

Clima organizacional: sua influência como fator motivacional para os colaboradores

Agda Velten de Oliveira¹, Thalya Moraes Vieira¹, Thayane Rocha Lima¹, Fábio Goldner²

Submissão: 10/02/2023

Aprovação: 30/04/2023

Resumo: Um bom clima organizacional é indispensável para qualquer empresa por influenciar a produtividade, as relações interpessoais e o nível de satisfação individual e em equipe. No entanto, a avaliação e o aperfeiçoamento desse clima é um dos grandes desafios em uma organização, uma vez que pode ser impactado por diferentes fatores e pela percepção de cada ser humano. Em virtude das constantes evoluções das organizações, é essencial que as empresas investiguem, analisem e implementem melhorias no clima organizacional, considerando a sua influência na motivação dos colaboradores inseridas nesse meio, visto que pessoas desmotivadas e sem um determinado grau de satisfação no trabalho resultam em queda de rendimento a longo prazo para a organização. Ademais, salienta-se que a motivação no trabalho é de suma importância por ser um fator determinante para as relações interpessoais, ou seja, para um bom desenvolvimento individual e, conseqüentemente, em equipe. Por essa razão, um clima satisfatório torna-se essencial para um bom desempenho interno. O presente trabalho tem o objetivo de versar sobre como o clima organizacional pode influenciar na motivação e no desenvolvimento dos colaboradores de modo que eleve o seu grau de satisfação na organização. Para o estudo, foi realizada uma pesquisa bibliográfica seguida de uma pesquisa de campo com os colaboradores de uma empresa do ramo de prestações de serviços em assessoria eletrônica, possibilitando, após a análise dos resultados, a identificação dos fatores motivacionais correlacionadas ao clima organizacional, proporcionando potencial vantagem para a empresa que conhece tais fatores, bem como para os seus funcionários. O clima organizacional da empresa é favorável para uma minoria dos colaboradores e o fator que menos motiva é a remuneração recebida, evidenciando a hipótese da motivação do homem econômico-racional.

Palavras-chave: Clima organizacional. Influência. Motivação. Organização. Satisfação.

Organizational climate: its influence as a motivational factor for employees

Abstract: A good organizational climate is essential for any company as it influences productivity, interpersonal relationships and the level of individual and team satisfaction. However, the evaluation and improvement of this climate is one of the great challenges in an organization since it can be impacted by different factors and by the perception of each human being. Due to the constant evolution of organizations, it is essential that companies investigate, analyze and implement improvements in the organizational climate, considering their influence on the motivation of employees inserted in this environment, since people who are unmotivated and without a certain degree of satisfaction at work result in a drop in long-term return to the organization. Furthermore, it should be noted that motivation at work is of paramount importance as it is a determining factor for interpersonal relationships, that is, for a good individual development and consequently as a team, and for this reason a satisfactory climate becomes essential for a good indoor performance. The present work consists of dealing with how the organizational climate can influence the motivation and development of employees in order to raise their level of satisfaction in the organization. For the study, a bibliographic research was carried out followed by a field research with the collaborators of a company in the provision of services in electronic advisory, allowing, after the analysis of the results, the identification of the motivational factors correlated to the organizational climate, thus providing potential advantage for the company that knows such factors as well as for its employees. The organizational climate of the company is favorable for a minority of employees and the factor that least motivates is the remuneration received, evidencing the hypothesis of the motivation of the economic-rational man.

Keywords: Organizational climate. Influence. Motivation. Organization. Satisfaction.

¹ Graduandas do curso de Administração da Faculdade Multivix de Vitória, Vitória, ES

² Docente orientador do curso de Administração da Faculdade Multivix de Vitória, Vitória, ES

INTRODUÇÃO

Administrar pessoas em uma organização significa controlar os fatores que interferem na qualidade da equipe e do indivíduo no trabalho por meio de recursos necessários e, assim sendo, podendo colaborar para o desenvolvimento e o crescimento do âmbito organizacional e do próprio profissional.

Mediante o atual cenário de mudanças de mercado decorrentes do avanço do desenvolvimento das empresas, surgem mais desafios a serem solucionados tanto pelos indivíduos quanto pelas organizações. Dessa forma, as empresas passaram a buscar por fatores de grande influência no clima organizacional, isto é, que geram uma maior satisfação em seus funcionários, de forma que os mantenham motivados e comprometidos com a organização, contribuindo para um nível de produtividade elevado.

Sabe-se que, para solucionar um problema na empresa, é necessário diagnosticar a atual situação a fim de identificar a sua causa e, posteriormente, implementar um planejamento de ação corretiva nos processos de gestão de pessoas e nos processos organizacionais como um todo. Sendo uma das ferramentas mais eficazes para tal intuito, a análise do clima organizacional permite o mapeamento em tempo real do cenário interno visando a aplicabilidade de métodos que aperfeiçoem o seu recurso humano.

Vale salientar que a pesquisa de clima organizacional é uma análise do ambiente de trabalho em seus diversos aspectos, sendo um dos instrumentos que podem ser aplicados para o levantamento do clima com a finalidade de verificar o grau motivacional dos colaboradores, isto é, o grau de satisfação de cada indivíduo em relação à empresa, assim detectando quais são os pontos fortes e fracos da organização em um dado momento.

O objetivo geral do presente trabalho é identificar e analisar o clima no âmbito organizacional e o seu impacto no desempenho dos colaboradores, assim estabelecendo diretrizes capazes de identificar os fatores que levam à motivação e, conseqüentemente, o seu nível de satisfação na empresa.

Dessa forma, o trabalho permeia no seguinte problema de pesquisa: de que maneira o clima organizacional influencia no comportamento dos colaboradores de uma empresa de prestação de serviços de Vitória, ES?

Com o intuito de alcançar o objetivo geral e responder à pergunta de pesquisa, o presente estudo desenvolverá uma pesquisa qualitativa no setor operacional da empresa X, especializada em prestação de serviços eletrônicos localizada na Grande Vitória, ES, de forma que possam ser identificadas potenciais melhorias no clima organizacional, agregando valor no desempenho dos colaboradores.

Diante do exposto, a escolha do tema justifica-se devido a sua contribuição para a melhoria do desenvolvimento da organização, visto que, compreendendo o clima organizacional e a sua relevância no fator motivacional dos colaboradores, pode-se aperfeiçoar o ambiente de trabalho, tornando-o eficaz e evitando eventuais gargalos que comprometam os resultados produtivos.

REFERENCIAL TEÓRICO

CLIMA ORGANIZACIONAL

O Clima Organizacional (C.O.) é representado pela percepção que os colaboradores têm em relação à satisfação no seu ambiente de trabalho, isto é, resultado a partir da atmosfera psicológica que caracteriza um dado momento da organização (FERREIRA, 2013).

Para melhor definição, Marques (2015) estabelece que a organização é um conjunto de duas ou mais pessoas que se dispõem a atingir os resultados pretendidos, ou melhor dizendo, isto significa que são os indivíduos que compõem as organizações.

Visto que o estado da motivação dos colaboradores é estimado por meio do clima organizacional, vale ressaltar a importância da sua conceituação. Para Chiavenato (2006):

Clima organizacional constitui o meio interno de uma organização, a atmosfera psicológica e característica que existe em cada organização. O clima organizacional é o ambiente humano dentro do qual as pessoas de uma organização executam seu trabalho. O clima pode se referir ao ambiente dentro de um departamento, de uma fábrica ou de uma empresa inteira. O clima não pode ser tocado ou visualizado, mas pode ser percebido psicologicamente (CHIAVENATO, 2006, p.173).

Ferreira (2013, p. 47) ainda acrescenta que “o clima é a qualidade do ambiente organizacional que é per-

cebida ou experimentada por seus integrantes e influencia o seu comportamento”, assim interferindo na satisfação dentro do ambiente de trabalho.

Dado que comumente as pessoas constituem o principal ativo de uma organização, o ambiente pode ser afetado positivamente ou negativamente por meio das suas ações. E, por essa razão, é importante que as empresas estejam atentas aos seus colaboradores para a intervenção adequada e mantimento de um C.O. agradável (VIEIRA, 2017).

De acordo com a concepção de Facco et al. (2012), a organização está em constante transformação juntamente com os indivíduos envolvidos nesse âmbito. Logo, o clima organizacional não surge de forma repentina e sim a partir do comportamento das pessoas que compõem o meio, impactando o ambiente interno por meio da influência de vários fatores.

Segundo Ferreira (2013, p. 47), “o clima é afetado por conflitos, situações positivas e negativas que ocorrem no ambiente de trabalho e por fatores externos”. Ademais, ainda ressalta que nesse contexto os fatores internos são aqueles que mais impactam o clima organizacional.

Para Bergamini (2018), alguns fatores influentes interferem no meio organizacional da seguinte forma:

Sendo benéfico a todos, o clima organizacional deve ser caracterizado por entusiasmo e alegria, uma vez que as pessoas precisam ter orgulho das suas atividades. Quando essa sinergia é baixa, fica evidente a falta de energia do comportamento, caracterizado “pela apatia, pela inércia, pela rigidez e pelo cinismo”, que compõem o quadro típico da falta de motivação (BERGAMINI, 2018, p. 02).

Considerando que os indivíduos compõem as organizações no qual constantemente sofrem mudanças, ainda assim o clima organizacional tende a ser único em cada ambiente, pois os envolvidos o recriam diariamente por meio de suas ações. Posto isto, proporcionando um C.O. propício à produtividade e à qualidade do trabalho, certamente resultará em resultados eficazes, contribuindo para a motivação e satisfação dos colaboradores (VIEIRA, 2017).

Fatores que influenciam o clima organizacional

Presumindo que o comportamento humano está conectado ao âmbito psicológico e que a natureza do indivíduo almeja por objetivos, é necessário compre-

ender que há fatores internos e externos que influenciam o clima organizacional e a conduta das pessoas de forma que interfira em seu ciclo motivacional (CHIAVENATO, 2020).

Os fatores internos têm origem dentro da própria empresa, facilitando uma atuação direta e objetivando a correção e melhoria desses fatores, que, certamente, produzirão melhores resultados para a organização. Já os fatores externos são originados fora do ambiente da empresa, que, por consequência, influencia diretamente no comportamento humano e nas ações dentro da organização com predisposição à redução do seu desempenho (BISPO, 2006).

Ainda segundo Chiavenato (2020, p. 65), “o comportamento pode ser explicado a partir do ciclo motivacional que se completa com a satisfação, ou frustração, ou ainda com a compensação de necessidades humanas”, logo, o comportamento humano é resultante do estado motivacional dos indivíduos que produzem constantemente o C.O. sofrendo influência dele.

Bispo (2006) estabeleceu que, dado que essas condições influenciam o comportamento e as decisões diretamente ou indiretamente, os fatores internos baseiam-se no ambiente de trabalho, na assistência aos funcionários, na burocracia, cultura organizacional, estrutura organizacional, nível sociocultural, incentivos profissionais, remuneração, segurança profissional, transporte e vida profissional. Já em relação aos fatores externos que influenciam o clima organizacional, o autor supracitado destaca a convivência familiar, férias, investimentos e despesas familiares, política, economia, saúde, segurança pública, situação financeira, time de futebol e vida social.

Embora esses fatores estejam vinculados ao nível de satisfação e comprometimento dos indivíduos, uma administração bem definida em uma organização é de suma importância de forma que reúna experiências positivas, assim agregando na manutenção do clima organizacional (HITT et al., 2013).

Relevância da pesquisa de clima organizacional

Para solucionar um problema na organização, é necessário diagnosticar a situação e identificar a sua causa. Diante disso, uma das ferramentas mais eficazes é a pesquisa de clima organizacional para realizar um levantamento da percepção dos colaboradores, visto que o seu objetivo é verificar o grau

de satisfação em relação à empresa (FERREIRA, 2013).

Em outros termos, a pesquisa de clima organizacional é uma apuração de opiniões que descreve uma representação da realidade organizacional em um determinado momento da empresa, que, por meio dela, torna-se possível atender de forma eficiente as necessidades organizacionais e dos colaboradores pertencentes ao meio (BERGAMINI; CODA, 1997).

Ferreira (2013) ainda destaca que essa pesquisa

deve ser contínua, para que seja possível planejar e implementar ações de correção e melhoria no interior da organização regularmente, uma vez que essa ferramenta de gestão estratégica possibilita que a empresa identifique o sentimento dos colaboradores em relação ao clima organizacional.

Dessa forma, na concepção de Bedani (2006), a pesquisa e a gestão do C.O. apresentam seis propostas para o monitoramento. No Quadro 1, a seguir, constam essas etapas, juntamente com as suas caracterizações:

Etapas	Caracterizações
Investigação	Etapa em que se define o instrumento a ser utilizado e realiza-se a pesquisa junto aos membros da organização;
Diagnóstico	Tabulação dos dados coletados, identificando os focos de satisfação e insatisfação presentes no ambiente da organização;
Intervenção	Elaboração de planos de ação, objetivando a melhoria dos aspectos desfavoráveis e manutenção dos pontos positivos diagnosticados;
Comunicação	Divulgação, para todos os membros da organização, dos resultados da pesquisa e das ações que serão implementadas, visando a melhoria da qualidade do clima;
Implementação	Concretização do plano de ações no ambiente organizacional;
Monitoramento	Acompanhamento e (re)avaliação contínua das ações implementadas em decorrência dos resultados observados.

Quadro 1. Propostas de monitoramento da pesquisa de Clima Organizacional
Fonte: Adaptado de Bedani (2006).

Como resultado disso, quando elaborada e aplicada de maneira adequada, a pesquisa de clima verifica a relação de satisfação do colaborador com a empresa, transmitindo a sensação de preocupação com o bem-estar do mesmo (LIMA et al., 2017).

MOTIVAÇÃO

O termo motivação origina-se do latim *motivus*, movere, que significa mover, ou melhor dizendo, aponta o processo pelo qual a conduta humana é incentivada por algum tipo de motivo ou razão (MAXIMIANO, 2011).

A motivação está relacionada ao comportamento humano, que, constantemente, está em busca de um objetivo ou um propósito. Em outros termos, a motivação é algo interno do indivíduo, que o impulsiona a exercer um elevado nível de esforço para atingir uma determinada meta, assim gerando a satisfação de suas necessidades (FACCO et al., 2012).

Sendo um processo psicológico essencial nas atitudes individuais das pessoas, isto é, não é visualizado e sim percebido por suas ações, a motivação interage e atua em conjunto com outros processos interligados entre o ser humano e o ambiente (CHIA-

VENATO, 2021).

Ou seja, a motivação é específica de cada pessoa, sendo a força que move o comportamento humano por meio de três propriedades, a saber: a direção para a qual a motivação influencia o comportamento; a intensidade do quão motivado o indivíduo está; e a permanência que representa a duração da motivação (MAXIMIANO, 2017).

Dessa forma, dando ênfase ao comportamento onde as pessoas são o foco, a Teoria Comportamental surgiu com uma nova concepção, visando ampliar o contexto organizacional. Para Chiavenato (2020), essa teoria fundamenta-se no comportamento individual das pessoas, pretendendo explicar o funcionamento de suas atitudes nas organizações e ainda ressalta que:

Os autores behavioristas verificaram que o administrador precisa conhecer as necessidades humanas para melhor compreender o comportamento humano e utilizar a motivação humana como poderoso meio para melhorar a qualidade de vida dentro das organizações (CHIAVENATO, 2020, p. 172).

Segundo Bergamini (2018, p. 80), “o conjunto de necessidades está ligado a diferenças individuais e

explica o que se passa naquele momento com cada pessoa”. Ou seja, o mesmo objetivo motivacional tem significados diferentes entre as pessoas.

Por meio dessas necessidades, Bergamini e Bullet (1990) ressaltam que tanto a motivação quanto a satisfação são fundamentais para o crescimento e desenvolvimento da organização, dado que esses conceitos influenciam os diversos fatores produtivos em uma empresa.

Teorias da motivação

Considerando que cada pessoa é cativada por um conjunto de metas e estabelecem objetivos para alcançá-las, o estudo acerca da motivação do indiví-

duo é baseado em diversas teorias motivacionais, podendo ser classificadas em três grupos: teorias de conteúdo, que são os fatores internos individuais; de processo, que analisam como o comportamento é ativado; e teorias de reforço, que se baseiam nas consequências do comportamento (CHIAVENATO, 2021).

Para Maximiano (2017, p. 255), “as teorias de conteúdo procuram explicar quais motivos agem sobre as pessoas para mover seu comportamento”, assim destacando quatro hipóteses sobre a motivação humana. Para as hipóteses propostas, segundo o autor supracitado, no Quadro 2 constam os princípios que visam explicar o comportamento humano nas organizações, sendo:

Hipóteses	Definições
Motivação do homem econômico-racional	Estabelece que a felicidade resulta da posse de bens materiais, ou seja, o comportamento humano é acionado ou motivado pela perspectiva do ganho;
Motivação do homem social	De acordo com esta hipótese, recompensa que funciona é estar de bem com o grupo (ou com os grupos dentro dos quais a pessoa vive) ou ter algum tipo de notoriedade, ou seja, reconhecimento público;
Motivação do homem autorrealizador	Estabelece que as pessoas são motivadas pela satisfação intrínseca com a realização de objetivos ou interesses pessoais. O importante não é ganhar dinheiro nem o que pensam os outros, o motivo importante é a felicidade íntima que se alcança com a realização pessoal;
Motivação do homem complexo	O reconhecimento de que o ser humano é complexo significa que não se pode dar uma única explicação para a motivação. Nenhuma das hipóteses anteriores pode ser aceita isoladamente. As pessoas são motivadas por inúmeras causas, em diferentes momentos e diferentes circunstâncias, até dentro da mesma organização.

Quadro 2. Fatores sobre a Motivação Humana
Fonte: Adaptado de Maximiano (2017).

Diante dos fatores que influenciam as pessoas a desenvolverem determinados comportamentos dentro das organizações, algumas teorias contemplam o estudo da motivação humana, contribuindo para o entendimento de suas ações (WYSE, 2018).

Propondo enfatizar a pergunta de pesquisa e iden-

tificar e estudar o comportamento das pessoas por meio das suas necessidades, no Quadro 3 estão relacionadas as principais teorias de conteúdo baseadas na motivação, visto que as necessidades humanas refletem no comportamento motivacional dos indivíduos dentro das organizações (CHIAVENATO, 2021).

Teorias	Autores	Ano	Principais conceitos
Da hierarquia das necessidades	Abraham Maslow	1943	Representadas por uma hierarquia visualizada como uma pirâmide. Em sua base constam as necessidades básicas, e no topo as necessidades mais complexas; As necessidades humanas são escaladas de modo que para alcançar uma nova etapa, a anterior deve estar satisfeita; Níveis das necessidades da base para o topo da pirâmide: fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e autorrealização.

			Considera dois fatores: higiênicos (extrínsecos) e motivacionais (intrínsecos);
Dos dois fatores	Frederick Herzberg	1959	Os fatores higiênicos correspondem as condições físicas e ambientais de trabalho; e os fatores motivacionais correspondem ao cargo e tarefas; Quando excelentes, os fatores higiênicos evitam a insatisfação, e quando são ótimos, os fatores motivacionais elevam a satisfação.
Das necessidades Adquiridas	David McClelland	1960	Considera três necessidades básicas no comportamento humano: Realização: necessidade de atingir os objetivos caracterizados por desafios; Poder: necessidade de controlar ou influenciar; Afiliação: necessidade de manter relações interpessoais e amigáveis.
ERC	Clayton Alderfer	1969	É uma revisão da Teoria de Maslow reduzida em três necessidades; De existência: correspondentes ao bem-estar físico; De relacionamento: correspondentes às relações interpessoais; De crescimento: correspondentes ao desenvolvimento do potencial humano.

Quadro 3. Consolidação das Teorias Motivacionais**Fonte:** Elaborado pelas autoras. adaptado de Chiavenato (2021).

De modo geral, as necessidades que motivam o comportamento humano estão vinculadas a um processo contínuo e periódico de surgimento e satisfação no qual, questões como quando uma necessidade surgirá, de que maneira e com qual grau de intensidade são características que variam entre os indivíduos (RIBEIRO, 2016).

FATORES MOTIVACIONAIS VERSUS CLIMA ORGANIZACIONAL

No que tange à melhoria da qualidade de vida e de um bom rendimento no ambiente de trabalho, é essencial que as empresas mantenham pessoas motivadas e satisfeitas em suas atividades na organização por meio de atitudes que buscam o aperfeiçoamento do clima organizacional (VIEIRA, 2017).

Considerando que a motivação e o clima organizacional estão interligados, uma vez que correspondem diretamente no nível de satisfação e realização pessoal e profissional, é de suma importância que as organizações tenham conhecimento sobre a necessidade de ampliar e desenvolver uma gestão de clima contínua, implementando, posteriormente, ações que impactem e elevem o grau de motivação das pessoas em seu cotidiano nas organizações (BRAZ; FRANCISCO, 2010).

Visando administrar adequadamente a motivação dentro de uma organização, é essencial que sejam identificadas as pessoas motivadas e as desmotivadas a partir do comportamento de cada indivíduo, uma vez que, geralmente, são as principais atitudes expressivas de satisfação ou de sua ausência (FERREIRA, 2013).

Para Cunha (2017, p. 12), “motivar as pessoas a atingir elevados padrões de desempenho é hoje uma questão de sobrevivência das organizações em um mundo de negócios altamente mutável e competitivo”. Logo, quando há elevada motivação, o C.O. tende a proporcionar satisfação e interesse dos colaboradores, e, por outro lado, baixa motivação tende a proporcionar desânimo para os indivíduos do meio.

Ferreira (2013) ressalta que, tendo em vista que as pessoas são diferentes e interagem com a própria personalidade de formas distintas, proporcionar o estímulo da satisfação dentro de uma organização constitui uma das tarefas mais difíceis. Para o mesmo autor, algumas recomendações influenciam a motivação e impactam o clima organizacional e a qualidade de vida dos empregados, como o reconhecimento e a valorização das pessoas sem distinção, concentrando a atenção principalmente nos fatores de desempenho.

Ainda segundo Braz e Francisco (2010), a motivação nas organizações está relacionada também ao ambiente favorável para um bom relacionamento entre os indivíduos e para a qualidade de vida, de modo que, além da prática de recompensas materiais, sejam adotadas estratégias organizacionais de forma ampla e bem definidas, promovendo o bem-estar dos colaboradores no trabalho.

Para Ferreira (2013, p. 113), pode-se dizer que “a qualidade de vida no trabalho é o conjunto de ações que a empresa realiza para implantar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho”, sendo um aspecto de grande influência no clima organizacional e na motivação dos trabalhadores.

Vale ressaltar que, em um ambiente onde o clima organizacional predominante é ruim, conseqüentemente levará à desmotivação dos colaboradores, à ausência da comunicação adequada entre os departamentos e também em conflitos diretos com as lideranças, em que, mediante esses fatores, a falta de comprometimento e de respeito entre as pessoas certamente resultará em custos para a organização visto que possivelmente aumentará o nível de rotatividade entre os funcionários (VIEIRA, 2017).

Diante disso, é primordial que as empresas busquem alinhar estratégias que estimulem a motivação nas pessoas, contribuindo para a sua realização pessoal e profissional. Ademais, mensurando o grau da motivação dos profissionais, certamente será possível identificar ações viáveis para implementar melhorias no C.O. visando o desenvolvimento e o sucesso do negócio (BRAZ; FRANCISCO, 2010).

MATERIAIS E MÉTODO

Para a elaboração do presente estudo, foi realizado um levantamento bibliográfico em materiais já publicados, como livros, documentos eletrônicos, artigos e revistas científicas em prol de conhecimento sobre o assunto.

Visando responder o questionamento apresentado de forma que alcance o objetivo estabelecido, que é o de versar sobre o clima organizacional e a sua influência como fator motivacional, esta pesquisa será caracterizada como um estudo de caso.

Diante disso, para uma melhor análise a respeito do estudo, quanto aos objetivos, a pesquisa é classifica-

da como exploratória, uma vez que, para Gil (2022), possui o propósito de proporcionar maior familiaridade com o problema apresentado e também por se atentar em identificar os fatores correlacionados na revisão de literatura.

Quanto à abordagem, considerando que “constitui, portanto, uma modalidade de pesquisa em que a própria história dos indivíduos é o objeto de estudo” (GIL, 2022, p. 55), a sua classificação é qualitativa, pois os resultados não são representados em números concretos, ou seja, baseiam-se em experiências individuais.

Na pesquisa em questão, foi analisado o setor operacional da empresa X especializada em prestação de serviços eletrônicos na Grande Vitória, ES. Os dados foram coletados em 2022 no universo constituído por 13 (treze) funcionários, 1 (um) gestor e 1 (um) diretor executivo, ou seja, a amostra pretendida é equivalente ao universo totalizando 15 (quinze) participantes.

Em relação ao instrumento de coleta de dados, foi utilizado um questionário adaptado de Opaloski (2014), composto por 13 perguntas objetivas, cuja aplicação foi na modalidade eletrônica por meio da ferramenta do Google Forms e o envio efetuado remotamente por intermédio de aplicativos de mensagens instantâneas.

Os dados coletados foram referentes às seguintes variáveis: ambiente de trabalho, satisfação no trabalho, clima na equipe, segurança para se expressar, comunicação na equipe, participação nas decisões, incentivo e liderança do chefe imediato, remuneração dos colaboradores e crescimento profissional.

Após a realização da pesquisa e por meio da coleta dos dados, as informações obtidas foram analisadas e apresentadas de forma gráfica a fim de facilitar a verificação dos fatos.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Visando alcançar o objetivo do presente estudo, foi realizado uma pesquisa na empresa X em que se obteve a colaboração dos 15 (quinze) participantes cuja finalidade foi a de identificar e analisar o clima organizacional e o modo que pode interferir na motivação no ambiente de trabalho.

Para identificar o perfil dos colaboradores da empresa analisada, levou-se em consideração o gênero, a

faixa etária e o tempo de contribuição na organização. Assim sendo, obteve-se os seguintes resultados abaixo:

Ao todo, 11 (onze) mulheres responderam à pesquisa, alcançando o percentual de 73,3%, enquanto os 26,7% restantes correspondem aos 4 (quatro) homens participantes. Em relação à faixa etária, 14 (quatorze) deles possuem entre 18 a 30 anos, equivalente a 93,3%, e apenas 1 (um) deles possui entre 41 a 50 anos, representando o percentual de 6,7%. Ademais, 11 (onze) participantes possuem entre 0 (zero) a 2 (dois) anos de tempo de contribuição na empresa, representados pelo percentual de 73,3%, e

os outros 4 (quatro) possuem entre 3 (três) a 5 (cinco) anos, correspondendo a 26,7% da amostra.

As Figuras a seguir apresentam a relação dos colaboradores com o ambiente de trabalho, destacando o nível de satisfação, estabilidade e o grau de relacionamento entre a equipe.

Ambiente de trabalho

Quanto ao ambiente de trabalho, verificou-se que 13,3% das pessoas consideram que raramente a empresa é um bom lugar para trabalhar, 26,7% a empresa sempre é um bom lugar e 60% delas quase sempre é um bom lugar para trabalhar (Figura 1).



Figura 1. Ambiente de trabalho

Como menciona Ferreira (2013), os fatores determinantes para identificar se a organização é um bom lugar está relacionado com a satisfação do colaborador no ambiente, ou seja, sendo a percepção individual do clima organizacional em um determinado momento da empresa.

Satisfação com o trabalho

Quanto à satisfação no trabalho, 20% das pessoas consideram que raramente estão satisfeitos, 26,7% estão sempre satisfeitos e 53,3% delas quase sempre estão satisfeitos com a função exercida (Figura 2).



Figura 2. Satisfação no trabalho

De acordo com Facco et al. (2012), a satisfação é algo interno do indivíduo ocasionado pela motivação que o impulsiona a alcançar determinados resultados, isto é, atingindo um elevado nível de prazer em prol de um propósito ou de um objetivo na organização.

Clima na equipe de trabalho

Para 6,7% dos que participaram da pesquisa o clima entre os colaboradores raramente é bom, para 33,3% o clima entre eles sempre é bom e para 60% quase sempre o clima interno é bom (Figura 3).

6. O clima de trabalho entre a equipe é bom?

15 respostas

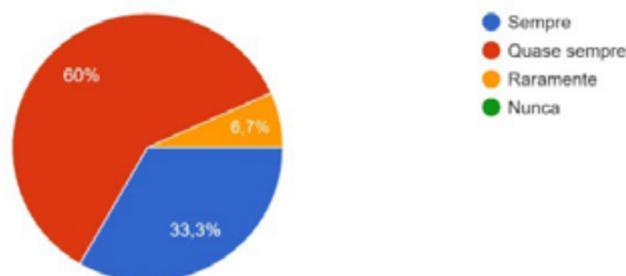


Figura 3. Clima na equipe de trabalho

De acordo com Marques (2015), a organização é um conjunto de indivíduos que se conecta visando atingir os resultados estabelecidos e, diante disso, Bergamini (2018) aponta que o clima predominante deverá ser caracterizado por entusiasmo e alegria, mesmo que haja alguns fatores que influenciam o clima organizacional e o comportamento das pessoas.

Segurança em expressar

Quanto à segurança em expressar o que pensam (Figura 4), 60% dos funcionários sentem-se quase sempre seguros, 20% raramente sentem-se seguros e 13,3% disseram que nunca se sentem seguros e 6,7% relataram que sempre sentem segurança para dizerem o que pensam.

7. Os colaboradores sentem-se seguros em dizer o que pensam?

15 respostas

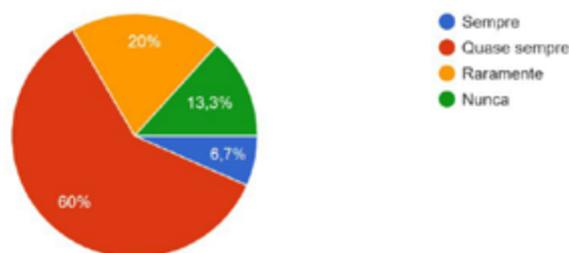


Figura 4: Segurança em expressar o pensam

Comunicação da equipe

Em relação à comunicação interna no trabalho, 53,3% dos colaboradores mostraram que quase sempre há comunicação entre a equipe, 20% alegam que sempre há comunicação, 20% dizem que raramente acontece e 6,7% dizem que nunca existe uma boa comunicação entre eles (Figura 5).

Não é novidade que a comunicação é um fenômeno de grande importância para as pessoas, e aqui, em especial para as equipes. Bordenave (1994) explica que é por meio da comunicação que as pessoas compartilham experiências, ideias e sentimentos. Em uma empresa, a comunicação é relevante e essencial para o processo de gerenciamento de uma equipe e como consequência da motivação.

8. Existe comunicação entre todos os membros da equipe?

15 respostas

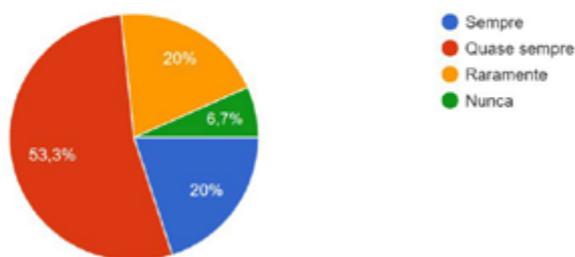


Figura 5. Comunicação entre os membros da equipe de trabalho

Participação nas decisões

Quanto à participação da equipe nas decisões que afetam o trabalho na empresa, 40% alegam que raramente participam, 26% disseram que nunca participam, 20% quase sempre participa e 13,3% relataram que sempre participam das tomadas de decisões (Figura 6).

Essa questão da participação dos colaboradores

(equipe) nas decisões está relacionada com o conceito de empowerment, que, de acordo com Menezes et al. (2015), é um termo de origem inglesa que significa dar o poder a alguém. O mesmo autor considera que utilizar sistemas orgânicos de administração e implementação de culturas participativas e abertas nas organizações representam a tentativa de compartilhar o poder com todos os membros, abolindo o controle centralizado, o que poderá contribuir para o processo motivacional da equipe.

9. Os membros da equipe participam juntamente com seu superior das decisões que afetam o trabalho?

15 respostas

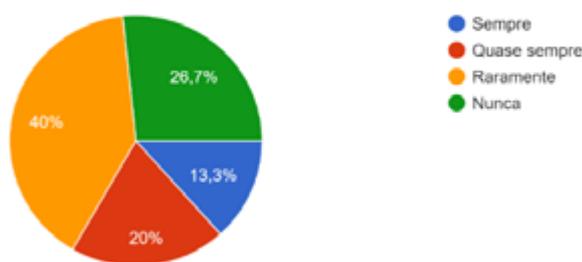


Figura 6. Participação da equipe nas decisões que afetam o trabalho

Incentivo o superior imediato a equipe

Com relação ao incentivo do superior imediato ao trabalho em equipe, verificou-se que 6,7% dos colaboradores nunca tiveram estímulo, 20% raramente

tiveram incentivo, 33,3% quase sempre tiveram e 40% dos entrevistados julgaram que sempre há incentivo ao trabalho em equipe (Figura 7).

Essa questão também está relacionada com o

conceito de empowerment, citado por Menezes et al (2015), que também pode estar relacionada com o processo motivacional da equipe.



Figura 7. Incentivo do superior imediato ao trabalho em equipe.

Liderança do superior imediato

A pesquisa mostra que 53,3% dos colaboradores consideram que o superior imediato é um bom líder sempre, 20% quase sempre, 13,3% julgaram que raramente, ao passo que outros 13,3% acham que o seu supervisor imediato nunca é um bom líder (Figura 8).

O resultado acima é interessante e está diretamente relacionado com o que preconiza Robbins (2006), que cita que o papel do líder é fundamental para o entendimento do comportamento do grupo, pois é ele quem oferece a direção para o alcance dos resultados.



Figura 8. Percepção dos colaboradores em relação a liderança do superior imediato.

Remuneração dos colaboradores

Ao avaliarem a remuneração recebida, 40% dos colaboradores julgaram que nunca a consideram adequada, 33,3% julgaram que a remuneração quase sempre é adequada e 23,7% raramente estão satisfeitos com a remuneração recebida (Figura 9).

A avaliação relacionada com a remuneração recebida pelos colaboradores demonstra que esse é um fator muito importante para o processo motivacional e vai de encontro com o que afirma Atkinson et al. (2000), quando relatam que existem recompensas intrínsecas e recompensas extrínsecas, que é qualquer recompensa que uma pessoa fornece a outra

pessoa por reconhecimento de uma tarefa bem feita e que pode ser concebida em forma de dinheiro (sa-

lário e benefícios). Assim, é realmente um fator que afeta a motivação da equipe.

12. Você considera sua remuneração adequada ao trabalho que realiza?
15 respostas

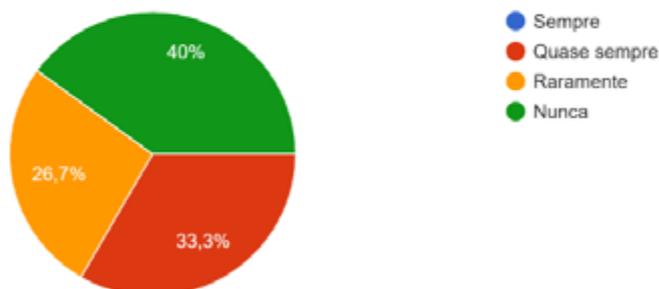


Figura 9: Remuneração recebidas pelos colaboradores

Oportunidades para o desenvolvimento e crescimento profissional

A Figura 10 mostra que 6,7% julgaram que a empresa quase sempre oferece oportunidades de crescimento e desenvolvimento, 13,3% expõem que nunca há essa oportunidade, 33,3% julgaram que sempre há oportunidade e 46,7% opinaram que quase sempre há oportunidade para desenvolvi-

mento e crescimento profissional dos colaboradores.

No item acima, temos uma relação direta com as recompensas sob a ótica de Chiavenato (1999), que as divide em recompensas financeiras e não financeiras e insere as oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional como uma recompensa não financeira e que está relacionada com a motivação dos colaboradores.

13. A organização oferece oportunidade para o seu desenvolvimento e crescimento profissional?
15 respostas

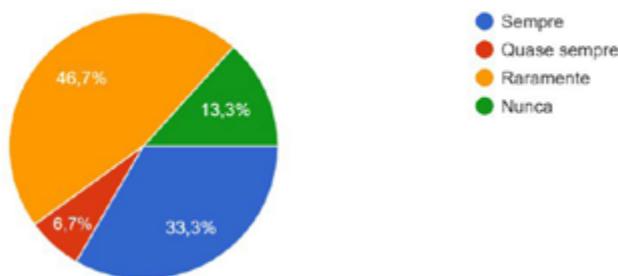


Figura 10: Oportunidades para o desenvolvimento e crescimento profissional dos colaboradores.

Considerando que os princípios condicionantes do clima organizacional são de suma importância para a obtenção e manutenção de um ambiente de trabalho harmonioso, estima-se que a motivação

é a principal, devido a sua relevância e a forma que interfere nos resultados organizacionais, dado as causas que levam à satisfação e motivação do indivíduo desde aos fatores internos e externos

como mencionado no decorrer do presente trabalho.

Os fatores internos são os principais condicionantes que levam à satisfação dos indivíduos dentro do âmbito organizacional. Por esse motivo, o ideal é que a empresa implemente e aprimore as estratégias relacionadas ao comportamento na gestão, visando a motivação dos seus colaboradores para que exercitem a determinação em prol de atingir os objetivos estabelecidos pela organização.

CONCLUSÃO

De modo geral, os dados analisados evidenciaram que o clima organizacional da empresa X especializada na prestação de serviços eletrônicos é favorável para uma minoria dos colaboradores. O fator que menos motiva é a remuneração recebida, evidenciando a hipótese da motivação do homem econômico-racional, em que o colaborador se sente mais ou menos motivado de acordo com a remuneração recebida pela organização.

A motivação do homem social refere-se à hipótese de que o indivíduo se sente motivado se está em harmonia com a equipe de trabalho. No trabalho, mostra que a maioria dos colaboradores acha que o clima de trabalho entre os membros da equipe quase sempre é bom.

Diante dos resultados obtidos, verifica-se que a satisfação e o envolvimento com responsabilidade dos colaboradores com a organização podem possibilitar a melhoria na produtividade e na qualidade dos serviços. É importante a revisão de alguns quesitos, como, por exemplo, a remuneração, a segurança na participação das decisões e as oportunidades de crescimento oferecidas, dado que contribuiria para o desenvolvimento da instituição a fim de melhores resultados e competitividade no mercado.

Logo, considera-se que o objetivo geral do presente trabalho foi atingido com êxito, podendo ser fundamental para a análise dos gestores da empresa estudada, visto que evidenciam fatores que envolvem a motivação dos colaboradores e, conseqüentemente, o sucesso da organização. Vale ressaltar que para pesquisas futuras correlacionadas, sugere-se que seja realizada em outros seguimentos de mercado, tornando possível a identificação da relação entre o clima organizacional e a motivação dos colaboradores em empresas de diferentes ramos.

REFERÊNCIAS

- ATKINSON, A. A. et al. *Contabilidade gerencial*. Tradução: André Olímpio Mosselman Du Chenoy Castro; Revisão técnica Rubens Famá. São Paulo: Atlas, 2000.
- BEDANI, M. Clima organizacional: investigação e diagnóstico: estudo de caso em agência de viagens e turismo. *Revista de psicologia da América Latina*, México, n. 7, ago. 2006. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S-1870-350X2006000300011. Acesso em: 04 jun. 2022.
- BERGAMINI, C. W. Motivação: Mitos, Crenças e Mal-entendidos. *Revista de Administração de Empresas – Scielo Brasil*. São Paulo, n. 30, abr./jun. 1990. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75901990000200003>. Acesso em: 04 jun. 2022.
- BERGAMINI, C. W. *Motivação nas organizações*. 7. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2018. 9788597017670. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597017670/>. Acesso em: 04 jun. 2022.
- BERGAMINI, C. W.; CODA, R. *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997. Disponível em: https://books.google.com.br/books/about/Psicodinamica_da_vida_organizacional.html?id=Y4O4QwAACAAJ&redir_esc=y. Acesso em: 06 mai. 2022.
- BISPO, C. A. F. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. *Revista de Administração de Empresas – Scielo Brasil*. São Paulo, v. 16, n. 2, mai./ago. 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-65132006000200007>. Acesso em: 03 jun. 2022.
- BORDENAVE, J. E. D. *O que é comunicação*. 20. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.
- BRAZ, S. do R. R.; FRANCISCO, A. C. A Interdependência da motivação e do clima organizacional e sua importância no sucesso das empresas. *Congresso Internacional de Administração*. Curitiba, 2010. Disponível em: <http://anteriores.admpg.com.br/2010/down.php?id=1328&q=1>. Acesso em: 27 mai. 2022.
- CHIAVENATO, I. *Administração geral e pública*. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. 9786559641031. Dis-

- ponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559641031/> . Acesso em: 05 mai. 2022.
- CHIAVENATO, I. *Administração geral e pública*, 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=uhU9a2W0M6EC&pg=PA273&dq=clima+organizacio+nal&hl=pt-BR&sa=X&ei=s1-T5H4HYmv6AGY6sRQ&ved=0CFoQ6AEwBA#v=onepage&q&f=true> . Acesso em: 06 mai. 2022.
- CHIAVENATO, I. *Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações*. São Paulo: Grupo GEN, 2021. 9788597027778. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597027778/> . Acesso em: 04 jun. 2022.
- CHIAVENATO, I. *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. São Paulo: Grupo GEN, 2020. 9788597024234. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597024234/> . Acesso em: 29 mar. 2022.
- CHIAVENATO, I. *Recursos humanos: o capital humano das organizações*. São Paulo: Grupo GEN, 2020. 9788597025170. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597025170/> . Acesso em: 03 jun. 2022.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CUNHA, N. C. Ambiente motivador nas organizações. *Revista da Fundação Carmelitana Mário Palmério – FUCAMP*. Minas Gerais, v. 6, n. 11, 2017. Disponível em: <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/getec/article/view/891/632> . Acesso em: 27 mai. 2022.
- FACCO, M.; ALMEIDA, D. R. De; AUGUSTO, G.; BARBOSA, S.; BODART, C. Das N. Motivação e clima organizacional. *Revista foco, [S. L.]*, v. 5, n. 1, 2012. Disponível em: <https://revstafoco.emnuvens.com.br/foco/articlo/view/129> . Acesso em: 20 mar. 2022.
- FERREIRA, P; I. *Série MBA: gestão de pessoas - clima organizacional e qualidade de vida no trabalho*. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2013. 978-85-216-2383-0. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/978-85-216-2383-0> . Acesso em: 20 mar. 2022.
- GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Grupo GEN, 2022. 9786559771653. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559771653/> . Acesso em: 11 mai. 2022.
- HITT, M. A.; MILLER, C. C.; COLELLA, A. *Comportamento organizacional*. 3. ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2013. 978-85-216-2318-2. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2318-2/> . Acesso em: 03 jun. 2022.
- LIMA, L. C. S.; LEUCH, V.; BUSS, B. R. A importância da pesquisa de clima organizacional para análise do nível de satisfação dos colaboradores e da estrutura organizacional. *Revista espacios*, v. 38, n. 28, 2017. Disponível em: <https://www.revistaespaacios.com/a17v38n28/a17v38n28p13.pdf> . Acesso em: 04 jun. 2022.
- MARQUES, J. C. *Comportamento organizacional*. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2015. 9788522122660. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522122660/> . Acesso em: 01 jun. 2022.
- MAXIMIANO, A. C. A. *Introdução à administração*. 8. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2012. 9788522475872. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522475872/> . Acesso em: 15 abr. 2022.
- MAXIMIANO, A. C. A. *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 8. ed. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2017. 9788597012460. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012460/> . Acesso em: 07 jun. 2022.
- MAXIMIANO, A. C. A. *Introdução à teoria geral da administração*. 3. ed. São Paulo: Grupo GEN, 2015. 9788522495559. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522495559/> . Acesso em: 07 mai. 2022.
- MENEZES, N. K. et al. Uma ferramenta de poder dentro da organização: empowerment – um estudo de caso em gestão de pessoas. *Anais... XI Congresso Nacional de Excelência em Gestão*, ago. 2015.

OPALOSKI, D. J. *Análise do clima organizacional de uma clínica médica da região do extremo sul de Santa Catarina*. Dissertação (Bacharel em Administração de Empresas) – Universidade Do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Santa Catarina, 2014. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/2847/1/DANIELA%20JOSINO%20OPALOSKI.pdf> . Acesso em: 07 jun. 2022.

RIBEIRO, A. de L. *Teorias da administração*. São Paulo: Saraiva, 2016. 978-85-02-63539-5. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-02-63539-5/> . Acesso em: 06 jun. 2022.

ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

VIEIRA, R. G. *A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas*. Dissertação (Pós-graduação – Curso de especialização em Gestão Estratégica em Recursos Humanos) – Instituto Catarinense de Pós-Graduação – ICPG. Santa Catarina: 2017. Disponível em: <https://www.sentidounico.com.br/wp-content/uploads/2017/08/A-influ%C3%Aancia-do-clima-organizacional-nas-empresas.pdf> . Acesso em: 05 mai. 2022.

WYSE, R. M. Motivação: teorias motivacionais do comportamento humano. *Revista de ciências gerenciais*, Rio Grande, v. 22, n. 36, 2018. Disponível em: <https://revista.pgskroton.com/index.php/rcger/article/view/6227> . Acesso em: 09 jun. 2022.