carta de Princípios, Declaração de Missão, Visão Princípios, entre outros. A cultura organizacional também é imbuída por alguns fatores, quais sejam: fundadores, ramo de atividade, dirigentes atuais e área geográfica na qual a empresa atua (LUZ, 2003).

3 Metodologia

Foi desenvolvida uma pesquisa de natureza exploratória, com abordagem qualitativa e quantitativa através de um estudo de caso. A utilização de técnicas estatísticas possibilitou a generalização dos resultados e a compreensão da relação entre as variáveis de pesquisa.

Os fatores de influência, originados internamente dentro da empresa, podem atuar diretamente sobre eles na tentativa de efetuar aperfeiçoamentos e produzir uma melhora de resultados para a empresa, funcionários e também aos clientes. Externamente, os fatores de influência, originados fora da empresa, influenciam diretamente no comportamento, nas ações e também nas decisões dos funcionários dentro da organização. Por isso são importantes e não podendo ser ignorados (BIEGELMEYER, et al., 2015).

Bispo (2006) propôs um instrumento que foi utilizado para a aplicação da pesquisa de clima organizacional. O autor efetuou pesquisas em empresas da área de recursos humanos que realizaram esta atividade com profissionais e também da literatura relacionada com tal tema. Fez um comparativo das características dos principais modelos disponíveis no assunto de clima organizacional e elaborou um novo modelo que seria mais adequado às necessidades do momento.

O instrumento utilizado é composto de questões que correspondem à influência interna em um número de 27 perguntas e também questões de influência externa com 34 perguntas, perfazendo um total de 61 questões. Ele foi aplicado em um departamento específico de uma empresa chamado corte, dobra e montagem de tubos que possui um quadro funcional de 20 colaboradores. Como todos conseguiram responder, não foi feita uma amostra e sim, se trabalhou com o universo de respondentes.

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

Dentre as principais características apresentadas no modelo elaborado por Bispo (2006), que estão relacionadas aos fatores internos citamos as regras e estrutura, o relacionamento e a cooperação dentro da organização, a identidade do funcionário tem para com a organização e o orgulho que ele tem em fazer parte da empresa, a clareza por parte da organização com que trata dos assuntos, a liderança e o suporte que é dado ou fornecido pela empresa, o prestígio, a tolerância e a consideração que se faz transparecer por parte da organização, as oportunidades de crescimento e os incentivos profissionais que são encontrados na empresa, a cultura organizacional adotada na empresa, a estabilidade no emprego que o funcionário percebe, a logística envolvida no deslocamento do funcionário para o trabalho e novamente para casa e, finalmente, o nível sócio cultural.

Já as principais características dos fatores externos, relacionadas ao modelo de Bispo (2006), são a convivência familiar proporcionada pela empresa; as férias e o lazer também proporcionados pela empresa; a saúde física e mental resultante do trabalho do funcionário junto à organização; a situação financeira familiar; a situação política, econômica e social, tanto local como internacional; a segurança pública; a vida social e, finalmente, um item muito relacionado ao nosso país, o futebol.

Estes fatores sempre existiram, mas seu prestígio hoje é muito grande. Se a empresa não conseguir exercer uma atuação sobre eles, pode tentar atuar nos efeitos causados nos funcionários. Deste modo, segundo Bispo (2006, p. 263), os fatores internos de influência consistem em: a) Vida profissional: estabelece o grau de identificação com que os empregados têm com a empresa medindo o orgulho e seu sucesso profissional; b) Transporte: analisa o nível do transporte utilizado pelos colaboradores; c) Segurança profissional: avalia o risco de desligamento do funcionário da empresa sem justa causa; d) Remuneração: analisa se ela está de acordo com as atividades exercidas pelo colaborador; e) Incentivos profissionais: estabelecem um nível de reconhecimento profissional; f) Nível sociocultural: avalia se as necessidades intrínsecas às suas atividades estão sendo satisfeitas pelo nível intelectual, cultural e social oferecido pelos funcionários; g) Estrutura organizacional: mede a interferência nas atividades dos funcionários que é sofrida em função do nível de relacionamento e capacitação dos elementos que compõem a estrutura; h) Cultura organizacional: avalia a interferência sofrida pelos funcionários e suas atividades pelas tradições e costumes adotados informalmente na empresa; i) Burocracia: avalia a compatibilidade deste item com as atividades que os funcionários realizam na empresa; j)

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

Assistência de saúde dos funcionários: estabelece o nível necessitado; l) Ambiente de trabalho: analisa o relacionamento entre os funcionários da empresa.

Por sua vez, os fatores externos de influência, conforme Bispo (2006, p. 264), referem-se a: a) Vida Social: analisa o nível de satisfação dos funcionários com este item; b) Time de futebol: desempenho da equipe do funcionário influencia a produtividade conforme comprovação científica; c) Situação financeira: se o funcionário estiver em situação ruim financeiramente, isto se traduzirá negativamente dentro da empresa; d) Segurança pública: se esta estiver ruim, também vai influenciar negativamente sobre a empresa; e) Saúde: avalia o juízo dos funcionários sobre sua saúde, que é item de difícil percepção por parte da empresa; f) Política e economia: avalia sua interferência na motivação dos trabalhadores; g) Férias e lazer: como são itens necessários para garantir uma boa produtividade, avalia o grau de satisfação dos funcionários; h) Convivência familiar: avalia a convivência familiar que é um item necessário para uma boa produtividade.

3.1 Caracterização do objeto de estudo

Fundada em 1997, a empresa objeto deste estudo iniciou suas atividades com o objetivo de aprimorar e abastecer o mercado, com grande disponibilidade de peças e acessórios para caminhões, com as mais variadas soluções em satisfazer seus clientes, desde a devida qualidade e pontualidade até as mais variadas inovações para garantir estabilidade ainda maior no mercado.

Hoje ela possui um contingente aproximado de 270 pessoas trabalhando em suas instalações.

A empresa, pela sua cultura de inovação e rentabilidade, busca constantemente melhorias e novos mercados em todas as suas linhas de produtos, para que o crescimento seja satisfatório e permanente. Sendo assim, possui também políticas organizacionais bem definidas, promovendo treinamentos, integração e desenvolvimento profissional para todos os colaboradores. São oferecidos aos colaboradores os seguintes benefícios: plano de saúde, vale-transporte, vale-alimentação, e assistência médica. Consoante a isso, a empresa vem se destacando cada vez mais no mercado em que atua pelo atendimento personalizado, pela flexibilidade em negociar prazo de entrega, qualidade dos produtos, além de todo o conjunto de serviços que envolvem cada negociação.

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

4 Análise e discussão dos resultados

Os dados coletados na pesquisa aplicada aos funcionários da organização foram numerados para cálculo dos resultados, sendo que as respostas “não” valiam 1 ponto, “mais ou menos” 2 pontos e “sim” 3 pontos. Obteve-se 100% de retorno nas respostas dos entrevistados.

Deve-se atentar às questões referentes ao ambiente interno, pois quanto maior o quantitativo de respostas “sim”, melhor o resultado para a empresa, exceto a questão 22 que é reversa. Quanto às questões referentes ao ambiente externos, observa-se a existência de 6 questões reversas, 26, 27, 28, 32, 33, 34. Nas demais questões, a resposta “sim” indica satisfação do colaborador.

No aspecto da análise dos fatores internos da pesquisa pode-se observar que 75% dos entrevistados sentem-se orgulhosos em trabalhar na empresa estudada e apenas 25% sentem-se indiferentes a esta questão. Em relação às atividades desenvolvidas na empresa, sentem orgulho 90% dos colaboradores.

A empresa oferece um bom plano de carreira, opinião compartilhada por 45% dos funcionários entrevistados, enquanto que outros 40% sentem-se indiferentes a esta afirmação.

A indicação para amigos e parentes trabalharem na empresa é opinião de 80% dos colaboradores. Isso leva para análise de que em um percentual de 85% dos empregados se mostrarem interessados pelo futuro da organização, talvez respaldado pelo comprometimento destas pessoas.

Com a ideia de estarem fazendo carreira na empresa e obtendo um sucesso profissional é o percentual de 70% dos empregados que acreditam nesta afirmação. Mas apenas 65% deles ficariam felizes se os filhos trabalhassem nesta organização também.

Cerca de 80% acreditam que o próprio esforço vai alcançar o almejado sucesso profissional na organização. Em torno de 60% dos colaboradores entendem que os cursos de aperfeiçoamento já realizados são suficientes para seguir na carreira, em contrapartida, o restante deles vê importância na continuidade de qualificarem-se mais.

A confiança no líder ou chefe imediato aparece com um percentual de 70% dos respondentes e ainda 85% destes mesmos respondentes confirma que seu chefe é um verdadeiro líder. Ainda abordando o tema do líder, 90% destes funcionários entendem que o atual chefe é a melhor pessoa para ocupar o cargo.

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

Na questão de estrutura hierárquica adotada pela empresa, 75 destes colaboradores vê no que está sendo usado hoje como sendo a melhor estrutura possível, mas 25% acreditam que poderiam haver mudanças.

Muitos trabalhadores consideram-se valorizados e seu trabalho reconhecido pela empresa, isso para 65% deles. Para 95% dos colaboradores, eles sentem o seu trabalho valorizado pelas suas famílias e ainda 70% de todos respondentes sentem que os amigos valorizam seu trabalho.

Um assunto mais polêmico é o da justiça salarial na qual somente 30% analisam como satisfeitos, enquanto 20% não vê justiça social na empresa e os outros 50% se mostraram indiferentes, mas não satisfeitos.

Referente ao patrimônio obtido com a renda do trabalho, 60% confirma, mas o restante se mostrou indiferente a esta afirmação.

A segurança no trabalho, na empresa, só é compartilhada por 45% dos respondentes, enquanto que 20% não confirmaram isso e 35% sentiram-se indiferentes.

Para 90% dos funcionários entrevistados o atual nível intelectual é satisfatório para atender as atividades exercidas hoje. Talvez esse retorno expressivo comprove o desestímulo por mais qualificação. Já 85% deles acreditam que o atual nível social de cada um é adequado para o exercício das suas funções na empresa.

O assunto do transporte até a empresa e de retorno para casa requer mais atenção da organização, pois 90% dos funcionários afirmaram ter problemas ou não ser adequado.

O ambiente laboral é adequado para 75% dos empregados e apenas 25% se sentiram indiferentes a esta questão.

A empresa adota uma burocracia, para 50% dos respondentes isso contribui para a elaboração das tarefas, com 15% dos respondentes não concordando e 35% sentindo-se indiferentes.

Para 55% dos entrevistados a cultura organizacional adotada na empresa favorece a execução das atividades, embora 20% acreditar que essa cultura atual prejudique de alguma maneira seus afazeres organizacionais.

Os benefícios da área de saúde oferecidos pela organização ajudam na execução das tarefas na empresa na ordem de 75%, enquanto que 10% acreditam que não.

Em relação aos fatores externos, observou-se que 100% dos entrevistados se preocupam com o futuro das suas famílias e mais precisamente com os filhos, 90% diz ter preocupação, mesmo porque nem todos possuem filhos. Com relação à alimentação que

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

conseguem proporcionar às famílias, 75% dos funcionários sentem-se preocupados em continuar conseguindo suprir as necessidades.

A qualidade da educação que consegue proporcionar aos filhos é preocupação de 55% dos entrevistados, mas, praticamente 45% deles não compartilham a mesma opinião. Cerca de 65% dos funcionários confirmam ter um bom relacionamento com o cônjuge e, 70% tem uma boa vivência com os filhos.

Apenas 60% dos entrevistados se sentem satisfeitos com a atual residência e os outros 35% estão indiferentes. Com o atual automóvel, 65% dos empregados se sentem contentes e com relação ao vestuário que é oferecido para ele e sua família, 55% deles estão bem supridos.

Com referência a atual situação financeira, 60% estão satisfeitos, 15% insatisfeitos e 25% estão indiferentes. E em relação ao patrimônio particular formado com o seu ordenado, 50% se dizem satisfeitos e 15% destes respondentes se disserem insatisfeitos, provavelmente pelo baixo nível salarial.

Sobre o nível social que hoje está estabelecido, afirmam estarem satisfeitos 80% dos respondentes, já o convívio social por parte destes colaboradores é de 85% de aprovação.

Um dos itens que chamam a atenção com uma aprovação de apenas 40% é o nível intelectual, enquanto que 50% se sentem indiferentes. Aqui é uma oportunidade de melhora por parte da empresa para talvez promover um investimento em cursos de aperfeiçoamento para os funcionários.

Quanto ao nível cultural, 75% se sentem satisfeitos e apenas 25% estão indiferentes a este quesito.

A religião foi outro item que conseguiu 100% de aprovação e satisfação dos entrevistados. Já nas práticas desportivas, 60% dos funcionários estão satisfeitos com isso e 20% estão totalmente insatisfeitos. Também na questão do condicionamento físico, 60% estão satisfeitos e 40% indiferentes. No estado mental, 85% estão considerando-se bem neste momento, juntamente com uma aprovação de 90% no atual momento da vida afetiva.

75% dos entrevistados se dizem satisfeitos sexualmente, enquanto que apenas 45% nutrem o mesmo sentimento pelo time de futebol e 55% está indiferente a atual situação. Em relação às últimas férias desfrutadas, 65% retornaram satisfeitos, mas 10% afirmaram estarem insatisfeitos com as férias gozadas. Mas 85% destes respondentes já fazem planejamento para as próximas férias.

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

A segurança pública é outro item que traz preocupação para os funcionários da empresa. Apenas 20% deles sentem tranquilidade e os outros 80% tem sentimento totalmente inverso, ou seja, preocupação.

A corrupção altera o ânimo de 60% dos entrevistados, enquanto que a violência altera também o ânimo de 70% deles e a impunidade de 65%.

Quando questionados em relação à política do governo federal, 55% se dizem insatisfeitos e outros 45% tornam-se indiferentes. Já na política estadual, 50% se dizem insatisfeitos com o que acontece hoje e apenas 20% estão satisfeitos. Com a política municipal, 55% se dizem satisfeitos. Apenas 40% afirmam que a política não altera em nada o ânimo, mas 45% sim alteram. Ao mesmo tempo em que a crise econômica vivida no Brasil é sentida por 65% dos colaboradores, a crise internacional é por 45%.

Estas influências vão direcionar as estratégias adotadas internamente na organização, as alternativas de oportunidades que a empresa vai escolher, a minimização das ameaças vindas do próprio ambiente externo e com isto corrigindo os pontos fracos e fortalecendo os pontos fortes.

5 Considerações Finais

Observou-se que o ambiente externo apresenta influência no ambiente interno da organização, impactando diretamente no comportamento dos colaboradores de forma significativa. Em muitos casos, os funcionários possuem cultura divergente da cultura organizacional devido ao processo de formação de imagens e representações mentais, formados principalmente pela influência familiar, relações de amizades e do contexto em que o indivíduo se encontra inserido, fazendo com que o mesmo necessite moldar-se às regras organizacionais.

A presente pesquisa evidencia esta complementaridade entre ambiente externo e ambiente interno, bem como a influência da cultura para construir padrões de comportamento na organização. Todavia, reconhecem-se as limitações deste estudo e sugerem-se como pesquisas futuras a replicação desta em organizações de outros segmentos e portes, a fim de verificar a profundidade dos pontos negativos evidenciados, bem como o desenvolvimento de planos de ação que promovam a melhoria dos mesmos.

Ficam explícitos os pontos a serem melhorados na organização quanto a recursos e treinamentos aos colaboradores, a questão do transporte, a questão salarial e o investimento em educação.

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

O fator limitador mais atuante para a pesquisa foi o COVID-19. Sem a pandemia, seria possível efetuarmos a pesquisa nos diversos setores da organização.

Para pesquisas futuras, e mesmo após pandemia, seria indicado replicar a pesquisa novamente, mas em todos os setores da organização estudada e comparar os resultados.

Referências Bibliográficas

ALMEIDA, A. N.; SILVA, J. C. G. L.; ANGELO, H.. **Clima organizacional em uma empresa ligada ao agronegócio**. FACEP-Pesquisa: Desenvolvimento e gestão. São Paulo, v.8, n. 1. 2015.

BARNEY, J. B. Organizational culture: can it be a source of sustained competitive advantage?. **Academy of Management Review**, v. 11, n. 3, p. 656-65, 1986.

BENNIS, W. **A Formação do Líder**. São Paulo: Atlas, 1996.

BIEGELMEYER, U. H.; CRACO, T.; CAMARGO, M.E.; FERNANDES, A. M.; CRUZ, M. R.; POZZO, D. N.; BIZOTTO, B. L. S. Uso da Ferramenta IROG na Indústria Metalúrgica. **Espacios (Caracas)**,v.36, p.8, 2015.

BISPO, C. A. F. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Produção**. v.16,n.2,p.258-273, Maio/Ago.2006.

CAMPELLO, M. L. C.; OLIVEIRA, J. S. G. O desafio na busca de resultados e de competitividade nas empresas modernas. Bauru: XI SIMPEP 2004. **Anais...**Bauru, 2004.

CASTILLO, J. **Administración de Personal: um Enfoque Hacia la Calidad**. Características de la Satisfacción Laboral. Colombia: Ecoe ediciones, 2013.

CODA, R. Estudo sobre clima organizacional traz contribuição para aperfeiçoamento de pesquisa na área de RH. In: Boletim Administração em Pauta. **Revista de Administração**, São Paulo. IA-USP, n. 75, dez, 1993.

COLLINS, J. C.; PORRAS, J.I. **Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies**, HarperBusiness, New York, NY, 1994.

DANDRIDGE, T., MITROFF, I.; JOYCE, W. Organizational symbolism: a topic to expand organizational analysis. **Academy of Management Review**, v. 5, p. 248-56, 1980.

DEAL, T.E.; KENNEDY, A. **Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Organizational Life**. Addison-Wesley: Reading, MA, 1982.

DURHAM, E. Cultura e ideologia, Dados. **Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 27, n. 1, p. 71-89, 1984.

FERREIRA, Elkie Larissa O S Brandão. **A influência da relação líder-liderado no clima organizacional**. Revista de Administração de Roraima - RARR, v. 2, p. 29 -50. 2012.

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

FLEURY, M. T. L.; FISCHER, R. M. **Cultura e Poder na Organizações**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

FLORES, R. T.; SILVA, S. A. F. **A Influência do Clima Organizacional nas Empresas e nas Pessoas**. Revista Conbrad, v3 n 02 pp41-55, 2018.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional: formação, tipologias e impacto**, São Paulo: Makron Books, 1991.

GAN, F. **Manual de Recursos Humanos. Clima Organizacional**. Barcelona: Editorial UOC, 2013.

HOFSTEDE, G.; NEUIJEN, B.; OHAVY, D.D. Measuring organizational cultures: a qualitative and quantitative study across twenty cases. **Administrative Science Quarterly**, v. 35, p. 286-316, 1990.

HOFSTEDE, G. **Culture's Consequences**. 2. ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2001.

KILMANN, R.H., SAXTON, M.J., SERPA, R. **Gaining Control of the Corporate Culture**, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1985.

LEONARCZYK, D. D. B.; PIZOLOTTO, M. F. **Clima Organizacional: Um estudo na Prefeitura Municipal de Crissiumal-RS**. Biblioteca Digital de UNIJUI, Crissiumal-RS, 102 p. 2016. Disponível em <http://bibliodigital.unijui.edu.br:8080/xmlui/handle/123456789/3276>> Acesso 18/04/2019.

LUZ, J. N. P. **Metodologia para análise de clima organizacional: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina**. Florianópolis, UFSC, 2001.

LUZ, R. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MALSCHIITZKY, N. **Pessoas e gestão: uma parceria sustentável**. São Paulo: Actual, 2011.

MARTINS, M. C. F. Clima organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico de gestão**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

MELLO, J. B. De; ORTEGA, M. **Práticas de gestão empresarial de alta performance: baseada em pessoas**. São Paulo: Nova Cultural, 2012.

NASSAR, P. História e cultura organizacional. In: **Revista Comunicação Empresarial**, nº 36, 2000.

NEUCIOSUP, J. J. L. Estrés Laboral y Clima Organizacional em lós Colaboradores de La Empresa Buen Vivir SAC, Universidad Sinor de Sipán, Tese, 2020.

PANIGRAHI, A. Managing Stress at Workplace. *Journal of Management Research and Analysis*, 2016.

Influências Ocasionadas Pelo Clima Organizacional De Uma Empresa No Momento Da Crise De Pandemia

PAYNE, R. L.; MANSFIELD, R. Relationship of perceptions of organizational climate to organizational structure, context e hierarchical position. **Administrative Science Quarterly**, n. 18 p. 515-526, 1973.

PETERS, T.; WATERMAN, R. **In Search of Excellence**. New York, NY: Harper & Row, 1982.

PETTIGREW, A. M. On studying organizational cultures. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, p. 570-81, 1979.

PIROLLA, C. M.; LIMA, I. A.; RASOTO, V. I. **Pesquisa de clima organizacional como subsidio para melhoria da gestão das organizações**. Book of Proceedings – Tourism and Management Studies International Conference Algarve, Portugal, v. 2, p 430-450, 2012.

SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.

SIQUEIRA, C. F.; NETO, J. L. A. **Fatores influenciadores na cultura e no clima organizacional que refletem na motivação, liderança e comunicação de uma empresa de Juazeiro do Norte – CE**. Id online Revista de Psicologia, Ceará, n. 25, p. 180-202, 2015.

SOUZA, E. L. P. **Clima e cultura organizacionais: como se manifestam e como se manejam**. São Paulo: Edgard Blücher, 1978.

TAMAYO, A. Valores e clima organizacional. In: PAZ, M. G. T.; TAMAYO, A. (Org.). **Escola, saúde mental e trabalho**. Brasília: UnB, p.241-269, 1999.

TSENG, S. M. The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance. **Journal of Knowledge Management**, v. 14,n. 2, p. 269-84, 2010.

TORO, F. A. **El clima organizacional: perfil de empresas colombianas**. Medellín: Cicel, 2001.

VERGASTA, P. D. **Cultura e aprendizagem organizacional**. 2001.

WEYLAND, A. How to attract people who are in sync with your culture: and so improve productivity, commitment and organizational performance. **Human Resource Management International Digest**, v. 19, n. 4, p. 29-31, 2011.