



Pesquisa de clima como ferramenta de análise do comportamento humano no ambiente organizacional

Fabianne Pinto de Oliveira¹

Sandra Leonara Obregon²

Lucas Charão Brito³

Fábio Teodoro Tolfo Ribas⁴

Luis Felipe Dias Lopes⁵

Linéia Carneiro⁶

Resumo: O presente estudo foi realizado em uma empresa de guindastes cujo objetivo foi identificar quais os fatores que impactam no clima organizacional. Metodologicamente, classifica-se como uma pesquisa quantitativa e descritiva, através de um estudo de caso. Constatou-se que em relação aos fatores internos de influência, destacam-se negativamente as questões relacionadas aos salários e benefícios. Contudo, são evidenciados o bom ambiente de trabalho, o relacionamento interpessoal e a confiança nos líderes imediatos. Externamente ao âmbito organizacional, evidencia-se a preocupação com a família e/ou filhos e ressalta-se a insatisfação com a situação financeira.

Palavras-chave: Clima organizacional. Fatores internos. Fatores externos.

Climate survey as human behavior analysis tool in the organizational environment

Abstract: The present study was carried out in a crane company whose objective was to identify the factors that impact on the organizational climate. Methodologically, we classify ourselves as a quantitative and descriptive research, through a case study. It was verified that in relation to the internal factors of influence, they stand out negatively as issues related to wages and benefits. However, good work environment, interpersonal relationships, and trust in immediate leaders are evident. Externally to the organizational scope, a concern with a family and / or children is evidenced and a dissatisfaction with a financial situation stands out.

Keywords: Organizational climate. Internal factors. External factors.

¹ Graduada em Administração – FSG. E-mail: fabiane.pinto@hotmail.com.

² Graduada em Administração – UNIFRA; Doutoranda em Administração – UFSM. E-mail: sandraobregon12@gmail.com

³ Graduado em Administração - FDA; Doutorando em Administração – UFSM. E-mail: adm.lucascharao@hotmail.com

⁴ Graduado em Administração – UNICRUZ; Mestre em Administração – UFSM; Professor da FSG. E-mail: fabio.adm@gmail.com

⁵ Graduado em Matemática – FIC; Professor Associado do Depto. De Ciências Administrativas – UFSM. E-mail: lflopes67@yahoo.com.br

⁶ Graduada em Administração – FAISA; Mestranda em Administração – UFSM. E-mail: lineiacarneiro@yahoo.com.br

1 INTRODUÇÃO

No mercado competitivo e globalizado, as empresas estão buscando formas para se diferenciar de seus concorrentes, havendo dessa maneira uma grande movimentação na busca por novas formas de gerir empresas e seus recursos, principalmente os recursos humanos, visando o maior rendimento e produtividade. Neste sentido, um clima organizacional favorável influencia diretamente na qualidade dos produtos e serviços, que se deve ao fato do mesmo estar intrínseco no conjunto de percepções subjetivas e sentimentos dos funcionários em relação à empresa, podendo influenciar na responsabilidade, comportamento e dedicação dos mesmos.

Levando em consideração que um indivíduo passa em média oito horas em uma organização, torna-se necessário saber o que este pensa e/ou sente. Neste caso, uma pesquisa de clima organizacional torna-se uma ferramenta necessária a fim de entender e compreender sentimentos e ideias do quadro funcional, podendo levar a identificação de seus pontos fortes e fracos para posteriormente pôr em prática as mudanças necessárias visando à melhoria do trabalho e conseqüentemente o aumento da satisfação dos colaboradores. Com isto, a empresa ganha na qualidade de seus produtos ou serviços, não se tratando apenas em uma questão de produzir bens de qualidade e satisfazer as expectativas dos clientes, mas também de inspirá-los a fazer o seu melhor.

De acordo com Luz (2009), as organizações precisam conhecer o que pensam e como se sentem seus empregados em relação às diferentes variáveis que afetam o clima, tais como: salário, o trabalho que realizam, o relacionamento entre os diferentes setores da empresa, a supervisão, a comunicação, a estabilidade no emprego, as possibilidades de progresso profissional, a disciplina, os benefícios, o processo decisório, as condições de segurança do trabalho, entre outras, o que leva a compreender quais destes fatores estão impactando no clima organizacional.

Este estudo tem como finalidade a aplicação e análise de uma pesquisa de clima organizacional em uma empresa de guindastes que atua há treze anos no mercado. Destaca-se que a mesma cresceu e consolidou-se no seu ramo de atuação sem nenhuma estrutura na área de recursos humanos (RH) e a partir das necessidades identificadas no planejamento estratégico, está estruturando um setor de RH.

Frente ao exposto e a sua relevância, enfatiza-se que o problema de pesquisa deste estudo visa responder a seguinte questão: Quais são os fatores que impactam no clima

organizacional em uma empresa de guindastes? Assim, tem-se como objetivo geral: Identificar os fatores que impactam no clima organizacional de uma empresa de guindastes da cidade de Caxias do Sul, bem como seus objetivos específicos consistem em: Identificar o perfil sócio-econômico cultural dos colaboradores; Identificar a satisfação dos colaboradores em relação aos fatores internos e externos de influência no clima organizacional e relacionar os fatores internos e externos predominantes que influenciam o clima organizacional da empresa.

2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Dentre os autores que tratam do assunto em questão, Luz (2009), afirma que clima organizacional é o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa em um dado momento e retrata um estado momentâneo da empresa, podendo ou não ser alterado.

Sob a ótica de Dal Forno (2005), quando as empresas ouvem seus clientes internos sobre suas expectativas pessoais e profissionais, suas reclamações, percepções e sugestões, poderão encontrar respostas para a qualidade dos serviços por eles prestados. Assim, torna-se importante considerar o indivíduo não apenas como um recurso, mas como pessoa portadora de características de personalidade, expectativas e objetivos pessoais, enfim, como ser humano.

Os clientes, a empresa e os funcionários são beneficiados com um clima organizacional favorável, assim como todos perdem se o mesmo for desfavorável. Bispo (2006) afirma que, a pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta objetiva e segura, isenta de comprometimento com a situação atual, em busca de problemas reais na gestão de Recursos Humanos. A análise, o diagnóstico, e as sugestões proporcionadas pela pesquisa, são valiosos dados para o sucesso de programas voltados para a melhoria da qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas.

Conforme Silva (2008), o estudo de clima organizacional serve como um retorno do empregado para a empresa, de sua vivência, de suas ideais e de seus sentimentos acerca do que própria organização oferece para os mesmos. Corroborando com este pensamento, Trierweiller (2004), refere-se que a esfera individual trata-se do clima psicológico e às percepções dos modelos de comportamento. Já quando as avaliações são consideradas em grupo, é tido como clima organizacional, e baseia-se na crença que as pessoas compartilham objetivamente e suas percepções em relação às características da organização.

O clima organizacional dentro de uma empresa não é algo simples de ser analisado, pois ele se apresenta difuso, nebuloso e sem contornos bem definidos, dificilmente se mostra claro aos administradores que procuram analisa-lo e entende-lo. Segundo Bispo (2006), estão sendo desenvolvidas diversas ferramentas gerenciais para melhorar o nível de relacionamento entre a empresa e seus clientes externos, porém não estão sendo desenvolvidas, com a mesma intensidade ferramentas para melhorar o nível de relacionamento entre as empresas e seus funcionários.

2.1 Indicadores do Clima Organizacional

Embora o clima organizacional seja algo abstrato, ele se materializa e tangibiliza-se nas organizações através de alguns indicadores que dão sinais sobre a sua qualidade, tais como: *turnover*, absenteísmo, pichações nos banheiros, programas de sugestões, avaliação de desempenho, greves, conflitos interpessoais e interdepartamentais, desperdícios de materiais e queixas no serviço médico (LUZ, 2009).

Ressalta-se que a rotatividade e o absenteísmo, quando elevados, podem significar que os colaboradores não têm compromisso com a empresa, ou ainda, que falta algo para satisfazê-las. Os programas de sugestões podem revelar a falta de comprometimento dos funcionários, que reagem a empresa, não manifestando ideias e opiniões. A avaliação de desempenho, quando utilizada como um instrumento formal, pode confirmar que o baixo desempenho de determinados colaboradores decorre do estado de ânimo dos mesmos. Ainda, adesão às greves, pode revelar uma reação dos empregados ao seu descontentamento com a empresa (ASSIS, 2005).

O autor salienta ainda que a forma mais aparente do clima de uma empresa se manifesta pela intensidade dos conflitos interpessoais e também interdepartamentais, que são determinantes para um clima tenso ou agradável. Ainda, muitas vezes a forma de o colaborador reagir contra a empresa é estragando os materiais, consumindo-os mais do que o necessário ou danificando os equipamentos de trabalho.

2.2 Fatores Internos e Externos que Influenciam o Clima Organizacional

Existem vários modelos de pesquisa de clima organizacional, e cada um considera diferentes aspectos influenciadores que tem pontos comuns. Dentre os vários modelos de pesquisa, Bispo (2006) reuniu diversos estudos anteriores a sua pesquisa e considerou

relevantes os seguintes modelos que consideram somente fatores internos: Litwin e Stringer (1968), que utiliza um questionário baseado em nove fatores, o modelo de Kolb et al (1986), o qual utiliza uma escala de sete fatores e o de Sbragia (1983) contendo vinte fatores.

O modelo de Bispo (2006) apresenta uma estrutura mais próxima da realidade e considera também fatores externos, reconhecendo que estes, também podem ter uma forte influência sob o clima da organização. Este modelo, leva em consideração a evolução do cenário político-econômico, sociocultural e ecológico nacional e internacional, para atender a essas necessidades, sendo que os fatores de influência são divididos em internos e externos.

O autor destaca que os fatores internos de influência são: Ambiente de trabalho, Assistência aos funcionários, Burocracia, Cultura organizacional, Estrutura organizacional, Nível sócio-cultural, Incentivos profissionais, Remuneração, Segurança profissional, Transporte casa/trabalho e Vida profissional. Estes se originam dentro da própria empresa, sendo que essa pode atuar diretamente sobre esses fatores para tentar melhorá-los e produzir melhores resultados para a empresa, clientes e funcionários.

Através da análise desses fatores internos, há a possibilidade de se desenvolver e manter ambientes de trabalho adequados e colaboradores com uma boa qualidade de vida no trabalho, gerando estímulos e interesses para a vida das pessoas dentro da organização. Já os fatores externos de influência são os que têm origem fora do âmbito da empresa, mas que exercem influência direta no comportamento, ações e decisões dos funcionários, por isso não podem ser desprezados. São eles: convivência familiar, férias e lazer, investimentos e despesas familiares, política e economia, saúde, segurança pública, situação financeira, time de futebol e vida social. Se a organização não puder atuar diretamente sobre eles, pode tentar atuar sobre seus efeitos nos funcionários.

Observa-se que há diversos fatores que afetam no desempenho e produtividade das pessoas, tanto fatores internos como também externos, e cabe a área de RH reduzir os impactos destes sobre os colaboradores, mantendo assim, um clima favorável às estratégias da organização, sem deixar de lado os anseios dos funcionários.

3 MÉTODO

Este estudo teve um caráter predominantemente quantitativo, estruturou-se ainda, como sendo uma pesquisa descritiva procurando-se assegurar com rigor e precisão os dados alcançados, com características do método de estudo de caso. Para a pesquisa foi adaptado o modelo de questionário de Bispo (2006), por se tratar de um instrumento validado e

estruturado que permitiu a análise estatística. Deste modo, o questionário atendeu a necessidade da pesquisa, por ser um instrumento fechado, permitiu a tabulação dos dados de forma estatística, sem respostas ambíguas, no qual se realizou a comparação entre os fatores estudados.

O presente estudo foi realizado na empresa de guindastes da cidade de Caxias do Sul, composta por 73 funcionários. No entanto, no dia em que foi realizada a pesquisa, teve a defasagem de 10 colaboradores, por motivos de férias, faltas justificadas e afastamento pelo INSS. Aplicou-se, então, o questionário a 63 colaboradores, destes, 4 tiveram que ser invalidados devido a grande quantidade de questões não respondidas. Assim, o estudo foi baseado em 59 questionários respondidos.

Ainda, o questionário não exigiu identificação dos respondentes, contendo algumas questões para que se traçasse o perfil dos colaboradores (gênero, estado civil, escolaridade, renda, função e tempo de empresa) e outras questões fechadas, com respostas em escala *likert* (de 1 à 10), utilizada para medir o nível de satisfação dos respondentes perante as afirmações, e assim podendo-se identificar o clima organizacional e as prioridades de ações em relação aos colaboradores.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Análise do perfil sócio-econômico-cultural da amostra

Foi aplicado a 63 colaboradores de uma empresa de guindastes, um questionário fechado, dentre os quais 4 tiveram que ser descartados devido à grande quantidade de questões em branco. Inicialmente, a pesquisa abordou o perfil predominante dos respondentes, sendo possível informar que apesar de a média evidenciada ser de 33 anos, a faixa-etária predominante é considerada jovem, ou seja, 24,6% dos entrevistados têm até 24 anos, isto se deve ao fato de que para a linha de montagem dos guindastes, que é onde se encontra o maior número de colaboradores, a empresa dê preferência para a contratação de pessoas jovens, geralmente o primeiro emprego, pois além do fato de que nesta linha há um grande desgaste físico dos funcionários, não é exigida experiência e devido a particularidade do produto, é necessário o treinamento do funcionário.

A segmentação dos funcionários por gênero é importante para se caracterizar o grupo de trabalho, a pesquisa, apontou a predominância do gênero masculino (88,1%), sendo que somente 11,9% dos respondentes são do gênero feminino. Essa predominância masculina se

explica pelo tipo de produto da empresa, que exige esforço físico dos trabalhadores no manuseio dos componentes para a fabricação dos guindastes. Portanto, observa-se que as mulheres encontram-se alocadas nas funções administrativas da organização.

Em relação ao estado civil, pode-se analisar que 59% dos entrevistados são casados ou mantém uma união estável e 33,9% são solteiros. A renda familiar mensal de 46% dos entrevistados está em torno de R\$ 1.530,01 à R\$ 2.550,00 (de 3 à 5 salários mínimos), enquanto 40% dos entrevistados possuem uma renda familiar de até R\$ 1.530,00 (até 3 salários mínimos), ou seja, em relação a renda percebe-se que como a maioria dos entrevistados são casados ou mantém uma união estável, conseqüentemente se tem um aumento da renda média familiar.

O fator escolaridade é relevante para que a empresa identifique as necessidades de investimentos para elevar o nível de capacitação de seus colaboradores, a fim de manter sua vantagem competitiva no mercado. Quanto a este indicador, nota-se que 32,7% dos entrevistados possuem o ensino médio completo, porém, grande parte, que corresponde à 20% dos entrevistados, têm o ensino fundamental completo. Pode-se observar ainda que apenas 12,7% dos entrevistados estão cursando nível superior, e que somente 1,8% tem o superior completo. Desde que o setor de RH iniciou suas atividades, em junho de 2009, a empresa está procurando exigir um nível mínimo de escolaridade (ensino fundamental completo), o que varia de acordo com a qualificação exigida em cada cargo. Em alguns casos, esta política já está sendo adotada, contudo em algumas contratações não estão sendo observados todos os requisitos da descrição de cargos, que apesar de feita, não está definitivamente implementada.

O tempo de trabalho na empresa pode refletir o desenvolvimento do conhecimento adquirido pelos funcionários, o domínio da função exercida, as habilidades desenvolvidas ao longo do período e a autonomia que o mesmo possui em função do entendimento dos processos. Através da análise do tempo de empresa, constatou-se que 58,9% dos entrevistados têm até 1 ano de serviço, 19,6% têm entre 2 e 4 anos, 16,1% têm até 2 anos e apenas 5,4% dos respondentes têm acima de 4 anos de empresa. Através destes dados, pode-se relatar que o nível de rotatividade de pessoal encontra-se elevado na organização, e que o domínio da função e as habilidades do colaborador estão em processo de desenvolvimento, isto caso ele tenha pouca experiência no segmento.

4.2 Análise dos fatores internos de influência no clima organizacional

Em um segundo momento da análise da pesquisa, partiu-se para a compreensão das médias das variáveis e desvio padrão em relação aos fatores internos e externos que afetam o clima organizacional.

Neste sentido, a variável interna que mais traz satisfação aos colaboradores é o relacionamento interpessoal, pois obteve maior média (8,49), ou seja, os respondentes afirmam que o relacionamento com os seus colegas de trabalho favorecem à execução das suas atividades. Ainda, o desvio padrão de 1,60 indica que há uma coerência de opiniões entre os mesmos nesta variável. Esta resposta vem ao encontro da variável que indica que a maioria dentre os respondentes confiam no seu chefe imediato e acreditam que ele é a melhor pessoa para ocupar o cargo, o que favorece o relacionamento entre a equipe (média 8,25). Ainda, com média de 8,05 confirma esses dados ao afirmar que os respondentes consideram o seu chefe imediato um líder. O desvio padrão destas variáveis (1,99 e 2,12) estão relatando convergência de opiniões, o que indica que nem todo chefe é um líder na visão dos empregados.

O sentimento de orgulho dos entrevistados relativo à sua atividade na empresa também teve uma média satisfatória de 8,43, configurando assim a satisfação do entrevistado. Isto corrobora quando questionados se o seu trabalho é reconhecido e valorizado pelas suas famílias com média de (8,24), ou seja, na medida em que os mesmos sentem-se valorizados pelas pessoas de seu círculo familiar, valorizam e sentem-se orgulhosos de sua atividade. Destaca-se que a convergência de respostas entre os entrevistados, através do desvio padrão é de 1,52 e 1,67 respectivamente.

As questões que correspondem à satisfação com o nível social e cultural para o exercício das atividades obtiveram as médias de 8,13 e 8,08 respectivamente, o que indica que os entrevistados acham que o seu nível cultural e social está de acordo com as suas necessidades e atividades desempenhadas dentro da organização. Quanto ao desvio padrão, comportou-se novamente satisfatório para ambas variáveis, respectivamente 1,44 e 1,54.

Em relação ao desvio padrão das variáveis, percebe-se que os resultados encontrados demonstram certa coesão de ideias e percepções entre os respondentes, evidenciando que a amostra tem um pensamento similar em relação as variáveis internas questionadas até então, pois todas as variáveis contidas neste, com exceção de uma, tiveram desvios padrões sensivelmente satisfatórios.

Analisando a questão que trata da preocupação com futuro da organização (7,88), ainda com média 7,81 está o orgulho de trabalhar na empresa, e com 7,87 a valorização da atividade dos respondentes por parte dos amigos e parentes. Percebe-se que o desvio padrão destas variáveis, respectivamente 2,16, 1,97 e 1,85 relatam certa convergência de opiniões entre os respondentes.

O sentimento de confiança no superior imediato traz uma média positiva de 7,77, o que se confirma através da média de 7,56 na questão que indica a satisfação com a estrutura hierárquica da empresa (chefes e subordinados). Isto significa que os funcionários, em geral, estão satisfeitos tanto com a sua equipe de trabalho, quanto com a sua chefia imediata, embora o desvio padrão destas, respectivamente 2,18 e 2,28 esteja sensivelmente alto, indicando certa divergência entre opiniões. Ainda, o quesito ambiente de trabalho, obteve uma média razoavelmente satisfatória de 7,27, com um desvio padrão de 2,18, o que pode informar que as percepções dos respondentes são diversificadas, variando entre resultados melhores ou piores.

Questionados se consideram que estão obtendo sucesso profissional e pessoal, obteve-se média de 7,60, e se os mesmos reconhecem que este sucesso depende também dos seus esforços pessoais, obteve média de 7,53. Através da média 7,31, pode-se observar que um grande número de funcionários indica a empresa como uma opção de trabalho para parentes, amigos e/ou conhecidos. Nestes questionamentos, também houve um desvio padrão alto (2,20, 2,30 e 2,32 respectivamente), sugerindo a falta de homogeneidade entre as opiniões.

A questão referente aos cursos e treinamentos, relata uma média de 6,82 e ainda, um desvio padrão convergente de 2,58, o que significa que alguns funcionários não se sentem suficientemente qualificados para o exercício das suas atividades. O reconhecimento do trabalho pela empresa com média 6,81 também indica que os colaboradores sentem-se desvalorizados, porém o desvio padrão alto de 2,20 demonstra a falta de coesão entre as percepções dos respondentes. A segurança em relação à estabilidade no emprego, com média relativamente satisfatória (6,63), remete ao sentimento de pertencer a empresa dos colaboradores, e está ligado a percepção dos mesmos em relação ao reconhecimento de suas atividades, o desvio padrão desta (2,55) relata a discordância de opiniões neste sentido.

Atualmente a empresa não oferece um plano de carreira oficializado, a percepção deste pelos funcionários relata-se na questão com média 6,36. Evidenciando este sentimento de poucas oportunidades obtêm-se a média 6,12, indicando que, em geral, os funcionários não gostariam que seus filhos trabalhassem na empresa. Estes fatores podem estar ligados à percepção da cultura organizacional pelos colaboradores, ou seja, como eles se sentem em

relação as tradições, práticas e costumes da organização que relata uma média razoável (6,22). Ainda, ligado à percepção da cultura da empresa está a burocracia adotada na organização com média de 6,72. O desvio padrão destas variáveis (2,53, 2,52, 2,29 e 2,29 respectivamente), corroboram com a falta de homogeneidade presente nessas questões.

A variável que demonstra certa insatisfação com o patrimônio adquirido pelos funcionários obteve média de 6,20. Esta ainda relata o maior grau de divergência entre as variáveis (desvio padrão 2,63), que indica que alguns funcionários não sentem seus esforços reconhecidos pela empresa, o que pode gerar uma falta de motivação no desempenho de suas atividades.

Em relação a assistência médica, odontológica e social, a média 6,09, menor entre as médias razoavelmente satisfatórias, demonstra que na sua maioria, os funcionários não estão plenamente satisfeitos com esses benefícios, seja pelo plano assistencial escolhido, ou ainda pelo percentual que a empresa ajuda, no caso do plano de saúde a empresa colabora com 50% do valor da mensalidade dos funcionários, já a mensalidade dos dependentes têm o desconto integral em folha de pagamento, podendo ser este o fator da insatisfação dos respondentes, novamente, o desvio padrão 2,21 evidencia o pensamento heterogêneo dos colaboradores.

Analisando-se as questões em que encontram-se as menores médias, ou seja, as variáveis internas que trouxeram o menor índice de satisfação se comparada às demais médias, percebe-se que o maior descontentamento está ligado ao salário, com uma média de 5,62, ou seja, os colaboradores não estão achando justo os seus salários atuais. A questão salarial é um dos itens que podem baixar uma pesquisa de clima, pois considera-se normal que os funcionários não estejam satisfeitos com sua renda, por esse motivo, há pesquisas que optam por não questionar esse item. No entanto, vale ressaltar que, no ano de 2009, a empresa realizou junto à Associação Serrana de Recursos Humanos uma pesquisa salarial, no qual demonstra que a remuneração que a mesma destina aos seus empregados está de acordo com o mercado comparativo. Neste item, o que pode ser melhorado é a questão de benefícios agregados aos salários, ressalta-se que a divergência de opiniões está implícita no desvio padrão sensivelmente alto (2,56).

Nas variáveis internas em geral, o maior desvio padrão foi de 3,29 na questão que evidencia uma média de 5,78. A mesma, diz respeito ao transporte, o que pode ser explicado, pelo número de respostas nesta, já que a empresa possui transporte terceirizado e disponibiliza aos funcionários três roteiros que não podem ser alterados, por isso, a maioria dos colaboradores opta pelo transporte próprio, e mesmo assim, responderam à questão, ou ainda, o descontentamento neste item pode ser relacionado a esta deficiência do transporte oferecido

aos funcionários, até porque a empresa é localizada em uma região onde se tem poucas opções de transporte público coletivo.

De uma forma geral, os fatores internos de influência no clima organizacional conforme a percepção dos entrevistados podem ser considerados satisfatórios, destacando-se o relacionamento interpessoal e a confiança na chefia imediata que relatam médias muito boas, ainda pode-se destacar que os funcionários têm orgulho de sua atividade na empresa, ou seja, eles gostam do que fazem, e isto influencia na qualidade dos serviços prestados.

Negativamente têm-se a questão do salário (remuneração) e transporte, como já mencionado, de acordo com a realização da pesquisa salarial a empresa mantém os seus salários de acordo com a média de mercado, neste sentido, enfatiza-se que, para a melhora da satisfação dos colaboradores com este item, seria necessário uma política de benefícios mais atraente, pois atualmente, a empresa só presta os benefícios básicos, tais como: alimentação, assistência médica e odontológica, cesta básica (quando não há absenteísmo no mês) e transporte, sendo que este último, não está atendendo satisfatoriamente a necessidade dos colaboradores.

4.3 Análise dos fatores externos de influência no clima organizacional

A análise dos fatores externos é importante para que a empresa obtenha dados sobre o que pode estar influenciando nas atitudes de seus colaboradores fora do âmbito organizacional, mas que de alguma forma a organização possa agir sobre estes agentes influenciadores, a fim de minimizar o impacto dos mesmos nas atividades dos seus empregados.

Analisando-se as questões com médias que relatam um alto grau de satisfação, têm-se as variáveis que afirmam a preocupação com o futuro da família e dos filhos, com as médias mais altas respectivamente 9,69 e 9,45, e que ainda mantém um desvio padrão baixo (0,70 e 1,43) que confirma a homogeneidade das respostas e a preocupação dos respondentes com esse item. Ainda, a convivência com os filhos relata uma média positiva de 9,04, já o desvio padrão alto nesta variável (1,91), deve-se ao fato de muitos dos respondentes não terem filhos.

Com média 8,75, está a satisfação com a alimentação proporcionada pelos colaboradores às suas famílias, indicando que no geral os mesmos estão satisfeitos com esta variável. Corroborando com a média, está o desvio padrão baixo (1,49) que evidencia a coesão dos entrevistados neste sentido. Ainda, a educação proporcionada aos filhos, também relata uma média positiva (8,08), porém o desvio padrão alto (2,27), demonstra a

heterogeneidade entre os colaboradores, ou seja, alguns estão bastante satisfeitos e outros estão insatisfeitos com a educação que estão podendo proporcionar aos seus filhos.

A variável que diz respeito ao planejamento de férias (média 8,67) evidencia que os funcionários planejam suas próximas férias, para que este período seja realmente de descanso e lazer. O desvio padrão desta (1,82) pode estar relacionado à variável que questiona sobre a situação financeira, com média 5,72 indicando que grande parte dos entrevistados estão passando por problemas financeiros, o que dificulta o planejamento de férias.

A satisfação com a vida afetiva e sexual são consideradas importantes para o bom estado emocional dos colaboradores, neste sentido, as questões possuem médias 8,05 e 8,47 respectivamente, apontam que os funcionários estão satisfeitos, o que colabora com o desempenho de suas atividades. O desvio padrão das mesmas (1,83 e 1,71 respectivamente), estão sensivelmente altos, relatando certa divergência de opiniões, mas ainda assim, satisfatórias.

A religião também revela uma média positiva (8,24), apesar do desvio padrão alto de 2,12, no geral, os respondentes estão satisfeitos com as suas crenças. Em relação a satisfação com o nível mental, com média 8,23, indica que na sua maioria, os entrevistados estão satisfeitos com o seu nível mental, porém o desvio padrão 1,96, aponta para a divergência de opiniões indicando que, apesar da média satisfatória para alguns, o seu nível mental não é satisfatório.

Entre as variáveis externas, destaca-se a questão que fala sobre a convivência/relação com o esposo (a) e/ou companheiro (a) que obteve uma média de 7,86, porém o desvio padrão de 2,80 remete a opiniões diversas entre os respondentes, ou seja, o laço afetivo com o cônjuge é algo heterogêneo, uns possuem bom relacionamento, outros não, isso pode afetar o clima da empresa, visto que o colaborador trás da vida pessoal uma bagagem para o âmbito organizacional, um dia ruim em casa pode contaminar a equipe de trabalho, como também o contrário pode ocorrer.

A satisfação com o patrimônio trouxe uma média de 6,17 e um desvio padrão alto de 2,84, corroborando com a divergência de opiniões. Esta questão pode reafirmar a variável interna referente a relação patrimônio x esforços dedicados a empresa, e relata que os funcionários esperam mais de suas atividades, a fim de propiciar melhores condições de vida às suas famílias. Nestes termos, com uma média de 6,85 a variável remete à satisfação do respondente com o seu automóvel. Já, a satisfação com a residência obteve uma média de 7,74. Ainda, a satisfação com o vestuário proporcionado à família obteve uma média de 7,40, estas médias estão satisfatórias, porém o desvio padrão alto das mesmas, respectivamente

2,87, 2,60 e 2,52 indica a divergência de respostas, o que pode ser preocupante, indicando que alguns colaboradores não sentem-se realizados nestas necessidades, de propiciar bem-estar a família.

As questões sob satisfação com o nível social, cultural e intelectual, com boas médias 7,16, 7,05 e 6,83 respectivamente, indica que os respondentes consideram que eles tenham o mínimo relacionado a estes itens. Novamente, há divergência entre as concepções dos entrevistados, conforme relata o desvio padrão (2,00, 2,14 e 2,15). Ainda o convívio social com média 7,64 e desvio padrão 1,85, demonstra que boa parte dos respondentes julgam-se satisfeitos com o círculo de amigos e de convivência social ao qual pertencem.

A satisfação dos funcionários com o seu estado físico, é evidenciada através da média 7,33, reforçando a mesma têm-se a satisfação com as práticas desportivas dos respondentes, com média 6,61. Mais uma vez, percebe-se que o desvio padrão destas variáveis são altos (2,14 e 2,61), ou seja, as opiniões são diversificadas, relatando que alguns funcionários não estão contentes com a sua condição física, e que também gozam de uma vida sedentária, o que favorece ao descontentamento com a saúde neste sentido.

Outra variável com uma média razoavelmente baixa (6,45) é a questão que indica a satisfação com as últimas férias, isto pode estar relacionado ao fato de que grande parte dos respondentes têm menos de 1 ano de serviço na empresa, portanto, ainda não adquiriram o direito à férias, sustentando com esta análise, está o desvio padrão (2,61).

As questões sobre o impacto de questões acerca da violência, impunidade, corrupção e crises econômicas gera nos colaboradores médias sensivelmente baixas (6,55, 6,54, 6,07 e 6,03), indicando que os respondentes em geral não se deixam afetar por estas variáveis, porém, as mesmas geraram desvios padrões extremamente altos respectivamente 3,10, 3,13, 3,18 e 2,60, ou seja, para uma parte dos entrevistados estas questões afetam o seu estado de ânimo.

Ao incorporar as médias razoavelmente baixas (de 4 a 6 na escala *likert*), têm-se o destaque para um fator preocupante, que pode afetar significativamente o rendimento do trabalhador, que é a situação financeira, este item relata uma média de 5,72 e ainda um desvio padrão de 2,73, o que significa que a grande maioria dos entrevistados enfrentam problemas de ordem financeira.

As crises internacionais e políticas em geral não afetam o estado de ânimo do colaborador, conforme indicam as médias 5,87 e 5,32. Ambas registram um desvio padrão de 2,71, isto pode ser relacionado ao fato de que muitas pessoas não se mantêm informadas sobre estes assuntos, o que dificulta uma análise e opinião sobre os mesmos.

A segurança pública também é um fator que gera insatisfação nos entrevistados (média 5,00), ainda o desvio padrão de 2,92 relata que muitos sentem-se extremamente descontentes com a segurança oferecida pelo município, o que também justifica a insatisfação com a política municipal que revela uma média baixa (5,54) e desvio padrão de 2,61.

Com as menores médias, encontram-se as questões sobre política e economia. A política nacional obteve uma média de 4,82, já a política estadual é responsável pela maior insatisfação dos respondentes com uma média de 4,50. O desvio padrão alto (2,82 e 2,50 respectivamente) nos dois itens indica a divergência de ideias entre os respondentes, isto pode estar ligado ao fato de que muitas pessoas não se identificam ou não gostam de política, ou até mesmo desconhecem a realidade política.

Em relação aos fatores externos de influência, destaca-se a preocupação com o futuro da família e filhos, sendo que esta é uma percepção bastante homogênea entre os entrevistados, perante a isso seguem as preocupações com alimentação, vestuário, patrimônio, lazer proporcionado à família, entre outros. Ainda, a maior insatisfação por parte dos respondentes, em relação aos fatores externos, está ligada ao cenário político e econômico, onde, muitas vezes às pessoas ficam à margem destes assuntos, sentindo-se impotentes, perante estas questões. Outro fator negativo preocupante é a situação financeira dos colaboradores, pois muitos responderam que estão com pendências neste sentido, o que pode ocasionar a falta de motivação para o trabalho, por estes julgarem que não estão conseguindo arcar com suas necessidades, sejam elas ligadas aos fatores higiênicos ou ainda aos fatores motivacionais.

4.4 Construtos internos de influência no clima organizacional

O material entregue aos colaboradores, que foi baseado no questionário de Bispo (2006), que divide a pesquisa em fatores internos e externos de influência no clima organizacional, estes fatores estão divididos em construtos que agrupam as variáveis com características semelhantes, a fim de se ter uma noção geral e individual do que está colaborando com o aumento ou baixa da média de determinado construto.

De forma geral, os fatores internos que influenciam no clima organizacional, estão sendo percebidos satisfatoriamente (6,92), porém uma análise mais detalhada evidenciará quais estão sendo vistos mais satisfatoriamente e quais menos.

O nível sócio-cultural (8,11) e com desvio padrão de 1,40 indica divergência de pensamentos entre os respondentes, afirma que os colaboradores acreditam que suas aptidões

sejam suficientes para a função exercida, o que pode indicar também um certo comodismo dos mesmos, no sentido de buscar novos conhecimentos, aumentando as suas aptidões.

A satisfação com a estrutura organizacional traz uma média relativamente alta (7,90), este bloco continha quatro questões relacionadas principalmente à chefia e também quanto à estrutura hierárquica da empresa. Isto confirma o que foi visto na análise das variáveis internas em geral, onde a satisfação e a confiança na chefia é um ponto forte na organização, que favorece o exercício das atividades dos respondentes. O ambiente de trabalho (média 7,84), de uma forma geral, também é considerado bom pelos funcionários, pois, corroborando com o item de estrutura organizacional, o ponto forte deste, é o relacionamento entre os colegas de trabalho, questão esta, que obteve a maior média dentre todas as variáveis internas.

O sentimento de reconhecimento e valorização dos respondentes perante as suas atividades laborais, estão implícitos nos incentivos profissionais (7,60), este fator é importante para que o funcionário veja sentido em exercer o seu trabalho, além dos incentivos financeiros. Ainda, neste sentido, as questões relacionadas no construto sobre vida profissional, com destaque para o sentimento de orgulho da atividade exercida, indicam uma média satisfatória (7,31) e um desvio padrão considerado baixo (1,50), afirmando que este sentimento é homogêneo entre os funcionários.

O construto burocracia (6,72) é composto de somente uma questão e esta média, não tão satisfatória, pode indicar que os funcionários não estão percebendo muito positivamente este item, ou ainda que a burocracia adotada pela organização atrapalha na execução das tarefas. Dessas acepções, a média 6,22 na dimensão sobre cultura organizacional, também composta por uma pergunta, reforça a percepção dos colaboradores. Ainda, o desvio padrão destas, ambos 2,29 induz ao pensamento de que alguns funcionários sentem-se realmente prejudicados com estes fatores.

A segurança profissional (6,63) também revela um desvio padrão alto (2,55) que indica a convergência de opiniões em relação a este item, que embora não tenha tido uma média tão baixa, pode indicar a preocupação de alguns colaboradores em relação a segurança no emprego, isto pode estar ligado ao fato de que muitos deles ainda estão trabalhando no contrato de experiência, pois, conforme demonstra a análise de tempo de trabalho na empresa 58,9% dos funcionários têm até 1 ano de serviço.

A assistência aos funcionários (6,09) traz a tona a insatisfação com os benefícios oferecidos pela empresa, seja pela falta de opção, ou ainda pela ajuda de custo proporcionada pela organização, ou seja, na percepção dos colaboradores este item não está sendo julgado suficientemente bom.

As questões revelam que a satisfação em relação a remuneração e o transporte estão em um nível muito baixo, conforme as médias 5,92 e 5,78 respectivamente, o transporte, como já citado anteriormente, não é muito flexível, pois a empresa disponibiliza somente três roteiros fixos, e os colaboradores devem adaptar-se aos mesmos, ou utilizar transporte próprio, no entanto, analisando o questionário percebeu-se que praticamente todos responderam a esta questão, inclusive os que não utilizam este meio, o que justifica o desvio padrão de 3,29. Já, em relação a remuneração, bloco este composto por duas questões, o que fez a média (5,92) baixar foi o fato dos funcionários não acharem justos os seus salários atuais, questão esta, com a menor média entre as variáveis internas.

Tendo como base as análises já mencionadas, pode-se inferir que através de algumas ações onde há maior insatisfação por parte dos funcionários, como por exemplo, na questão de salários e transportes pode-se obter um bom ambiente de trabalho, propício e adequado aos objetivos da empresa e também de seus colaboradores. Neste sentido a empresa pode rever a questão de benefícios, ampliando a gama dos mesmos, seja no sentido de número de benefícios ou ainda no percentual de colaboração da empresa, pode-se ainda, reestruturar o transporte, disponibilizando mais roteiros, para que dessa forma consiga-se abranger melhor as necessidades dos trabalhadores.

4.5 Construtos externos de influência no clima organizacional

Em geral (média 7,31) os fatores externos relatam uma maior satisfação dos colaboradores, quando comparados aos internos.

Conforme os dados, percebe-se que os fatores externos com as maiores médias estão relacionados aos investimentos e despesas familiares (9,05), que está diretamente ligado à preocupação com a família e filhos e a satisfação com a alimentação e educação proporcionada aos mesmos, ainda o desvio padrão de 1,00 indica que há uma coesão de opiniões entre os respondentes. A convivência familiar I (8,45) refere-se a convivência com esposo(a) e filhos, conforme a análise das variáveis externas, o desvio padrão de 1,96, neste item, pode estar relacionado ao fato de que alguns respondentes não são casados, e mesmo assim, responderam a questão relacionada a este assunto. Já a convivência familiar II está relacionada diretamente à satisfação com vida afetiva e sexual dos respondentes, e também obteve uma média relativamente alta (8,26), demonstrando a homogeneidade de opiniões está o desvio padrão de 1,59 neste construto.

O construto férias e lazer (7,70) evidencia a satisfação com as últimas férias e ainda o planejamento das próximas, neste sentido há um desvio padrão alto (1,82) que relata que alguns entrevistados não estão satisfeitos com a programação de suas férias, o que pode estar relacionado à situação financeira dos mesmos, que diz respeito as coisas materiais adquiridas, e ainda a situação financeira equilibrada ou não e relata uma média razoável (6,78), e ainda um desvio padrão alto (2,12) que indica que apesar de a média não ser considerada baixa, para alguns este item é considerado como insatisfatório.

A vida social evidencia uma média de 7,39, demonstrando que em geral, os respondentes estão satisfeitos com o seu círculo social, que abrange a religião, além dos níveis cultural, social e intelectual, a homogeneidade de percepções está implícita no desvio padrão de 1,63. O construto saúde também relata uma média de 7,39, porém há um desvio padrão sensivelmente alto (1,89), este construto está relacionado à satisfação com o estado físico, com as práticas desportivas e o nível mental, ainda conforme visto na análise individual dos fatores externos de influência, em geral os entrevistados não estão muito satisfeitos com as suas práticas desportivas, enfatizando que o sedentarismo favorece o aparecimento de doenças e também a obesidade, que leva ao descontentamento com o estado físico.

O construto time de futebol (6,74) é composto de somente uma questão relacionada à satisfação com o time de futebol para o qual o respondente torce, para este houve uma divergência de opiniões, evidenciado no desvio padrão 3,05, que pode ser explicada pela fase dos times no momento da pesquisa, ressaltando que a mesma foi realizada após um clássico do Rio Grande do Sul, e também pela fase final do Campeonato Gaúcho de Futebol. Este item é relevante, pois na empresa há uma predominância do sexo masculino, portanto, a questão time de futebol influencia no clima, intrínseco no ambiente de trabalho e relacionamento interpessoal entre os colaboradores.

A segurança pública (média 6,02), relata a insatisfação dos colaboradores em relação a falta de segurança, corrupção, violência e impunidade, já a falta de coesão entre as respostas, relatadas no alto desvio padrão (2,50), pode estar relacionada ao falta de informações ou até ao desinteresse em questões como corrupção, violência e impunidade.

Em relação aos construtos externos, assim como na análise individual das variáveis, o que trouxe a maior insatisfação dos respondentes é a política e economia, com média de 5,29, e desvio padrão 1,70 que demonstra a insatisfação dos entrevistados aos assuntos relacionados à políticas nacional, estadual e municipal e ainda às crises econômicas mundiais ou internacionais.

Comparando-se os construtos internos e externos, têm-se médias razoavelmente satisfatórias como já esperado, os fatores externos relatam uma maior satisfação dos respondentes por estarem ligados à questões pessoais, tais como: família, filhos, vida afetiva, entre outras. Em relação aos fatores externos, cabe à empresa minimizar o impacto dos fatores considerados negativos no dia-a-dia de seus colaboradores. Ainda, os fatores externos, foram aquém das expectativas, visto que, como mapeado, a empresa nunca teve ações voltadas aos colaboradores, no sentido de entender as necessidades dos mesmos, propiciando um bom ambiente de trabalho, visando à produção e qualidade dos produtos e serviços prestados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante de um ambiente dinâmico, as empresas devem preocupar-se com o grau de satisfação e motivação de seus colaboradores e proporcionar um bom ambiente organizacional, propício ao melhor desempenho das atividades e conseqüentemente à qualidade dos serviços prestados pelos clientes internos e externos. A perpetuação da empresa é baseada no lucro, para tanto, as mesmas buscam o incremento da produtividade e a satisfação de seus clientes externos. Por sua vez, os funcionários buscam melhores condições de trabalho, incluindo ganhos pessoais e profissionais.

Através do mapeamento organizacional traçou-se o objetivo deste estudo, o qual visou identificar quais os fatores que impactam no clima organizacional de uma empresa de guindastes. O instrumento utilizado foi um questionário estruturado, adaptado de Bispo (2006), portando já validado pela literatura, que contém perguntas fechadas e respostas estruturadas através da escala *likert* dividido em três blocos. O primeiro demonstrou o perfil sócio-econômico-cultural dos entrevistados. O segundo bloco, evidenciou a satisfação dos respondentes em relação aos fatores internos de influência no clima organizacional e o terceiro bloco relatou a satisfação dos entrevistados em relação aos fatores externos de influência no clima organizacional.

Neste estudo, foi possível verificar quais as variáveis internas e externas que impactam no clima organizacional da empresa, além de promover sugestões que possam propiciar um melhor ambiente de trabalho, bem como um maior rendimento do funcionário, perante o atendimento de algumas necessidades específicas, tais como: salários e benefícios, e no âmbito externo, cabe à organização minimizar o impacto dos fatores externos negativos sobre os seus colaboradores.

Recomenda-se que este estudo seja aplicado continuamente, visto que, à medida que as carências vão sendo supridas, outras vêm a tona para focar os esforços das políticas de gestão de pessoas, possibilitando assim, melhorias a médio e longo prazo. Ao melhorar a eficiência operacional da organização, melhora-se também os lucros, além do cumprimento de uma parcela do papel social da empresa que consiste em ter em seu quadro funcional empregados felizes, satisfeitos e motivados com o trabalho que executam, dispostos a desempenhar da melhor forma o seu papel dentro da organização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASSIS, M. T. **Indicadores de gestão de recursos humanos**: usando indicadores demográficos, financeiros e de processos na gestão do capital humano. Qualitymark, Rio de Janeiro, 2005.
- BERGAMINI, C. W. Motivação: mitos, crenças e mal-entendidos. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, p.23-34, Abril/Junho.1990.
- BISPO, C. A. F. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **PRODUÇÃO**. São Paulo, v.16, n.2, p.258-273, Maio/Agosto. 2006.
- DAL FORNO, N. L. F. **Clima organizacional e qualidade em serviços**: estudo de caso em laboratório de análises clínicas. Santa Maria: UFSM, 2005. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Centro de Tecnologia Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Maria, 2005.
- LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. 4. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009.
- MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 5. ed. São Paulo: Futura, 2002.
- MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. de. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- SCHERMERHORN, JR., J. R.; HUNT, J. G.; OSBORN, R. N. **Fundamentos de comportamento organizacional**. 2. ed. São Paulo: Bookman, 2008.
- SILVA, R. K. A.; DORNELAS, M. A.; SANTOS, W. S. Fatores que definem o clima organizacional entre os servidores técnico-administrativos do CEFET Bambuí. In: **Anais...I JORNADA CIENTÍFICA E VI FIPA DO CEFET BAMBUÍ**. Minas Gerais, 2008.
- TOLEDO, F de. **O que são recursos humanos**. 9. ed. São Paulo: Brasiliense, 2007.

TRIERWEILLER, A. C. **Fatores de satisfação e motivação no trabalho dos profissionais técnicos:** um estudo de caso em empresa de base tecnológica sob a ótica da preferência declarada. Florianópolis: UFSC, 2004. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção), Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, 2004.

ULRICH, D. **Recursos humanos estratégicos:** novas perspectivas para os profissionais de RH. 2. ed. São Paulo: Futura, 2003.

Artigo submetido em: 07/11/16.

Publicado em: 22/12/16.