



**ESTUDO DO CLIMA ORGANIZACIONAL DIANTE DA PANDEMIA DO
CORONAVÍRUS EM EMPRESA NO SETOR DE MATERIAL DE CONSTRUÇÃO E
HOME CENTER**

***STUDY OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE DUE TO THE CORONAVIRUS
PANDEMIC IN A COMPANY IN THE CONSTRUCTION MATERIAL AND HOME
CENTER SECTOR***

*Rodrigo Roque da Silva¹
Luciane Albuquerque Sá de Souza²*

RESUMO

O clima organizacional é determinante para que as organizações mantenham níveis de eficiência e eficácia em suas operações. Este artigo tem como objetivo analisar o clima organizacional em uma empresa de *home Center* localizada na cidade de Cabedelo – Paraíba, diante da atual pandemia de corona vírus que transformou a rotina de trabalho de muitas pessoas. Para dar sustentação a pesquisa de campo, o referencial teórico traz temas como: gestão de pessoas, clima organizacional, indicadores de clima organizacional e cultura organizacional. A abordagem metodológica da pesquisa caracteriza-se como descritiva, e a análise dos resultados de natureza quantitativa. A coleta dos dados foi feita por meio de questionário aplicado aos 100 colaboradores da empresa de um total de 209. A análise dos resultados obtidos foi realizada em acordo com o diagnóstico da pesquisa, onde foram apontados pontos fracos da instituição como a falta de comunicação e os desafios advindos da pandemia do coronavírus, pontos fortes, como bom relacionamento com a chefia, e a satisfação de trabalho na empresa, mostrando diferencial, assim como o diagnóstico do clima organizacional das instituições.

Palavras-chave: Clima organizacional; pandemia; home Center; colaboradores.

¹ Pós-graduado em Gestão Estratégica de Pessoa pela Faculdade Estácio da Paraíba. E-mail:

² Pós-Doutora; Docente da Especialização em Gestão Estratégica de Pessoa da Faculdade Estácio da Paraíba. E-mail: luciane.souza@estacio.br

ABSTRACT

The organizational climate is crucial for organizations to maintain levels of efficiency and effectiveness in their operations. This article aims to analyze the organizational climate in a home center company located in the city of Cabedelo - Paraíba, in the face of the current corona virus pandemic that has transformed the work routine of many people. To support the field research, the theoretical framework brings topics such as: people management, organizational climate, organizational climate indicators and organizational culture. The methodological approach of the research is characterized as descriptive, and the analysis of the results of a quantitative nature. Data collection was carried out through a questionnaire applied to the company's 100 employees out of a total of 209. The analysis of the results obtained was carried out in accordance with the research diagnosis, where weak points of the institution were pointed out, such as lack of communication and the challenges arising from the coronavirus pandemic, strengths, such as a good relationship with management, and job satisfaction in the company, showing a differential, as well as the diagnosis of the organizational climate of the institutions.

Keywords: Organizational climate; pandemic; home Center; collaborators.

INTRODUÇÃO

Em uma sociedade onde mudanças acontecem diariamente, pessoas e organizações tendem a se adaptar a elas, para sobreviver no mercado. No mundo dos negócios, as adequações são constantes e necessárias. A tecnologia, economia, e mercado são os principais elementos que motivam as empresas a transpor os desafios impostos pela modernidade (COHEN; FINK, 2003).

Diante das mudanças, as empresas precisam se reestruturar e reorganizar. Para Luz (2003), as organizações, quando se encontram diante da necessidade de adaptações, precisam garantir um acompanhamento de seus funcionários por parte do setor de recursos humanos que deverá orientar e avaliar o clima organizacional da empresa, buscando melhorias para manter a motivação, a satisfação e a produtividade. O clima organizacional pode ser definido como o olhar do funcionário perante a empresa e seu ambiente de trabalho. O clima é fortemente ligado a cultura organizacional existente na empresa, essa cultura decorre do modo de trabalho, processos, relacionamentos e da sociedade em que está inserida.

Diante do tema exposto este artigo tem como objetivo geral diagnosticar o clima organizacional em uma empresa de material de construção e *home center*, diante da pandemia

do corona vírus. Como objetivos específicos: conceituar clima organizacional; demonstrar a importância do clima dentro da empresa; evidenciar o clima identificado pelos funcionários da empresa por meio de análise das categorias pesquisadas *in loco*.

Dutra (2006) destaca a necessidade da gestão de pessoa dentro das organizações, por dois motivos, um externo e outro interno, o primeiro, pelo ambiente que ela está inserida, mercado e serviços prestados e, segundo as relações de trabalho e ambiente interno da organização. Essa busca por conhecimento interno, sobre a opinião dos funcionários diante a empresa gera diferencial competitivo, perante as demais empresas, assim, o estudo do clima organizacional torna-se ferramenta essencial para monitorar e identificar falhas ou pontos a serem melhorados.

Esse estudo se justifica pela relevância do tema nos dias atuais, visto que, para Luz (2003), a rapidez em que acontecem as mudanças e a forma de gestão utilizada por muitas empresas, onde o modelo de trabalho na busca por produtividade ajuda a baixar a qualidade de vida dos funcionários, além de fatores sociais como, comunicação, comportamentos e relacionamento com os superiores e colegas, que afetam diretamente os funcionários, influenciando na sua produtividade, criatividade, desempenho e capacidade da boa execução de suas atividades. Segundo Abreu *et al.* (2013), as empresas são formadas por pessoas, cada qual tem uma percepção, um modo de agir, pensar e falar, a forma como são compartilhadas interferem no ambiente em que convivem, podendo interferir no clima organizacional das empresas diante do modo de como elas se relacionam com os demais colegas.

Em um curtíssimo espaço de tempo as organizações precisaram criar métodos e ferramentas para se adequar ao novo contexto. Muitas empresas passaram a realizar seus atendimentos de maneira remota. Aderir ao *Home Office* foi a maneira de cumprir os protocolos de segurança e de proteção da saúde coletiva, no que se refere a pandemia do corona vírus. Ocorre que muitas organizações enfrentaram dificuldades pelo fato de seus funcionários não serem familiarizados com tecnologias, ou porque muitas empresas não possuem viabilidade para promover o trabalho remoto. O *lockdown* adotado repentinamente em grande parte dos países deixou as organizações sem um plano de contingências para a continuidade do atendimento. A pandemia também criou um grande ruído devido às barreiras de comunicação, que por falta de adequação e clareza não conseguiram instruir adequadamente os funcionários (JOSHI; BHASKAR; GUPTA, 2020).

Neste artigo foram conceituados: clima organizacional, satisfação no trabalho e Resultados eficazes na visão de diversos autores. Para a pesquisa de campo os dados são mostrados através de tabelas, obtendo análise mais detalhada da empresa Carajás, questionamentos no capítulo de discussão dos resultados, por conseguinte as considerações finais do artigo. Diante do tema em questão este artigo analisa a importância do Clima Organizacional como um fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização e o impacto da pandemia no ambiente laboral.

GESTÃO DE PESSOAS

As mudanças existem em todos os lugares e em todos os momentos. Para Chiavetano (2014), sempre ocorreram mudança ao longo dos tempos, mas a velocidade com que estão ocorrendo na atualidade é muito maior. Mudanças ocorrem por diversos fatores como a economia, cultura, política, entre outros. Para as empresas, o que ocorre no mundo fora da organização impacta de forma direta sobre seus processos, rotinas e trabalho realizado, tornando assim importante visualizar o mundo exterior e se adequar e seguir as mudanças, já que essas é que vão demonstrar o seguimento da empresa no futuro.

Chiavenato (2014) ressalta ainda que a gestão de pessoas tem papel fundamental dentro das organizações, pois é dela que parte todo o trabalho de administrar esse ativo tão importante, que são as pessoas. Sua função é ajudar as empresas a alcançarem seus objetivos, proporcionando competitividade, impulsionando mudanças, com pessoal treinado, qualificado, motivado, assim, melhorando o ambiente de trabalho e relacionamentos interpessoais, sempre seguindo políticas de ética que são a essência dentro de qualquer organização, pois elas limitam algumas ações e demonstram o que é correto e errado, o que se pode ou não fazer.

Ávila e Stecca (2015) somam a esse conceito a afirmação de que além de ajudar as organizações no alcance de seus objetivos, a gestão de pessoas ao mesmo tempo favorece o crescimento e incentivo aos objetivos individuais dos funcionários, visto que, quanto mais motivado estiver o funcionário melhor é o seu trabalho e sua vontade de produzir e agregar conhecimento ao seu mundo.

Diante do exposto, Ávila e Stecca (2015) evidenciam ainda a necessidade de avaliação de desempenho dos funcionários, visto que, para incentivar os funcionários, torná-los ou

mantê-los motivados é necessário conhecer suas necessidades, conhecer sua visão diante da empresa onde se trabalha, e assim trabalhar na melhor estratégia para alcançar os objetivos da empresa e funcionários, tornando assim uma empresa competitiva, com pessoal qualificado e produtivo.

CLIMA ORGANIZACIONAL

As variadas literaturas trazem diversos conceitos sobre clima organizacional. Luz (2003) evidencia dentre os conceitos existentes, três palavras que se destacam: satisfação, percepção e cultura. Satisfação está relacionada a visão dos funcionários diante da empresa onde trabalham, e está ligada de forma direta ao clima organizacional. A percepção por sua vez evidencia qual o olhar do funcionário diante dos aspectos da empresa que influenciam positivamente ou negativamente, por último a cultura que traz as crenças, regras ou entendimento do que é certo ou errado que o grupo desenvolveu, descobriu ou lhe foi imposto na rotina de trabalho. Assim, quando atendidas, essas palavras proporcionam um clima organizacional favorável; e, quando não, se tem um clima desfavorável (HOLLENBECK, WAGNER, 2006).

Entende-se que clima organizacional é a percepção dos funcionários diante da empresa em que trabalha e seus aspectos, estrutura, ambiente, crenças, pessoal, gerência, remuneração entre outras variáveis. Essa percepção demonstra para a empresa o outro lado da moeda, quando muitas vezes as empresas estão preocupadas com os seus clientes externos, acaba não olhando para o seu interior, e não percebendo as necessidades seus funcionários (HOLLENBECK, WAGNER, 2006).

Luz (2003) mostra que é comum encontrar empresas abertas aos seus clientes e aos *feedbacks* que eles proporcionam. Assim, a empresa busca a melhoria contínua de seus produtos na procura por excelência e qualidade. No entanto, o mesmo autor ressalta que não muito tempo atrás as empresas não tinham à disposição essa ligação direta. Muitas vezes, os próprios clientes não reclamavam dos produtos/serviços, por saberem que não iria adiantar, faltando voz ao cliente externo a relação com o cliente interno também não era tratada com a devida importância (LUZ, 2003).

Com a criação dos portais de atendimento ao consumidor e órgãos que se encarregariam das reclamações e o atendimento aos consumidores, as empresas começaram a

olhar de forma diferente seus clientes internos, pois para atender melhor e melhorar o seu relacionamento com seus clientes o funcionário era o único canal direto. Assim, foram se desenvolvendo teorias e estudos para melhor atender seus funcionários trazendo benefícios como: qualidade, produtividade, satisfação e desenvolvimento. Junto com os órgãos voltados ao cliente externo da organização, os prêmios de qualidade também influenciaram no clima onde um dos critérios da premiação é o bem-estar dos funcionários e a satisfação dos mesmos no ambiente onde trabalham, ou seja, a preocupação com o clima organizacional se mostra em evidência diante de um mercado cada vez mais competitivo (LUZ, 2003).

O clima de uma empresa é conhecido através de estudos feitos com os funcionários buscando a visão dos mesmos em relação ao seu ambiente de trabalho. As mudanças que ocorrem no mundo das empresas, como fusões, incorporações e afins, têm influenciado e muito no clima organizacional, onde insegurança, incerteza e o medo tomam conta dos funcionários (LUZ, 2003).

Abreu *et al.* (2013) enfatiza que a procura por melhorar e manter os níveis de satisfação elevados dentro das instituições se mostra essencial para uma alta produtividade. Conseqüentemente, a sobrevivência em longo prazo das empresas e o alcance de seus objetivos, trazendo benefícios diretos aos envolvidos, pois quando a empresa vai bem, os funcionários estão bem. Assim, a pesquisa de clima organizacional se torna essência na busca por comprometimento e a participação das pessoas com os objetivos e interesses da organização.

Segundo Bispo (2006), além dos fatores internos, é importante conhecer o ambiente externo ao da empresa, a realidade das famílias que ali trabalham, suas condições sociais e financeiras. Somente assim, o estudo de clima pode ser compreendido por completo, pois alguns comportamentos e ações que ocorrem dentro das organizações estão ligados a fatos como saúde, conflitos familiares, dificuldades financeiras, lazer, relacionamentos pessoais, elementos esses que ocorreram fora da empresa, mais que afetam o comportamento e as atitudes das pessoas dentro da organização.

Abreu *et al.* (2013) reforçam que as empresas são compostas por pessoas. Essas, por sua vez, têm seus desejos e necessidades que são afetados pelo ambiente em que vivem e trabalham. Ou seja, o que acontece dentro e fora da organização influencia diretamente o comportamento do funcionário e dependendo dos fatos incorridos, podem somar ou criar clima desfavorável.

Dentro das organizações, aqueles que mais contribuem no clima favorável ou desfavorável são fatores como, salários, benefícios, férias, gerencia estabilidade, reconhecimento, relacionamento com os colegas, compreendendo assim que a falta desses itens interfere negativamente no clima quando não atendidos, a exemplo dos funcionários insatisfeitos com o salário ou pela falta de reconhecimento no trabalho realizado. Da mesma forma, quando o funcionário está motivado, possui remuneração satisfatória e tem seu trabalho reconhecido, por exemplo, contribui de forma positiva tanto para funcionário quanto para a empresa, pois a motivação e a satisfação do funcionário são o que as empresas precisam para uma boa produtividade e qualidade dos serviços prestados (LUZ, 2003).

Indicadores do Clima Organizacional

Luz (2003) mostra que, embora o clima organizacional seja algo intangível, ele se mostra de diversas formas, mas de maneira concreta dentro das organizações. O clima se manifesta através de indicadores. Esses, por sua vez, depõem a respeito da empresa e evidenciam quando o clima vai bem e está favorável e o mesmo quando está desfavorável. Assim, os indicadores evidenciam pontos específicos que podem ser melhorados para uma melhor avaliação do clima organizacional.

Como indicadores, é possível citar o *turnover* ou rotatividade, já que, quando alto, indica algo de errado como: a insatisfação dos funcionários em trabalhar na empresa; o excesso de faltas, que mostra a falta de comprometimento; o nível de satisfação dos funcionários diante de seus líderes ou gerência. Conflitos interpessoais ou entre departamentos, evidenciam o clima favorável ou desfavorável. Esse, por sua vez, é encontrado com facilidade dentro das organizações, e, por último, cita-se o desperdício de materiais, uma maneira de demonstrar insatisfação descontando a mesma nos materiais e danificando equipamentos como forma de demonstrar as condições em que trabalham (LUZ, 2003).

CULTURA ORGANIZACIONAL

Toda organização possui sua cultura e é através dela que se visualizam os costumes, crenças e os valores das instituições. Essa cultura organizacional pode ser conceituada como

as medidas que um grupo assimilou como corretas em decorrência da resolução de problemas internos como externos, à organização, e assim foram repassados aos demais e se tornou a maneira pela qual se deve agir diante dos problemas, tornando-se crenças e valores da instituição (MARRAS, 2009).

Para Cohen e Fink (2003), as organizações desenvolvem culturas que interferem no comportamento e no modo de agir dos seus funcionários em todos os níveis, desde a forma de como se comportam, se vestem e se portam diante de certas situações. Da mesma forma que grupos de pessoas desenvolvem normas e padrões de comportamento, as empresas desenvolvem culturas que serão seguidas por todos, independentemente da posição hierárquica que se encontrem.

A cultura criada pela empresa interfere no dia a dia dos indivíduos e das organizações. Ela impacta nas decisões tomadas, no comportamento dos funcionários, no ambiente de trabalho, no modelo de gestão e liderança adotadas e também na forma como a empresa se relaciona com seus parceiros comerciais. Essa cultura é decorrente de valores, crenças e estilos de trabalho que as diferenciam das demais instituições, criando uma identidade a ela, assim como os indivíduos têm sua própria personalidade (LUZ, 2003).

A cultura é composta por quatro componentes: valores, mitos, ritos e tabu. A primeira diz a respeito aos valores que a empresa tem para si; seus valores e crenças, mitos são criados para reforçar crenças da organização, como a utilização da frase, “nossa empresa é uma grande família”, com a intenção de manter valores institucionais da empresa. Ritos são celebrações feitas pela empresa em decorrência de determinados acontecimentos, como a apresentação de um novo funcionário ou mesmo um café realizado mensalmente com o diretor da empresa, a fim de perpetuar os valores da organização. Tabu, esse tema função de demonstrar quais os comportamentos e atitudes que não são aceitas pela instituição ou não são bem vindos no cotidiano (MARRAS, 2016).

Para Luz (2003), clima e cultura são similares, uma decore da outra, podendo afirmar que clima é a consequência da cultura da organização, visto que a forma como ela age (cultura) interfere na forma como é vista/sentida (clima). Porém, são diferentes entre si, já que clima é referente à percepção dos funcionários em um determinado momento e cultura é decorrente de práticas determinadas e praticadas no decorrer dos anos.

METODOLOGIA

Nesta etapa foram apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa necessários para o seu desenvolvimento. É com esses procedimentos que foi definido o caminho para se alcançar o objetivo da pesquisa proposta (MICHEL, 2015).

Foi realizada uma pesquisa teórica sobre Clima Organizacional, além de apresentar e verificar os resultados práticos e compará-los com a pesquisa teórica. Há relevância neste artigo, pois as empresas são formadas por pessoas e, sem elas não existe organização; portanto, o melhor negócio a ser feito é cuidar da principal potência que ela possui para manter-se no mercado competitivo nos dias atuais.

A empresa possui suas necessidades, porém seus colaboradores também. Para uma conciliação dos interesses de ambos, um Clima Organizacional favorável poderá contribuir para tais finalidades. É importante para toda empresa ter funcionários que trabalhem em harmonia para que esta colha resultados positivos, portanto, os departamentos precisam trabalhar unidos para que a empresa consiga obter sucesso. Logo, necessita que aqueles que trabalham em cada setor tenham um relacionamento interpessoal estável e o Clima Organizacional pode contribuir para resultados eficazes.

A abordagem do problema de pesquisa proposto caracteriza-se por quantitativa. Nesta abordagem, segundo Michel (2015) verifica-se a utilização de números para o entendimento de opiniões, problemas e outras informações agregando mais certeza e precisão as informações coletadas.

Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser classificada como descritiva. Conforme Alexandre (2014), a pesquisa descritiva é definida pela ligação dos dados coletados e sua descrição demonstrando as características da população pesquisada, evidenciando as variáveis encontradas e utilizando os dados coletados de forma sistemática e padronizada.

Em relação aos procedimentos adotados, o presente estudo classifica-se como de levantamento. Segundo Prodanov e Freitas (2013), esse tipo de pesquisa, visa a questionamentos diretos à população e onde se deseja conhecer o comportamento, para que, junto da análise quantitativa seja possível retirar as conclusões. A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário.

O resumo dos procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa pode ser visualizado no Quadro 1:

Quadro 1: Procedimentos Metodológicos

Quanto a Abordagem do Problema	Quantitativa
Quanto aos Objetivos	Descritiva
Quanto aos Procedimentos	Levantamento/Survey
Técnicas de Pesquisa (instrumentos) – Técnica de Coleta de dados	Questionário

Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Para Prodanov e Freitas (2013), o questionário é uma ferramenta de coleta de dados primários, tem pré-requisito estabelecido e é aplicado de maneira a que todos respondam a mesma sequência de perguntas. Assim, a análise de dados caracterizou-se como estatística descritiva, visto que os dados coletados através dos questionários foram transformados em números e analisados de forma global para então poder concluir e chegar ao resultado da pesquisa. Segundo Prodanov e Freitas (2013), o método estatístico para a análise de dados tem precisão nos resultados.

Existem muitas suposições e expectativas, e poucas certezas sobre a dimensão do que realmente foi a crise gerada pela pandemia de Covid-19 para as organizações e para a economia mundial. As consequências provocadas pela pandemia e pelo isolamento social, nunca vivida pela população mundial deste século, trouxeram mudanças que perpassaram as fronteiras nacionais. Estima-se que a pandemia do Covid-19 afetou a economia global em US\$ 90 trilhões, sendo considerada a pior crise dos últimos 100 anos (JACKSON; WEISS, SCHWARZENBERG; NELSON, 2020). A América Latina foi a região mais duramente atingida. Após alguns anos de crescimento econômico reduzido, as nações americanas se viram na iminência de aplicar procedimentos radicais de isolamento social, que impactaram na oferta de bens e serviços, em especial no setor de turismo. As pressões das instituições nacionais variaram de intensidade, desde muito rígidas no Peru a brandas no Uruguai, apresentando inclusive diferenças entre estados, como no caso do Brasil (BANCO MUNDIAL, 2020).

Os efeitos da crise foram sentidos rapidamente em vários países, isso porque no curto prazo, o setor de consumo é o que mais contribui para o crescimento econômico. As consequências da parada total ou parcial das atividades produtivas, gerou impactos que refletirão no longo prazo, sendo que para alguns países a crise econômica será mais profunda e duradoura do que para outros. Segundo o AbhijitSurya, analista do Economist Group (2020), Chile e Uruguai devem se recuperar mais rapidamente do que os demais países da América Latina, que provavelmente levarão até 2024 para reequilibrar sua economia. Segundo o Banco Mundial, há previsão de queda no Produto Interno Bruto (PIB) da América Latina de 7,9%, ao passo que a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), calcula redução de 6% no PIB global e queda de 7,6% no caso de uma segunda onda de pandemia até o final de 2020 (OCDE, 2020).

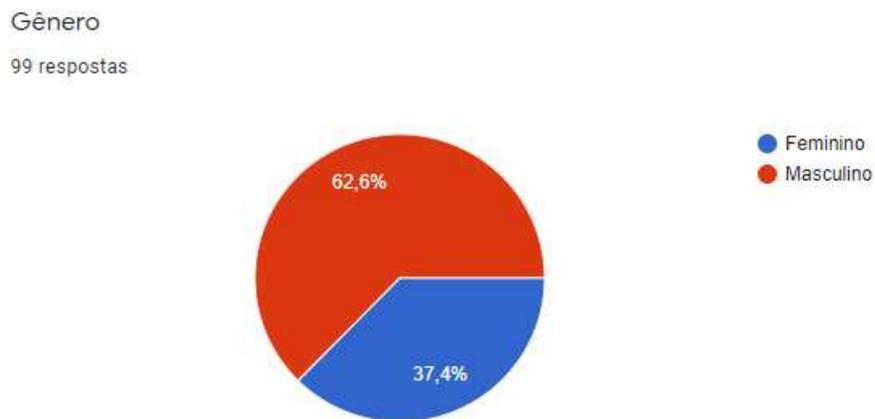
Tomada à crise sanitária, seguiu-se em alguns países uma crise política, que trouxe ainda mais insegurança às pessoas e instabilidade ao sistema comercial e financeiro, impactando negativamente nas bolsas de valores, paralisando sistemas de produção, gerando colapso no consumo e grave crise econômica (OCDE, 2020). Em decorrência do novo cenário, muitas mudanças foram impostas sobre as organizações, as mais impactantes foram: interrupção dos negócios, prejuízos às instituições antigas e tradicionais, impactos sobre as cadeias de suprimentos nacionais e internacionais, danos ao capital tecnológico e inovativo, comprometimento de *networks* e fluxos de conhecimento (Zahra, 2020). Desta forma foi levada em consideração o fato de a pesquisa ter ocorrido nesse período pandêmico.

A pesquisa proposta foi realizada em uma empresa do ramo de *Home Center*, localizada na cidade de Cabedelo, Paraíba, atuante no mercado de material de construção e *Home Center* há mais de 47 anos. A pesquisa foi realizada com os funcionários de toda a empresa. A coleta de dados ocorreu por meio de questionário aplicado aos funcionários, onde perguntas objetivas foram respondidas; os dados foram coletados entre os dias 06 e 19 de agosto. A empresa possui, em seu total, 209 funcionários; a pesquisa foi aplicada a 100 colaboradores, que se propuseram a responder o instrumento de coleta de dados de forma voluntária. Após a análise dos dados, foi realizada a descrição dos resultados encontrados, identificando pontos fortes e fracos e finalizando com sugestão de melhorias a empresa.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A seguir serão apresentados os resultados da pesquisa realizada com os funcionários da empresa estudados, onde um questionário de estudo de clima organizacional adaptado para uma avaliação diante da pandemia da corona vírus foi aplicado. Os questionamentos realizados foram em uma adaptação do instrumento utilizado pelo GPTW – *The Great Placeto WorkInstitute*. As perguntas propostas buscaram evidenciar o clima da empresa de maneira geral junto com perguntas direcionadas a pandemia do coronavírus. Na aplicação do questionário foi solicitado aos entrevistados que suas respostas fossem baseadas no momento em que a empresa e o mundo estavam passando. O instrumento de coleta de dados foi dividido em cinco fatores, sendo eles: credibilidade, orgulho, respeito, imparcialidade e camaradagem, categorias essas que somadas totalizam 25 perguntas objetivas, as demais perguntas foram analisadas com base no impacto causado pela pandemia no ambiente laboral. Nos gráficos abaixo irei evidenciar o quantitativo por gênero e idade.

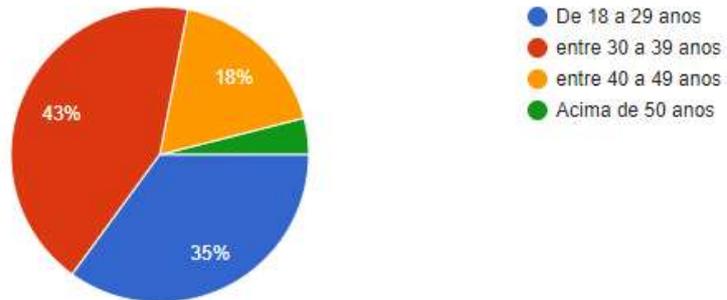
Gráfico 1: Quantitativo por gênero.



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Gráfico 2: Quantitativo por idade.

Faixa etária:
100 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

A DIMENSÃO DA CREDIBILIDADE

Credibilidade, com base no GPTW (2009), significa que os gerentes devem comunicar os planos e direções da empresa aos seus funcionários e requerer a opinião dos mesmos. Isso envolve a coordenação eficiente e efetiva de pessoas e recursos, para que os funcionários possam identificar suas relações com os objetivos da empresa. Para obter credibilidade, as palavras precisam ser seguidas pelas ações. Na tabela 1, a seguir, se verifica a média dentro das cinco opções das questões objetivas como: concordo totalmente, concordo parcialmente, não concordo e nem discordo, discordo um pouco, discordo totalmente. As perguntas utilizadas em cada categoria estão no anexo deste artigo.

Quadro 2: Fator Credibilidade.

CREDIBILIDADE	PORCENTAGEM (%)
CONCORDO TOTALMENTE	58.2
CONCORDO PARCIALMENTE	28.2
NÃO CONC. E NEM DISC.	7
DISC. UM POUCO	4.6
DISC. TOTALMENTE	2

Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Percebe-se quanto ao fator credibilidade, que 58.2% dos funcionários concordam totalmente quanto a essa dimensão, de acordo com o conjunto de perguntas (5, 11, 13, 16, 22) *vide* questionário em anexo.

A credibilidade busca analisar a relação estabelecida entre a liderança e seus liderados por meio da comunicação (SOUZA JÚNIOR, 2004). Desta forma, foi observado um bom relacionamento entre os líderes e colaboradores, visto que, esse fator envolve elementos mais subjetivos como a confiança para com o gestor.

A DIMENSÃO DO ORGULHO

Orgulho demonstra a maneira em que os funcionários compreendem o quanto a sua contribuição faz diferença para a empresa, sendo que o orgulho fica mais evidente quando a empresa está engajada em projetos sociais, responsabilidade social e cidadania (SOUZA JÚNIOR, 2004).

Para Lemos e Martins (2007) esta categoria reflete a percepção dos empregados em relação ao orgulho, a satisfação, motivação e comprometimento que sentem no trabalho realizado pelos mesmos, no resultado alcançado por um membro ou pelo grupo, nos produtos e serviços oferecidos pela empresa. Esta variável está relacionada também ao fator identidade do empregado com a organização e imagem da mesma perante a comunidade e seus empregados.

Quadro 3: Fator Orgulho.

ORGULHO	PORCENTAGEM (%)
CONCORDO TOTALMENTE	66.2
CONCORDO PARCIALMENTE	22.6
NÃO CONC. E NEM DISC.	5
DISC. UM POUCO	4.8
DISC. TOTALMENTE	1.4

Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Percebemos quanto o fator orgulho, que 66.2% dos funcionários concordam totalmente quanto essa dimensão de acordo com o conjunto de perguntas (8,9,18,23,25) *vide* questionário em anexo.

Na dimensão orgulho, a média é considerada positiva, demonstrando ser uma dimensão favorável a empresa, pois reflete o relacionamento dos colaboradores no que se refere a satisfação do indivíduo na realização do trabalho que executa, no resultado alcançado por um membro ou pelo grupo, nos serviços oferecidos pela instituição, de acordo com o GPTW (2009).

A DIMENSÃO DO RESPEITO

Respeito envolve prover tudo o que os funcionários precisam para a realização do seu trabalho: equipamentos, recursos e treinamento. Além disso, reconhecimento e apreciação de seus esforços extras. Isso exige um acompanhamento, tornando-os parceiros nas atividades da empresa, criando um espírito de colaboração entre departamentos e um ambiente de trabalho seguro e saudável (GPTW, 2009).

Nesta categoria, Souza Júnior (2004), Furtado, Carvalho Neto e Lopes (2007) e Lemos e Martins (2007) ressaltam que é possível visualizar a percepção dos funcionários em relação ao tratamento recebido, oportunidades de crescimento e benefícios ofertados, bem como as condições e segurança no trabalho.

Quadro 4: Fator Respeito.

RESPEITO	PORCENTAGEM (%)
CONCORDO TOTALMENTE	45.2
CONCORDO PARCIALMENTE	33.66
NÃO CONC. E NEM DISC.	8.6
DISC. UM POUCO	5.6
DISC. TOTALMENTE	6.82

Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Percebe-se quanto o fator respeito, que 45.2% dos funcionários concordam totalmente quanto essa dimensão de acordo com o conjunto de perguntas (2,6,7,12,14,) *vide* questionário em anexo.

No quadro 4 observam-se os resultados referentes ao fator Respeito que busca avaliar o tratamento ofertado pela empresa perante seus funcionários. Lemos e Martins (2007) afirmam que por meio do Respeito pretendem-se verificar a percepção dos funcionários em relação ao tratamento recebido, oportunidades de crescimento e benefícios ofertados, condições e segurança no ambiente organizacional. Assim, a média dessa dimensão reflete de forma positiva, embora ainda não comporte metade dos entrevistados, mas vale ressaltar a satisfação evidenciada pela pesquisa.

A DIMENSÃO DA IMPARCIALIDADE

Imparcialidade destina-se uma oportunidade de reconhecimento de maneira igualitária, sendo que, as decisões de contratação e promoções são feitas com imparcialidade, e o ambiente de trabalho fica, por si, livre de discriminação. Para ser imparcial, é preciso ser, acima de tudo, justo (GPTW, 2009). Em concordância, Souza Jr. (2004), Furtado, Carvalho Neto e Lopes (2007) e Lemos e Martins (2007) relatam que a imparcialidade é a medida através da equidade, promoções e recompensas, evitando a politicagem e favoritismo, fortalecendo o grau de confiança dos funcionários com a empresa.

Quadro 5: Fator Imparcialidade.

IMPARCIALIDADE	PORCENTAGEM (%)
CONCORDO TOTALMENTE	36.8
CONCORDO PARCIALMENTE	33
NÃO CONC. E NEM DISC.	9.6
DISC. UM POUCO	11.2
DISC. TOTALMENTE	8

Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Percebe-se quanto o fator imparcialidade, que 36.8% dos funcionários concordam totalmente quanto essa dimensão de acordo com o conjunto de perguntas (3, 10, 15, 17, 20) *vide* questionário em anexo.

Já na tabela 4, abordam-se questões referentes à Imparcialidade cujo fator é o último que avalia a dimensão da Confiança. A imparcialidade tem por objetivo a não discriminação no ambiente de trabalho, ou seja, todos são tratados de maneira igualitária (GPTW,2009). Nesse conjunto de perguntas percebemos uma divisão aos que concordam totalmente com 36.8% e concordam parcialmente com 33%, isso evidencia uma preocupação quanto a equidade das oportunidades e sua imparcialidade.

A DIMENSÃO DA CAMARADAGEM

Camaradagem é percebida como a construção de um relacionamento profissional cordial. O trabalho em equipe, cooperação e comprometimento são subprodutos de camaradagem, que interfere positivamente, na qualidade, produtividade, lucratividade e moral dos funcionários (Souza Júnior, 2004).

Já para Lemos e Martins (2007), a camaradagem identifica a percepção dos empregados em relação à qualidade da hospitalidade do recém-admitido, intimidade, comunidade e senso de equipe no ambiente de trabalho, ou seja, compreende os fatores de cooperação e relação interpessoais. Logo, a camaradagem é o nível em que os empregados reconhecem relações de parceria entre a organização e seus empregados, entre pares e afins (ASSIS, 2005).

Exposta as dimensões do modelo *The Great Placeto Work Institute* (2009), aborda-se a importância da pesquisa de clima.

Quadro 6: Fator Camaradagem

CAMARADAGEM	PORCENTAGEM (%)
CONCORDO TOTALMENTE	48.3
CONCORDO PARCIALMENTE	27.16
NÃO CONC. E NEM DISC.	6.2
DISC. UM POUCO	6.64
DISC. TOTALMENTE	6.02

Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Percebemos quanto o fator camaradagem, que 48.3% dos funcionários concordam totalmente quanto essa dimensão de acordo com o conjunto de perguntas (1, 4, 19, 21, 24) *vide* questionário em anexo.

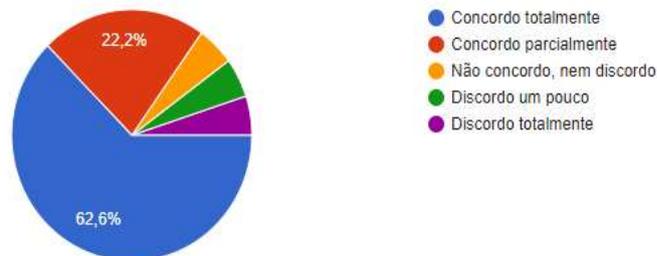
Apresenta-se a tabela 5 que avalia a dimensão da Camaradagem. Para França (2004) a camaradagem identifica a qualidade das interações no ambiente de trabalho. De forma relevante, 48.3% dos entrevistados concordaram totalmente com o conjunto de perguntas referentes a esse fator, ou seja, eles sentem-se satisfeitos no que se refere à cordialidade, empatia e bom tratamento por parte dos gestores.

As perguntas a seguir foram analisadas individualmente de acordo com o impacto da pandemia no dia a dia da empresa e dos funcionários.

Gráfico 3: Segurança no ambiente de trabalho

26. A empresa proporciona um ambiente saudável, no que se refere aos protocolos sanitários e de segurança relacionado a pandemia da COVID-19.

99 respostas



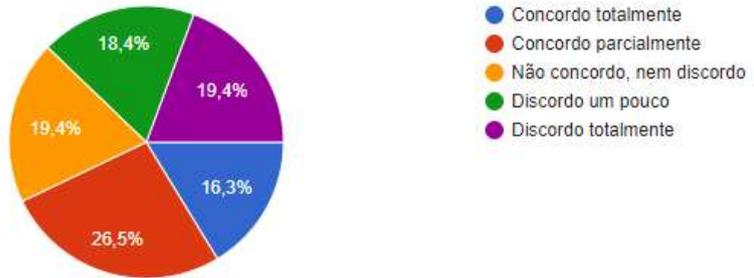
Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Percebemos que 62,6% dos entrevistados consideram que a empresa preocupa-se e segue os protocolos sanitários para a proteção dos colaboradores e melhor desempenho das atividades. Seguindo de 22,2% que concordam parcialmente, 5,1% não concordam ou discordam, 5,1% discordam um pouco e 5,1% discordam totalmente. Desta forma observa-se a relevância da empresa em seguir as normas sanitárias e a percepção clara dos funcionários no enfrentamento a esse período pandêmico.

Gráfico 4: Impacto psicológico.

27. A crise econômica e sanitária tem afetado o meu psicológico.

98 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

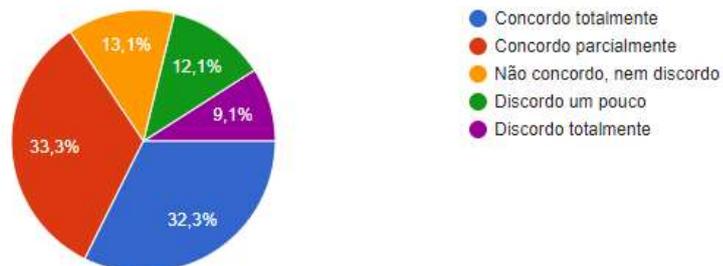
De acordo com o gráfico, percebemos que 26,5% dos colaboradores concordam parcialmente que esse período pandêmico tem afetado psicologicamente, seguido de 19,4% não concordam ou discordam, 19,4% discordam totalmente dessa influência, 18,4% discordam um pouco e 16,3% concordam totalmente.

Percebe-se pelo resultado obtido que há um número considerável de funcionários que estão preocupados com as consequências trazidas pelo corona vírus para a economia. Esta insegurança pode afetar a saúde e o desempenho nas atividades cabendo a empresa propor ações de monitoramento do stress dos colaboradores bem como uma postura de otimismo em relação ao momento.

Gráfico 5: Fator desemprego

28. O desemprego gerado pela pandemia tem causado temor a mim e a minha família.

99 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

Na terceira questão referente a pandemia, 32,3% dos entrevistados concordam totalmente que sentem temor pelo desemprego gerado por essa crise sanitária mundial. Já 33,3% concordam parcialmente, 13,1% não concordam ou discordam, 12,1% discordam um pouco sobre a questão levantada e 9,1% discordam totalmente.

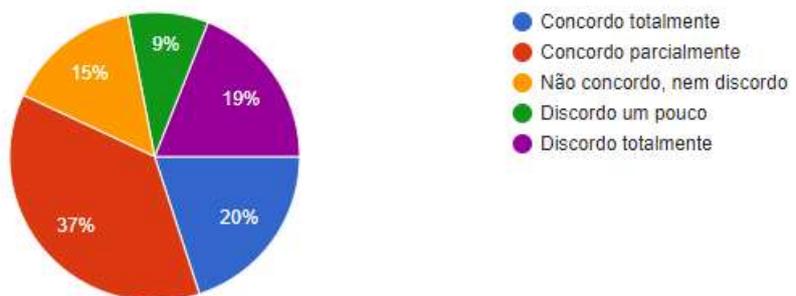
O desemprego gera grande instabilidade no cenário econômico, e, questionados sobre esse item os entrevistados demonstraram que há um sentimento de temor. Verifica-se no item avaliado que, apesar de a maioria temer o desemprego, há um número considerável de entrevistados que não sentem ou não temem a falta de emprego que a pandemia tem gerado e pode vir a gerar, pois a quarentena está fechando, lojas, fábricas transportes entre tantos outros serviços, obrigando os funcionários a ficarem em casa, de maneira a tentar inibir o crescimento e a propagação do vírus.

Podemos destacar que um ponto relevante nessa “falta” de temor dos funcionários pelo fato da parte administrativa não ter parado em nenhum momento devido a pandemia e de não ter ocorrido demissões na parte administrativa da empresa, ao contrário do setor produtivo onde ocorreram demissões em massa em diversas organizações inclusive.

Gráfico 6: Dinâmica do trabalho com a pandemia.

29. A atual situação de pandemia mudou a relação com meu trabalho.

100 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

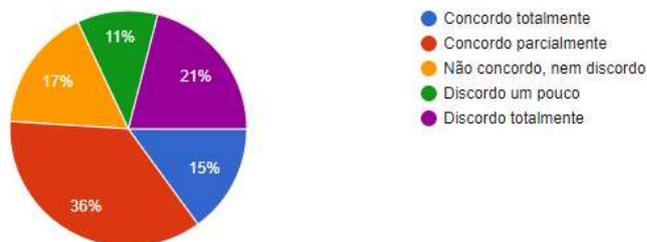
Sobre a atmosfera do ambiente laboral com a pandemia 37% concordam parcialmente com a afirmação, no caso 20% concordam totalmente com a questão, 19% discordam totalmente com afirmativa, 15% não tem opinião formada, 9% discordam um pouco.

A pandemia tem causado grandes mudanças no dia-a-dia das pessoas, percebe-se com os resultados obtidos que os entrevistados, quando questionados se a atual situação tem afetado a relação do funcionário com o seu trabalho, dividem opiniões, a maioria responderam que sempre sentem a mudança, uma menor parte garantiram que quase sempre são afetados, aos 9% raramente e 19% afirmaram que não sentem mudanças em relação a seu trabalho

Gráfico 7: Metas no ambiente de trabalho

30. A pandemia tem afetado os resultados do meu trabalho como o atingimento de metas.

100 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2021).

No que se refere ao atingir as metas, 36% concordam parcialmente que o atingimento das metas tem relação direta com a pandemia, 21% discordam totalmente, 17% não concordam e nem discordam e 11% discordam um pouco.

Percebe-se que a maior parte dos colaboradores sente-se apreensivo no que se refere ao cumprimento das metas, pois esse fator reflete diretamente nos ganhos e recebimentos dos lucros.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho trouxe como tema a análise do clima organizacional, ferramenta fundamental nas organizações como forma de gestão de pessoas, na busca de conhecimento interno da instituição e na procura por oportunidades de pontos a serem melhorados ou modificados. O artigo teve como objetivo diagnosticar o clima organizacional da organização

pesquisada, estudo esse voltado à empresa Carajás, que conta, atualmente, com 209 funcionários em seu total, dos quais participaram 100 colaboradores.

Para alcançar o objetivo principal, como pontos iniciais foram avaliados quais pontos seriam abordados na pesquisa, junto, analisando assim, quais as categorias abordadas e as perguntas que seriam aplicadas no instrumento de análise de dados. Finalizando, o instrumento de coleta foi aplicado, com cinco blocos de perguntas, sendo elas: cordialidade, orgulho, respeito, imparcialidade, camaradagem e os sentimentos em relação aos desafios impostos pela pandemia.

Após a aplicação dos questionários aos colaboradores da empresa e análise das repostas obtidas, foram identificados pontos fortes e fracos da organização. Dentre os aspectos identificados com a pesquisa, pode-se destacar como oportunidade de melhoria a comunicação da empresa, evidenciando que os colaboradores não se sentem bem-informados sobre o que se passa na empresa, as decisões por ela tomadas e a falta de comunicação e colaboração entre os setores. Ressalta-se aqui que a comunicação é essencial dentro de qualquer organização.

Os questionamentos voltados ao sentimento dos funcionários em relação à pandemia também demonstrou variações de resposta que refletem muito a situação vivenciada nos dias atuais, o temor em relação à saúde, perda de emprego e às mudanças trazidas pela pandemia do coronavírus são pontos a serem melhoradas. Porém, isso não depende apenas da empresa em si, mais de uma série de mudanças, e conscientização de toda a sociedade em que a empresa está inserida, tentando diminuir o impacto já gerado e que pode vir a acontecer no futuro.

Para finalizar, destacaram-se como pontos positivos a relação entre subordinado e chefia que apresentou bons resultados, demonstrando bom relacionamento entre as partes. O questionamento de satisfação da empresa evidenciou bons resultado para a empresa, pois em sua maioria os funcionários demonstraram que exercem suas funções, pois gostam do trabalho que realizam e pela busca por reconhecimento profissional, pontos importantes dentre da organização, pois, quando temos pessoal que gostam do trabalho que exercem junto com a vontade de ser reconhecido profissionalmente, demonstra que os funcionários estão motivados e estão em busca de melhores resultados.

Conclui-se, a partir dos resultados, que diante da situação de pandemia, o clima organizacional evidenciado pela empresa é favorável, porém ainda existem pontos a serem

melhorados, como citados anteriormente. Como limitação de pesquisa, podemos citar o clima de incerteza que impediu o pesquisador de questionar aspectos que hoje estão muito sensíveis aos trabalhadores e a sociedade em geral. Como pesquisa futura, sugere-se uma nova análise de clima organizacional, em um momento em que as condições sociais estejam um pouco mais próximas da normalidade.

REFERÊNCIAS

- ABREU, N. R. Análise dos fatores intraorganizacionais influenciadores do clima organizacional em um hospital universitário. **Race: revista de administração, contabilidade e economia**, Joaçaba, v. 12, n. 1, p.39- 70. Jan/jun. 2013. Disponível em . Acesso em: 20 de Agosto de 2021.
- AVILA, L. V. Gestão de Pessoas. Rede e-Tec, [s. l.], 16 de Agosto de 2021.
- BISPO, C. A. F. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Produção, [s. l.], p. 1 a 16, 2016.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: Um novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. atual. [S. l.]: Editora Manole Ltda, 2014.
- COHEN, A. R.; FINK, S. L. **Comportamento organizacional: conceitos e estudos de casos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2006.
- LUZ, R. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.
- _____. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.
- MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 3. Rio de Janeiro Atlas 2015.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- WAGNER, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2003.

APÊNDICE

Pesquisa de Clima Organizacional

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta para coleta de dados de maneira objetiva e criteriosa acerca da atmosfera de trabalho da empresa. Trata-se de uma ferramenta necessária para quem busca entender os anseios de sua equipe, o que esperam, como recebem o que a empresa lhes oferece e por que continuam na empresa. Marque com X a opção que melhor representa sua opinião quanto às seguintes afirmativas:

	Concordo Totalmente	Concordo um Pouco	Não Concordo, nem Discordo	Discordo um Pouco	Discordo Totalmente
1 - A empresa x é um lugar agradável para trabalhar.					
2 - Eu recebo os equipamentos e recursos necessários para realizar meu trabalho.					
3 - Todos aqui têm a oportunidade de receber um reconhecimento especial.					
4 - Pode-se contar com a colaboração das pessoas.					
5 - Meu(minha) gestor(a) deixa claro o que espera do nosso trabalho.					
6 - Oferecem-se treinamento e oportunidade de desenvolvimento para o meu crescimento pessoal.					
7 - Meu(minha) gestor(a) demonstra reconhecimento/agradecimento pelo bom trabalho e pelo esforço extra.					
8 - Meu trabalho tem um sentido especial. Para mim, não é “um trabalho qualquer”.					
9 - Quando vejo o que fazemos por aqui, sinto orgulho.					
10 - Eu acredito que os salários são justos e é calculado levando-se em consideração o cargo e a titulação do colaborador.					
11- Meu(minha) gestor(a) mantém a equipe informada					

sobre assuntos importantes e sobre mudança na organização.					
12 - Meu(minha) gestor(a) envolve as pessoas em decisões que afetam suas atividades e seu ambiente de trabalho.					
13 - Meu(minha) gestor(a) sabe coordenar pessoas e distribuir tarefas adequadamente.					
14 - Este é um lugar psicológica e emocionalmente saudável para trabalhar.					
15 - As promoções são dadas às pessoas que realmente mais merecem.					
16 - Meu(minha) gestor(a) cumpre o que promete.					
17 - As pessoas aqui são bem tratadas independentemente de cor ou raça, idade ou gênero.					
18 - Tenho orgulho de contar às outras pessoas que trabalho aqui.					
19 - Existe um sentimento de “família” ou de “equipe” por aqui.					
20 - Se eu for tratado injustamente, acredito que serei ouvido e acabarei obtendo justiça.					
21- Nós sempre comemoramos eventos especiais.					
22- Meu(minha) gestor(a) conduz as atividades de maneira honesta e ética.					
23 - Sinto que eu sou valorizado(a) aqui e que posso fazer a diferença.					
24 - Quando se entra na empresa x , fazem você se sentir bem-vindo(a).					
25 - Pretendo trabalhar aqui na empresa x por muito tempo.					
26 - A empresa proporciona um ambiente saudável, no que se refere aos protocolos sanitários e de segurança relacionado a pandemia da COVID-19.					
27 - A crise econômica e sanitária					

tem afetado o meu psicológico.					
28 - O desemprego gerado pela pandemia tem causado temor a mim e a minha família.					
29 - A atual situação de pandemia mudou a relação com meu trabalho.					
30 - A pandemia tem afetado os resultados do meu trabalho como o atingimento de metas.					