

5. PESQUISA DO CLIMA ORGANIZACIONAL DA SEDE ADMINISTRATIVA DO SESC/TO

Peterson Borges Cintra¹⁴; André Pereira Raposo¹⁵

RESUMO

O presente artigo, realizado na Sede Administrativa do Serviço Social do Comércio (SESC) em Palmas-TO tem a intenção de analisar o clima organizacional dessa Unidade Administrativa, bem como, identificar como os indivíduos concebem o clima, analisa as variáveis que o compõe e a influência no desenvolvimento das pessoas e do processo organizacional. Neste estudo a metodologia adotada foi o estudo de caso, por meio do método quantitativo e qualitativo, bem como, de uma pesquisa de campo bibliográfica. Após análise dos dados, conclui-se que, os indivíduos percebem o clima organizacional da administração em questão de forma bastante satisfatória, ressaltando variáveis como trabalho em equipe, benefícios, conhecimento da visão, missão e objetivos como mais satisfatórios. As variáveis menos satisfatórias estão ligadas a fatores como o estímulo a talentos internos, reconhecimento e fatores relacionados à área de Recursos Humanos, como, falta de políticas adequadas. Observa-se, que a influência do clima no desenvolvimento individual e conseqüentemente no processo e nos resultados da organização, funciona como fator decisivo para obtenção dos resultados esperados. Sugere-se a reestruturação da área de recursos humanos, com um novo estudo sobre o clima e melhoria nas condições facilitadoras para o desenvolvimento do trabalho, da implantação de um programa de bolsa-auxílio, para os colaboradores em cursos de graduação e pós-graduação, a volta da ginástica laboral e manutenção dos dois fatores que obtiveram mais destaque com níveis altos de positivismo: (1) trabalho em equipe e (2) sentimento de pertencer a uma grande organização.

Palavras chave: clima, motivação, satisfação.

ABSTRACT

This article, based on the Administrative Office of the SESC - Social Service of Commerce in Palmas / Tocantins intends to analyze the organizational climate of this Administrative Unit, as well as identifying how individuals see the climate, analyzes the variables that comprise and influence the development of people and the organizational process. For this study the methodology adopted was a case study, through qualitative and quantitative method, a field research and literature. After analyzing the data, we conclude that in general individuals perceive the organizational climate of the administration in question quite well, noting variables such as teamwork, benefits, knowledge, vision, mission and goals as most satisfactory. On the other hand, the variables are less satisfactory linked to factors such as encouraging internal talent, recognition and factors related to Human Resources, such as lack of adequate policies. Noting therefore that the influence of climate on individual development and consequently the process and results of the organization, functions as a decisive factor for obtaining the expected results. As analysis suggests that with the restructuring of human resources, that it develops a new study on climate and improving the conditions that facilitate the development of the work, the implementation of a program grant, to the employees in

¹⁴ Acadêmico do Curso de MBA em Gestão de Pessoas da Faculdade Católica do Tocantins - petersoncintra@gmail.com

¹⁵ Coordenador, Professor e Orientador Curso de MBA em Gestão de Pessoas da Faculdade Católica do Tocantins – Email: andre@catolica-to.edu.br

undergraduate and graduate, the return of gymnastics and maintenance of the two factors that had more prominent with high levels of positivism: (1) teamwork and (2) sense of belonging to a large family.

Keywords: climate, motivation, satisfaction

INTRODUÇÃO

Percebe-se que as empresas estão cada vez mais focadas nos indivíduos que as compõem, pois para se tornar competitiva e oferecer serviços com alto nível de qualidade não basta que as organizações se preocupem apenas com os aspectos tecnológicos e estruturais. Se os indivíduos não estiverem motivados com o ambiente corporativo, todos os esforços para alcançar os objetivos serão em vão.

O clima organizacional decorre, basicamente, do estado motivacional de cada indivíduo, que é influenciado pelo clima interno existente que conseqüentemente influencia mais uma vez o ambiente coletivo.

REFERENCIAL TEÓRICO

Abordagem Propedêutica ao Contexto das Organizações

Segundo Daft (2002, p.11), “organizações são entidades sociais que são dirigidas por metas, são desenhadas como sistemas de atividades deliberadamente estruturados e coordenados e são ligadas ao ambiente externo”.

De acordo com Morgan (2006, p. 24), as organizações podem ser vistas como máquinas,

Raramente as organizações são propostas como um fim em si mesmas. São instrumentos criados para se atingirem outros fins. Isso é refletido pelas origens da palavra organização que deriva do grego *organon* que significa uma ferramenta ou instrumento.

Chiavenato (1999, p. 315), ressalta que “com a era da informação, as mudanças se aceleraram e o mundo dos negócios se transformou em um ambiente instável e turbulento, levando à necessidade de organizações orgânicas e flexíveis que melhor se ajustam às novas características ambientais”.

Caracterização dos Recursos Humanos

De acordo com Chiavenato (1999, p. 6), a área de Gestão de Pessoas é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos:

A Gestão de Pessoas é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos como a cultura que existe em cada organização, a estrutura organizacional adotada, as características do contexto ambiental, o negócio da organização, a tecnologia utilizada,

os processos internos e uma infinidade de outras variáveis importantes.

Para Bitencourt (2004, p.336), a gestão de Recursos Humanos representaria,

[...] a área representaria, em sua prática diária, o elo de ligação entre três elementos: a realidade social, política, econômica e cultural; a organização na qual se encontra inserida e suas peculiaridades; e os indivíduos que nela trabalham, cada qual com características singulares [...].

O Paradigma da Motivação e da Satisfação

Segundo Bergamini e Coda (1997, p. 23 e p. 24), “um mito persegue a profissão de administrador – o mito da motivação. No centro deste mito, existem cinco interpretações errôneas básicas”:

- (1) A crença de que uma pessoa possa literalmente motivar outra;
- (2) A crença de que a pessoa é motivada como resultado da satisfação;
- (3) A crença de que aquilo que motiva o comportamento seja também aquilo que determina sua direção, tanto positiva como negativamente;
- (4) A crença de que a motivação seja o catalisador que induz a comportamentos positivos;
- e (5) A crença de que fatores de motivação e fatores de satisfação sejam a mesma coisa.

Para Vergara (2003, p. 41 e 42), “motivação não é um produto acabado; antes, um processo que se configura a cada momento, no fluxo permanente da vida. Tem caráter de continuidade, o que significa dizer que sempre teremos à nossa frente algo a motivar-nos”.

Abraham Maslow, na década de 50, desenvolveu uma teoria, tomando como eixo a questão das necessidades humanas. Para ele, tais necessidades estão organizadas hierarquicamente e a busca de satisfazê-las é o que nos motiva a tomar alguma direção. (VERGARA, 2003, p. 44).

Qualidade de Vida no Trabalho

Em termos históricos, a expressão Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) surgiu no início da década de 1950, na Inglaterra, através dos estudos de Eric Trist e alguns colaboradores.

Albuquerque e França (*apud* Bitencourt, 2004, p. 396), avançam e complementam essa definição afirmando que:

A QVT pode ser entendida como um conjunto de ações de uma empresa que envolvem diagnóstico e implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho, visando a propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho.

Para Bom Sucesso (2002, p. 23), “a análise da qualidade de vida começa pela definição clara e específica dos fatores”. Para o autor, qualidade de vida no trabalho diz respeito a:

Renda capaz de satisfazer as expectativas pessoais e sociais; Orgulho pelo trabalho realizado; Vida emocional satisfatória; Auto-estima; Imagem da empresa/instituição junto à opinião pública; Equilíbrio entre trabalho e lazer; Horários e condições de trabalho sensatos; Oportunidade e perspectivas de carreira; Possibilidade de uso de potencial; Respeito aos direitos; Justiça nas recompensas.

Estresse no Ambiente de Trabalho

Conforme Wagner e Hollenbeck (1999, p. 121), “stress é um estado emocional desagradável que ocorre quando as pessoas estão inseguras de suas capacidades de enfrentar um desafio percebido em relação a um valor importante”.

França e Rodrigues (1999, p. 31), dentro dessa perspectiva afirmam que o stress deve ser observado não só como uma reação do organismo, mas também como:

[...] uma relação particular entre uma pessoa, seu ambiente e as circunstâncias as quais está submetida, que é avaliada pela pessoa como uma ameaça ou algo que exige dela mais que suas próprias habilidades ou recursos e que põe em perigo seu bem-estar ou sobrevivência[...].

Cultura Organizacional

Segundo Bom Sucesso (2002, p. 35), cultura organizacional:

[...] são as múltiplas interações humanas que ocorrem na convivência dos membros de uma instituição consolidam valores e crenças, que por sua vez determinam comportamentos individuais e coletivos. A esse padrão de condutas, crenças e valores característicos de uma instituição, fruto de um esforço coletivo de aprimoramento, denomina-se cultura organizacional [...].

De acordo com Schein (*apud* Bitencourt, 2004, p. 445)

A cultura organizacional é o modelo dos pressupostos básicos, que determinado grupo inventou, descobriu ou desenvolveu no processo de aprendizagem para lidar com os problemas de adaptação externa e interna. Tendo funcionado bem o suficiente para serem considerados válidos, esses pressupostos são ensinados aos demais membros como sendo a forma correta de se perceber, pensar e sentir em relação a esses problemas.

A cultura de uma organização é uma maneira informal e compartilhada de perceber a vida e a participação na organização, que mantém os seus membros unidos e influencia o que pensam sobre si mesmos e seu trabalho. (WAGNER e HOLLENBECK, 1999, p. 367)

2.7 Clima Organizacional

Para Kanaane (1999, p. 40), “o nível de sinergia existente em um sistema organizacional dependerá das energias emanadas por esse sistema, via intercâmbios

ambientais, cujo conjunto de elementos gradativamente delineiam o quadro geral das interações sociais”.

Tachizawa et al (2004, p. 239), entende por clima organizacional a qualidade ou propriedade do ambiente institucional que: é percebida ou experimentada pelos membros da organização; influencia o comportamento dos mesmos.

É o ambiente interno em que convivem os membros da organização, estando, portanto relacionado com seu grau de motivação e satisfação. É influenciado pelo conjunto de crenças e valores que regem as relações entre essas pessoas, determinado o que é “bom” ou “ruim” para elas e para a organização como um todo. Assim o clima é favorável quando possibilita a satisfação das necessidades pessoais, e desfavorável quando frustra essas necessidades.

METODOLOGIA

Esta metodologia tem a finalidade de mostrar a aplicabilidade adotada para o desenvolvimento da pesquisa, como também a área de estudo, natureza da pesquisa e a forma de tabulação e análise dos dados.

Técnica, Análise e Interpretação de Dados

O método utilizado foi o estudo de caso, por meio, do método quantitativo e qualitativo e de uma pesquisa de campo.

De acordo com Oliveira (1999, p. 115), “o método quantitativo é muito utilizado no desenvolvimento das pesquisas descritivas, na qual se procura descobrir e classificar a relação entre variáveis, assim como na investigação da relação de causalidade entre os fenômenos: causa e efeito”.

Para Oliveira (1999, p. 117)

As pesquisas que se utilizam da abordagem qualitativa possuem a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, apresentar contribuições no processo de mudança, criação ou formação de opiniões de determinado grupo e permitir, em maior grau de profundidade, a interpretação das particularidades dos comportamentos dos indivíduos.

Segundo Oliveira (1999, p. 124), “pesquisa de campo consiste na observação dos fatos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados e no registro de variáveis presumivelmente para posteriores análises”.

Fonte de Coleta de Dados

Fontes Primárias

Foram utilizados questionários e entrevista, ambos baseados nos 10 fatores do Modelo de Coda, para possibilitar a identificação e análise das características do clima interno, com o

intuito de detectar as variáveis que interferem no clima organizacional e se as mesmas têm influência negativa ou positiva no processo.

1. Liderança – descreve o grau de opinião e orientação fornecido ao subordinado sobre seu desempenho e assuntos de seu interesse;
2. Compensação – descreve o equilíbrio do pacote de remuneração, ou seja, amplitude dos benefícios, relatividade com mercado, concessão de promoções por desempenho;
3. Maturidade empresarial – compreensão dos membros da organização sobre o mercado, concorrentes e expectativas dos clientes; valorização de altos padrões de desempenho;
4. Colaboração entre áreas funcionais – descreve o grau de respeito e colaboração entre as diversas áreas para atingir os objetivos da organização;
5. Valorização profissional – estímulo ao desenvolvimento e crescimento profissional, disponibilização de oportunidades de crescimento e promoção;
6. Identificação com a empresa – sentimento de pertencer a uma grande equipe em busca de objetivos mútuos;
7. Processo de comunicação – rapidez na comunicação de decisões, Informações necessárias ao bom desempenho das pessoas são disponibilizadas de forma clara;
8. Sentido de trabalho – importância do trabalho realizado para os objetivos da organização;
9. Política global de recursos humanos – RH- apoio fornecido pelas políticas de RH e importância desta área;
10. Acesso – grau de acesso a outros tipos de trabalho ao longo da carreira.

Fontes Secundárias

Foram utilizadas consultas a acervos bibliográficos e portais da internet que abordam esse tema.

Para Marconi e Lakatos (1999, p. 27), “levantamento bibliográfico é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema”.

Sendo assim, as fontes de coletas de dados que foram citadas tiveram grande relevância para o alcance dos resultados alcançados com esse estudo de caso, que foi diagnosticar a situação real do clima interno da Gerencia Administrativa e Financeira da organização em questão.

RESULTADO DA PESQUISA

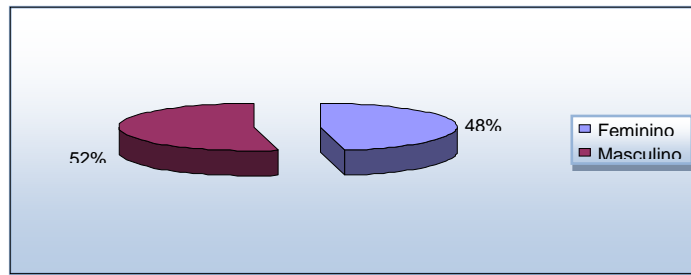
Esta pesquisa foi aplicada em 47 servidores da Sede Administrativa e, de um total de 43 pessoas, sendo que uma dessas é o Gerente Administrativo, o qual foi aplicado entrevista semi-estruturada, os demais colaboradores, no caso quatro, preferiram não colaborar com a pesquisa.

Neste trabalho a tabulação foi feita em Word e impressa para que os entrevistados pudessem responder manualmente e os dados expostos em gráficos foram realizados em planilha de excel onde foram transferidos para o word. Foi utilizada a distribuição de frequência simples relativa, que representa a proporção de observações de um valor individual ou de uma classe, em relação ao número total de observações. (CRESPO, 2002, p. 55).

Essas ferramentas foram utilizadas com o intuito de aumentar o grau de clareza e compreensibilidade dos dados obtidos na pesquisa.

Perfil dos Colaboradores

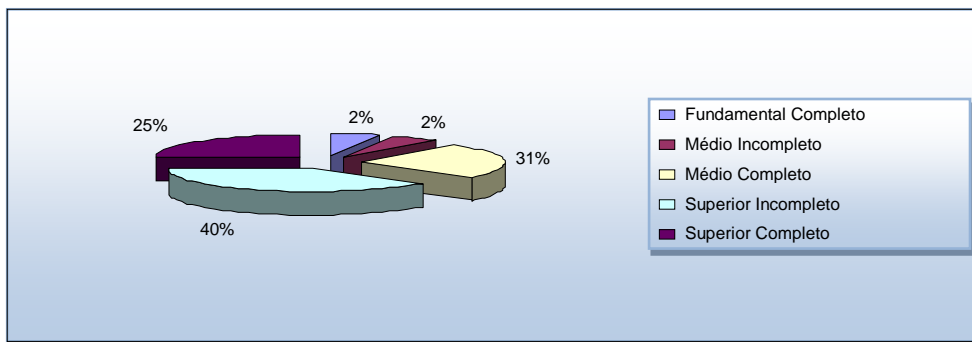
Gráfico 1 - Sexo dos entrevistados



Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

De acordo com o gráfico1, constatou-se que, 52% dos entrevistados são do sexo masculino e 48% são do sexo feminino. Nota-se um percentual bem equilibrado em relação ao sexo dos colaboradores da Gerencia Administrativa e Financeira.

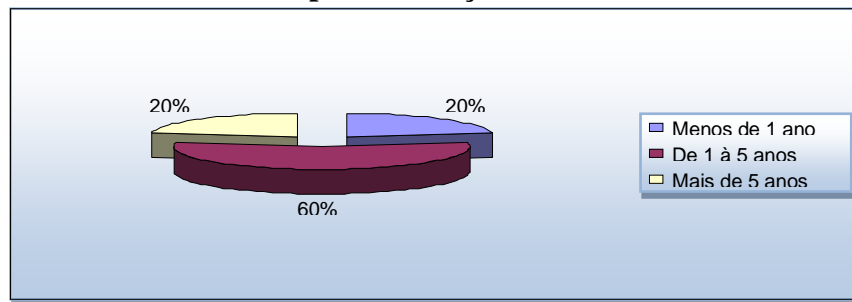
Gráfico 2 - Nível de Escolaridade dos entrevistados



Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

No que diz respeito ao nível de escolaridade dos entrevistados a pesquisa demonstra que, 40% possuem nível superior incompleto, 31% nível médio completo, 2% nível médio incompleto, 2% nível fundamental completo e 25% nível superior completo.

A maioria, portanto, possui nível superior incompleto, isso significa uma grande vantagem para a empresa, que em breve contará com um maior número de colaboradores com melhor qualificação.

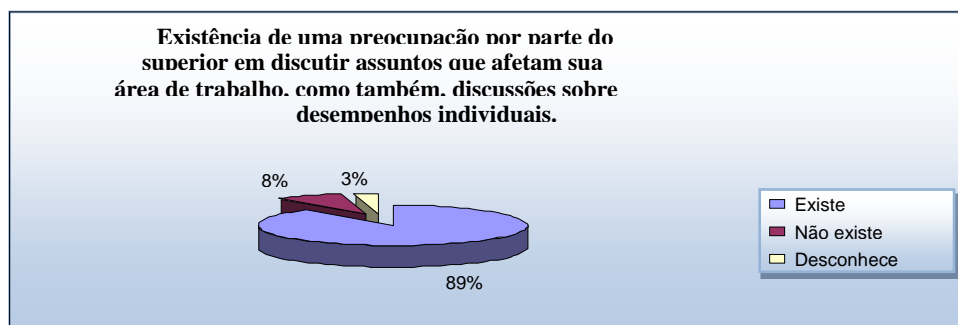
Gráfico 3 - Tempo de Serviço dos entrevistados

Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

No gráfico 4 verifica-se que, 60% dos entrevistados trabalham na empresa entre um e cinco anos, enquanto que empatados com 20% ficam os colaboradores que trabalham a menos de um ano e os que trabalham há mais de cinco anos na empresa.

Quanto ao tempo de serviço dos colaboradores verifica-se um certo equilíbrio, ou seja, baixa rotatividade, por apresentar a maioria dos entrevistados com tempo de serviço entre um e cinco anos.

Fatores para identificação do Clima Organizacional segundo o Modelo de Roberto Coda

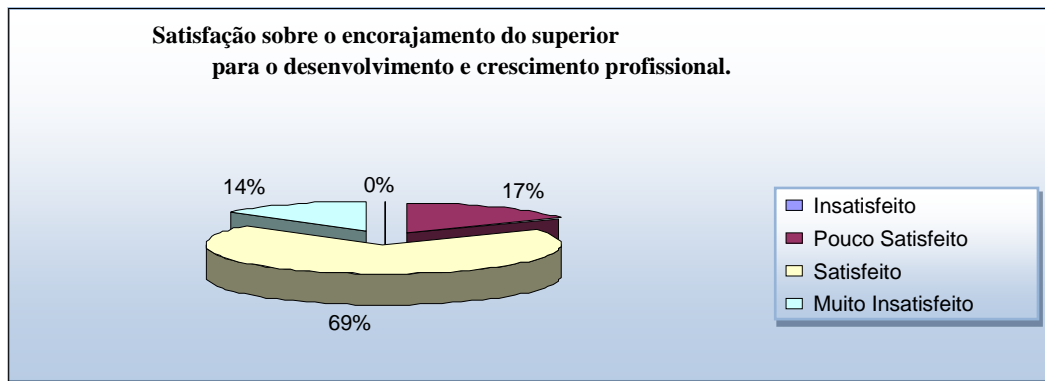
Gráfico 4 – Liderança

Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Analisando o gráfico 6, verifica-se que 89% dos entrevistados responderam que existe uma preocupação do superior em discutir assuntos que afetam sua área de trabalho, como também, discussões sobre resultados de desempenhos individuais, tendo em vista uma melhor orientação no trabalho, apenas 8% responderam que não existe essa preocupação e 3% responderam que desconhecem a existência ou não.

Em entrevista concedida pelo Gerente Administrativo da organização estudada, ele afirmou que: “O sistema de gestão adotado pela empresa é a gestão compartilhada, portanto, todos os colaboradores têm a liberdade de sugerir e auxiliar na elaboração de um rumo a ser seguido, dessa forma ocorre constantemente reuniões, bate-papos para avaliar resultados” (V.P.S. Janeiro, 2011).

Assim constata-se que tanto os colaboradores quanto o Diretor afirmaram que existe uma preocupação em discutir assuntos que afetam a área de trabalho, sendo assim, nota-se que existe coerência o que leva a crer que existe harmonia entre os mesmos.

Gráfico 5 - Liderança

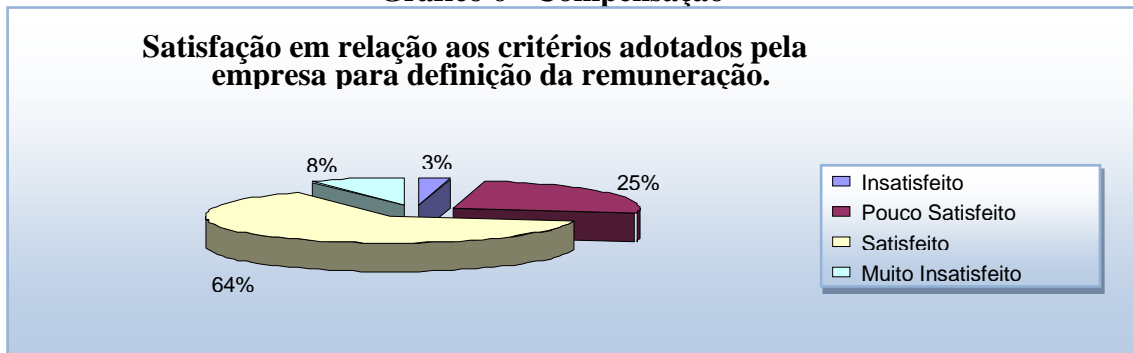
Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Quando perguntados como se sentem sobre o encorajamento do superior para seu desenvolvimento e crescimento profissional 69% responderam que estão satisfeitos, 17% estão pouco satisfeitos, 14% muito satisfeitos e nenhum dos entrevistados disse estar insatisfeito.

A qualificação profissional, ou seja, o desenvolvimento e crescimento profissional no SESC são promovidos por meio tecnológico através da Internet Protocol Television (IP-TV), sistema no qual o serviço de televisão digital é disponibilizado aos assinantes através da linha telefônica, usando o seu protocolo através de uma conexão de banda larga. Esse sistema dispõe sempre de duas vias de comunicação, oferecendo uma verdadeira interatividade entre o utilizador e o sistema, conhecido também como videoconferência. Os cursos/treinamentos ofertados através desse sistema são fornecidos pelo SESC do Departamento Nacional, são ofertados cursos também para os coordenadores de cada área onde cada um tem direito a escolher o curso que queira fazer desde que esteja focado em sua área.

Outra forma de desenvolvimento e crescimento profissional para os colaboradores também oferecidos pelo SESC nacional, acontece através de cursos e treinamentos na cidade do Rio de Janeiro, esses treinamentos ocorrem de forma presencial, com as despesas rateadas entre o SESC/Tocantins e o SESC Nacional. Além de parcerias firmadas entre os regionais para realização de cursos e treinamentos.

Sempre que ocorrem eventos voltados para a área de atuação dos colaboradores, eles recebem incentivos para participarem de tais eventos.

Gráfico 6 - Compensação

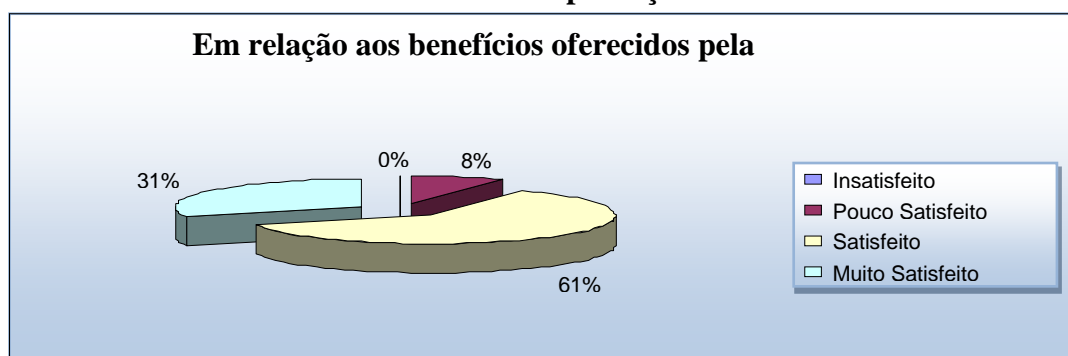
Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

No gráfico 8, o qual refere-se ao sentimento em relação aos critérios adotados pela empresa para definição da remuneração, 64% disseram estar satisfeitos, 25% pouco satisfeitos, 8% estão muito satisfeitos e apenas 3% insatisfeitos.

De forma geral a maioria dos colaboradores está entre satisfeitos e muito satisfeitos. O percentual cumulativo é de 72%, ou seja, esse fator não gera insatisfação significativa. Quando entrevistado com o Gerente Administrativo afirmou que: “O salário é definido de acordo com a função e que os critérios são direcionados a escolha do profissional. É de fundamental importância ter critérios para promoções para proporcionar uma escolha justa, pois motiva a pessoa e a equipe” (V.P.S. Janeiro, 2011).

De acordo com o resultado nota-se que, um dos aspectos satisfatórios vem sendo cumprido por essa diretoria, no caso, o fator remuneração.

Gráfico 7 - Compensação



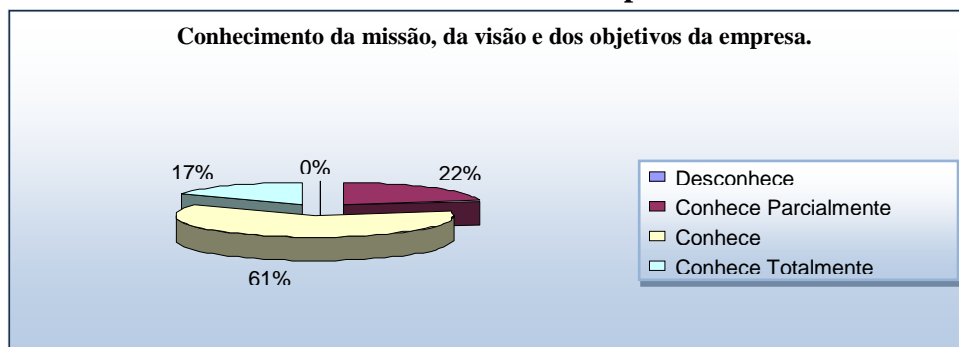
Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Em relação aos benefícios oferecidos pela empresa, pode-se observar no gráfico 9 que, 61% dos entrevistados estão satisfeitos, 31% estão muito satisfeitos, 8% estão pouco satisfeitos e nenhum dos entrevistados respondeu estar insatisfeito.

Quando questionado sobre os benefícios oferecidos pela empresa, com Gerente Administrativo fez a seguinte afirmação: “Dentro da nossa política de benefícios, fazemos isso com foco voltado para o acerto, tendo como expectativas resultados positivos”. (V.P.S. Janeiro, 2011).

Conclui-se que a política de benefícios adotados pela empresa tem obtido sucesso com os colaboradores de acordo com os resultados apresentados no gráfico 9. Alguns dos benefícios oferecidos são: plano de saúde, seguro de vida incluso auxílio funerário e desconto nas mensalidades de todas as atividades do SESC, vale alimentação.

Gráfico 8 - Maturidade Empresarial

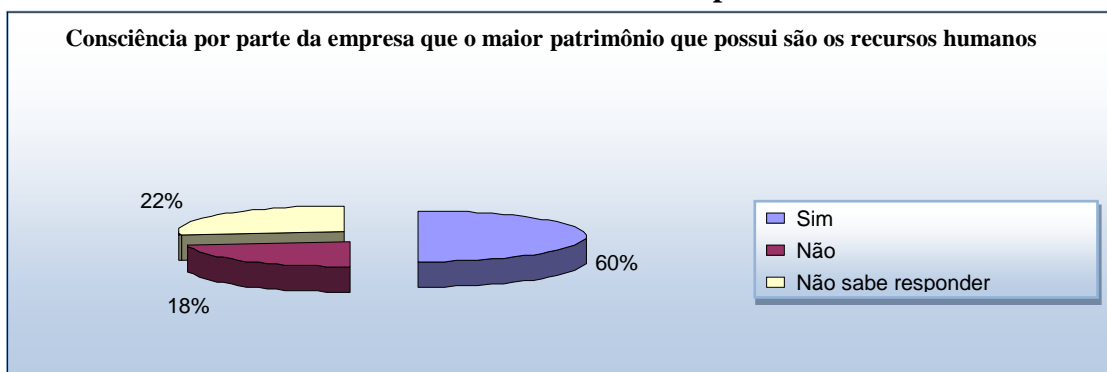


Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Observando o gráfico 10, analisa-se que 61% dos colaboradores entrevistados responderam que conhecem a missão, a visão e os objetivos da empresa, sendo que 22% disseram conhecer parcialmente, 17% conhecem totalmente e nenhum dos entrevistados desconhece.

Esse alto percentual de entrevistados, que conhecem parcialmente, conhece e conhece totalmente esses itens deve-se ao fato que tanto a missão, quanto a visão e os objetivos da empresa foram elaborados pelos próprios colaboradores durante o planejamento estratégico, o que completa a afirmação feita pelo diretor quando disse que a empresa possui uma gestão participativa, onde os colaboradores têm voz ativa.

Gráfico 9 - Maturidade Empresarial



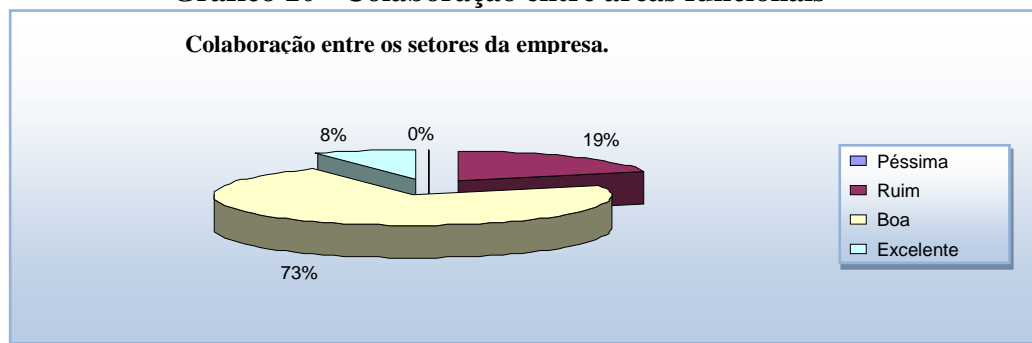
Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Em conformidade com o gráfico 11, constata-se que a metade dos entrevistados 60% responderam que acreditam que a empresa tem consciência que o maior patrimônio que possui são os recursos humanos, 22% não souberam responder e 18% afirmaram que a empresa não tem essa consciência.

Em entrevista com Gerente Administração afirmou que: “As pessoas são a engrenagem principal de uma organização” (Janeiro, 2011).

Nesse caso, existe um percentual significativo 18%, que pensam diferente do diretor, e outros 22% que não souberam responder. Essa questão da valorização das pessoas não está clara para metade dos colaboradores.

Gráfico 10 - Colaboração entre áreas funcionais



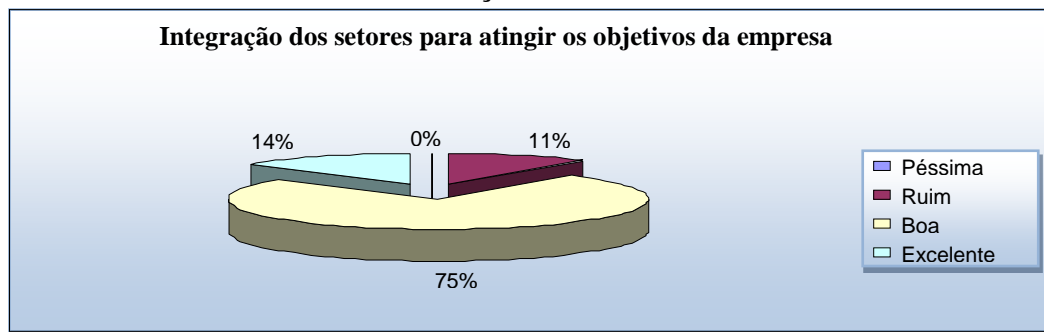
Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Como pode ser observado no gráfico 12, 73% dos colaboradores acreditam que exista uma boa colaboração entre os setores da empresa, 19% afirmam que a colaboração é ruim, 8% que é excelente e ninguém respondeu que essa colaboração é péssima.

Segundo Gerente Administrativo (V.P.S. Janeiro, 2011), em entrevista: “Estou satisfeito com o grau de interação entre os setores da empresa, nosso ambiente profissional é muito saudável”.

Ao fazer uma análise comparativa da opinião dos colaboradores com a entrevista concedida pelo Gerente Administrativo, podemos concluir que, a empresa tem um ponto forte, com alto grau de importância para o desenvolvimento de qualquer organização.

Gráfico 11 - Colaboração entre áreas funcionais

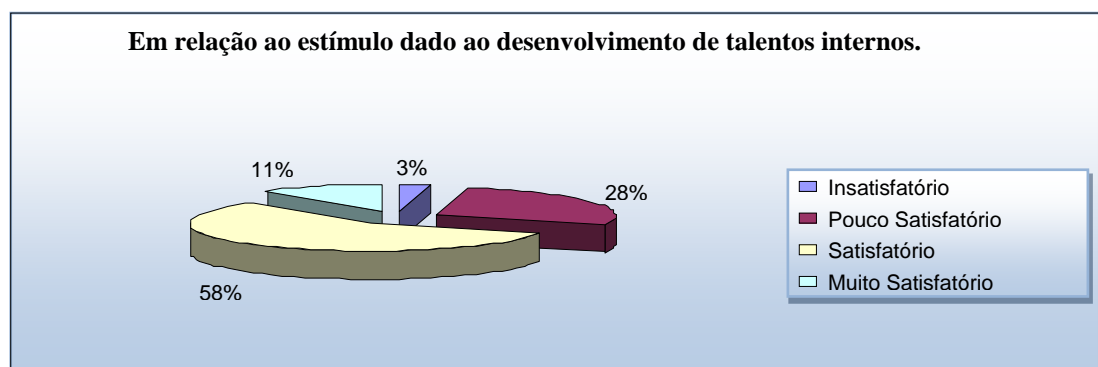


Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Dos entrevistados, 75% responderam que a integração dos setores para atingir os objetivos da empresa é boa, 14% que é excelente, 11% ruim e nenhum dos entrevistados disse ser péssima.

Completando a análise do gráfico anterior, em entrevista, quando questionado sobre o grau de importância da interação entre os setores para alcançar os objetivos organizacionais, o Gerente Administrativo afirmou que: “Os resultados de uma organização é fruto de trabalhos fragmentados de todos, portanto, esse entrosamento é vital” (V.P.S. Janeiro, 2011).

Gráfico 12 - Valorização Profissional

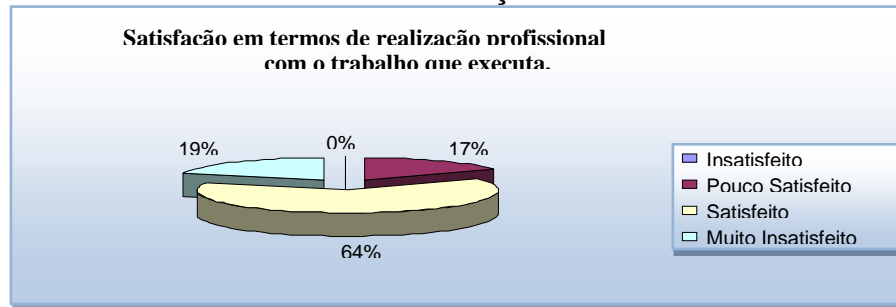


Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Em conformidade com o gráfico 14, constata-se que 58% dos colaboradores consideram satisfatório o estímulo dado ao desenvolvimento de talentos internos, 28% classificam o estímulo como pouco satisfatório, 11% responderam que é muito satisfatório e 3% classificaram como insatisfatório.

Segundo o Gerente Administrativo: “Os incentivos oferecidos, são focados no que tange oportunidades, ao percebermos que determinado colaborador tem grande talento em determinada área, e estamos necessitando de profissional para ela, investimos neste colaborador até que ele chegue ao nível desejado” (V.P.S. Janeiro, 2011).

Gráfico 13 - Valorização Profissional

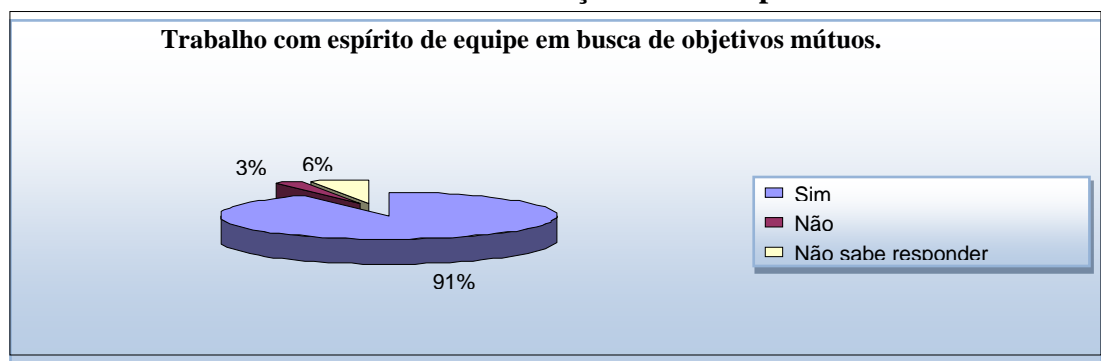


Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

De acordo com o gráfico 15, verifica-se que em termos de realização profissional com o trabalho que executa 64% responderam estarem satisfeitos, enquanto 19% classificaram como muito satisfeitos, 17% disseram estarem pouco satisfeitos e nenhum dos colaboradores respondeu estar insatisfeito com o trabalho que executa.

Comparativamente com a entrevista concedida pelo Gerente Administrativo, verifica-se que ele está ciente da real situação, quando diz que: “De forma geral, as ações do SESC são muito satisfatórias, pois trabalhamos pra o social, vejo que os colaboradores gostam muito do que fazem” (V.P.S. Janeiro, 2011).

Gráfico 14 - Identificação com a empresa

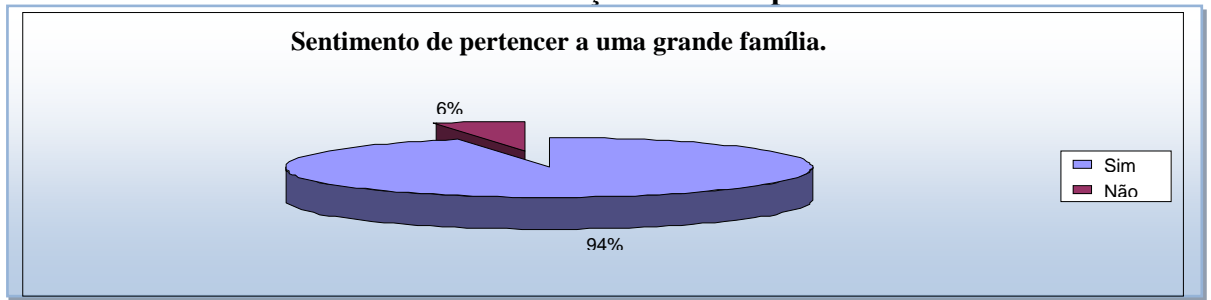


Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

A grande maioria dos entrevistados 91%, como se pode observar no gráfico 16 responderam que trabalham com espírito de equipe em busca de objetivos mútuos, 6% não souberam responder e apenas 3% responderam que não trabalham com espírito de equipe.

Comparando com a opinião do Gerente Administrativo, ele ressalta que: “Noto um envolvimento coletivo, em busca dos mesmos resultados” (V.P.S. Janeiro, 2011).

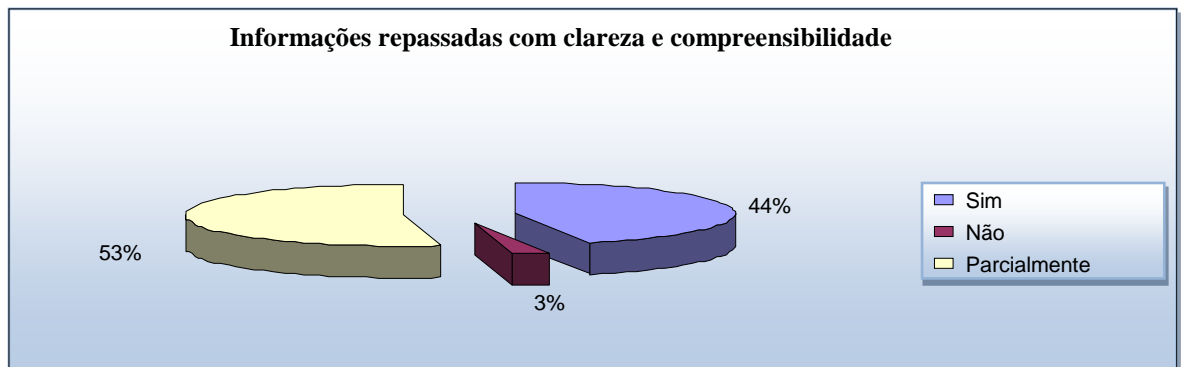
Um dos fatores mais importantes para qualquer organização é o trabalho em equipe, nesse quesito o SESC mostra que está bem resguardado, pois tanto os colaboradores quanto o gerente Administrativo mostraram a positividade desse fator na organização.

Gráfico 15 - Identificação com a empresa

Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Analisando o gráfico 17, nota-se que a grande maioria dos entrevistados 94% responderam que se sentem como se fizessem parte de uma grande família, apenas 6% disseram que não.

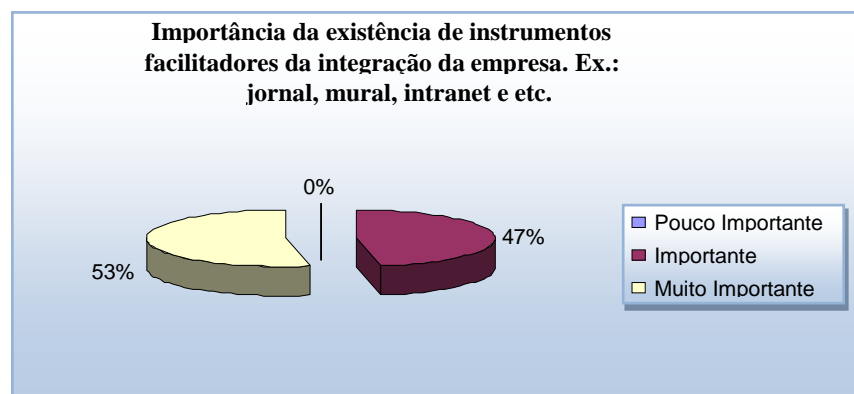
A resposta positiva sobre o trabalho em equipe mostrado pelo gráfico anterior contribui para criar o sentimento nos colaboradores de pertencerem a uma grande família, outro fator positivo para o sucesso organizacional.

Gráfico 16 - Processo de Comunicação

Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Como pode ser observado no gráfico 18, dos entrevistados 53% responderam que as informações são repassadas parcialmente com clareza, 44% responderam que sim, são passadas com clareza, enquanto apenas 3% responderam que não.

O Gerente Administrativo afirma na entrevista, ter preocupação para que isso aconteça de forma clara e compreensível, para tanto utiliza de meios tecnológicos, reuniões e bate-papos.

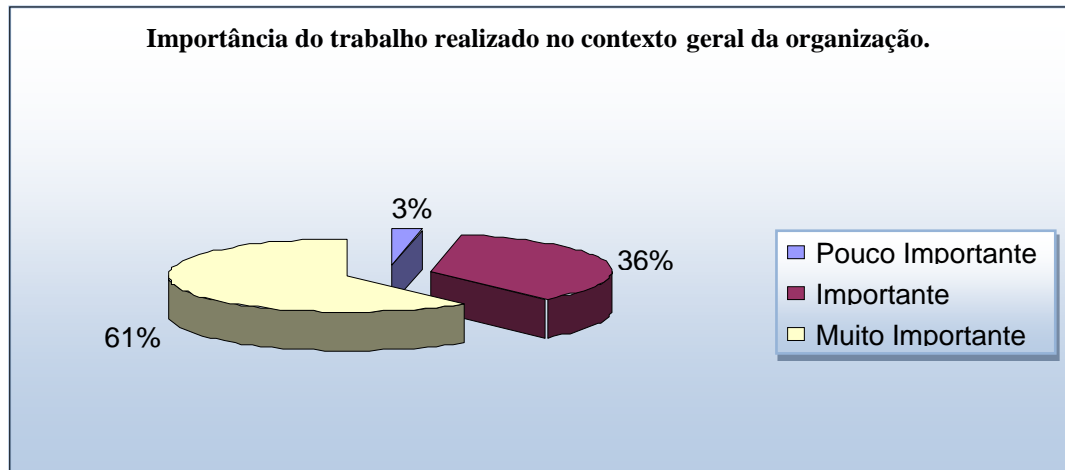
Gráfico 17 - Processo de Comunicação

Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Quando questionados sobre a importância da existência de instrumentos de comunicação facilitadores da integração da empresa, como, por exemplo: jornal, mural e etc, no gráfico 19 notam que, 53% responderam que é muito importante esses tipos de instrumentos, 47% responderam ser importante e ninguém respondeu pouco importante.

O SESC/Tocantins dispõe de instrumentos tais como: jornal interno, mural, intranet e internet, para facilitar a interação e a comunicação entre os colaboradores, demonstrando assim que existe essa preocupação.

Gráfico 18 - Sentido do Trabalho

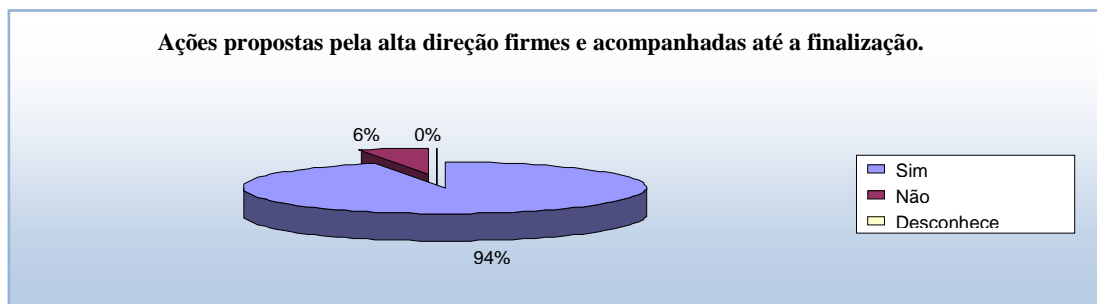


Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Em relação ao gráfico 20, verifica-se que, 61% dos entrevistados consideram muito importante o trabalho por eles realizados no contexto geral da organização, 36% classificaram como importante e apenas 3% responderam ser pouco importante o trabalho executado.

Na Sede Administrativa o valor do trabalho realizado é ressaltado por área, que naturalmente necessita de apoio de cada colaborador para o bom andamento da mesma, ou seja, o valor do trabalho não é informado individualmente.

Gráfico 19 - Sentido do Trabalho



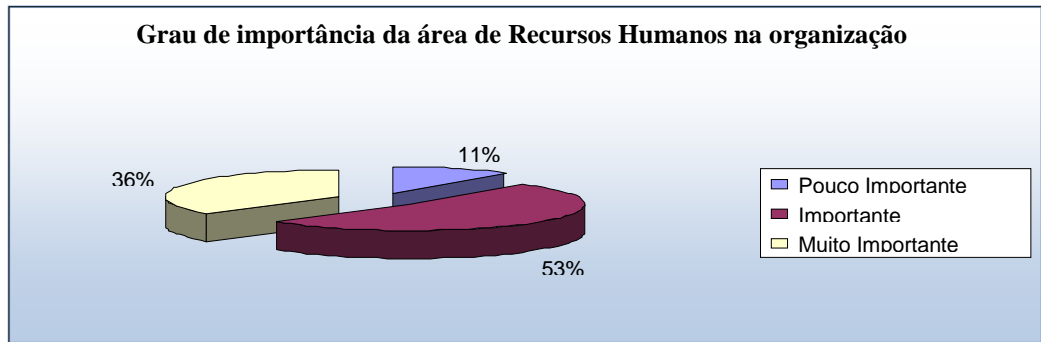
Fonte: Pesquisa de Campo – Janeiro, 2011.

Em conformidade com o gráfico 21, para a grande maioria dos entrevistados (94%), as ações propostas pela alta direção são firmes e acompanhadas até a finalização das mesmas, 6% responderam que não, e nenhum dos entrevistados respondeu desconhecer essa questão.

Em entrevista o Gerente Administrativo afirmou que: “É feito o monitoramento para saber se o resultado ocorre conforme o esperado” (V.P.S. Janeiro, 2011).

Analisando comparativamente a fala do Gerente Administrativo e a opinião dos colaboradores, nota-se que, o monitoramento é feito de forma satisfatória, esse é outro ponto positivo encontrado através da pesquisa, uma organização que possui esse acompanhamento tem a possibilidade de errar menos, de estar buscando a excelência.

Gráfico 20 - Política Global de Recursos Humanos

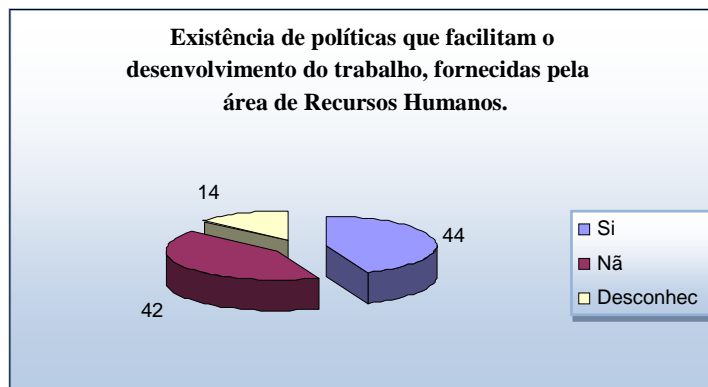


Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

As imagens do gráfico 22 demonstram que 53% dos entrevistados acham importante a área de recursos de humanos na organização, 36% responderam ser muito importante e 11% pouco importante.

Segundo o Gerente Administrativo, a área de recursos humanos tem um grau de importância fundamental, ele ressalta ainda que, foram e serão feitos vários investimentos, almejando melhores resultados, os investimentos estão sendo feitos em pessoal, no que diz respeito a treinamentos, ambiente de trabalho, ou seja, estrutura física e recursos tecnológicos.

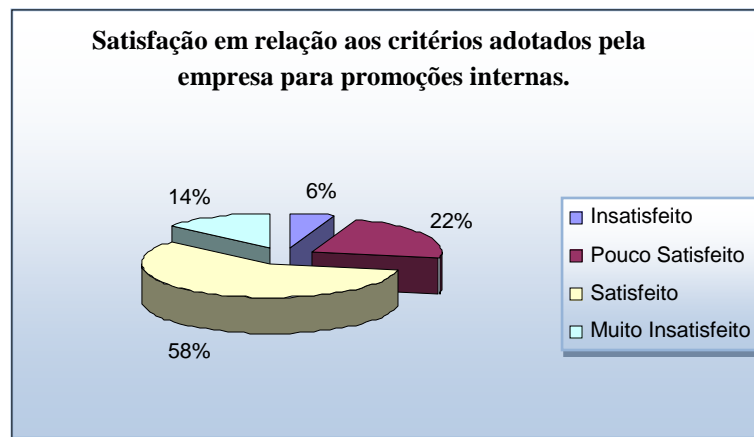
Gráfico 21 - Política Global de Recursos Humanos



Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

A análise do gráfico 23 mostra que 44% dos entrevistados responderam que o departamento de recursos humanos fornece apoio através de políticas que facilitam o desenvolvimento do trabalho, 42% responderam que não, e 14% desconhecem o assunto abordado.

O alto percentual de entrevistados que responderam que o departamento de recursos humanos não oferece políticas que facilitam o desenvolvimento do trabalho, talvez seja porque estão acontecendo investimentos para melhoria do setor, e o mesmo ainda esteja em fase de adaptação.

Gráfico 22 - Acesso

Fonte: Pesquisa de campo – Janeiro, 2011.

Tomando como referência o gráfico 24, verifica-se que, 58% dos colaboradores disseram estarem satisfeitos com os critérios adotados pela empresa para promoções internas, 22% estão pouco satisfeitos, 14% muito satisfeitos e 6% estão insatisfeitos.

Como se pode perceber, mais da metade dos entrevistados responderam estarem satisfeitos com os critérios, segundo o Gerente Administrativo, os critérios são voltados ao desempenho profissional de cada um: “Um funcionário que tem boa produtividade, trabalha com dedicação, tem disciplina, boas habilidades e etc, é um forte candidato a ter boas oportunidades no SESC, as promoções ocorrem na medida da demanda” (V.P.S Janeiro, 2011).

Como o percentual entre satisfeitos e muito satisfeitos, 80% soma a grande maioria, pode se concluir que os critérios adotados estão sendo satisfatórios de modo geral.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante análise do estudo feito na Gerencia Administrativa do SESC/Tocantins, conforme percepção dos colaboradores sobre diversos aspectos relacionados ao seu ambiente de trabalho, como também do Gerente Administrativo, foi possível confirmar a nova tendência que é a administração com pessoas, que significa administrar a organização em conjunto com os colaboradores. Um clima agradável no ambiente interno é vantajoso para ambas as partes, o resultado será mais envolvimento e comprometimento com o trabalho e conseqüentemente melhores desempenhos e resultados. Através da análise dos resultados o clima organizacional da Administração pesquisada foi percebido de forma bastante satisfatória de modo geral pelos colaboradores.

Verificou-se também que as variáveis que obtiveram avaliações mais favoráveis foram às seguintes: Liderança, no que diz respeito à existência de uma preocupação por parte do superior em discutir assuntos que afetam sua área de trabalho; Compensação, em relação aos benefícios oferecidos pela empresa; Maturidade Empresarial, considerando o alto grau de conhecimento dos colaboradores sobre a missão, visão e objetivos da empresa; Colaboração entre áreas funcionais, no que diz respeito à colaboração e integração dos setores para atingir os objetivos da empresa; Identificação com a empresa, em relação ao trabalho em equipe e sentimento de pertencer a uma grande família; Sentido do Trabalho, em relação à firmeza no acompanhamento das finalizações de ações e propostas estabelecidas.

As variáveis que apresentaram avaliações menos favoráveis foram: Maturidade Empresarial, no que diz respeito à consciência da empresa que o maior patrimônio que possui são os recursos humanos; Valorização Profissional, no que concerne o estímulo dado ao desenvolvimento de talentos internos e Política Global de Recursos Humanos, relacionada ao apoio fornecido através de políticas que facilitam o desenvolvimento do trabalho.

Observou-se ainda que o clima influencia diretamente o indivíduo, que por sua vez, influencia o ambiente, formando um ciclo, se o clima é agradável e satisfatório, ou pelo menos que a maioria dos colaboradores se encontre em estado de motivação e satisfação o seu desenvolvimento será melhor e conseqüentemente influenciará nos processos organizacionais bem como nos resultados.

Finalizando, a pesquisa apontou resultados bastante positivos em relação à Administração em questão, porém foram destacados pontos que apresentaram altíssimos graus de positivismo e que representam pontos relevantes para as empresas. Trabalho em equipe (1) sentimento de pertencer a uma grande organização (2). Espera-se que esses fatores sejam mantidos e cada vez mais explorados, pois representam uma grande vantagem para qualquer organização que queira obter bons resultados e sucesso.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, W. Cecília e CODA, Roberto (Orgs.). **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. 2. ed. - São Paulo: Atlas, 1997.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 2. ed. - São Paulo: Atlas, 1997.

BOM SUCESSO, Edina de Paula. **Relações interpessoais e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed. - 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações** – Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DAFT, L. Richard. **Organizações – Teorias e Projetos**. São Paulo: Thomson Pioneira, 2002.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI**. 2. ed. - São Paulo: Atlas, 1999.

LIMONGI FRANÇA, Ana Cristina & RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e Trabalho: uma abordagem psicossomática**. 2. ed. – São Paulo: Atlas, 1999.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. Tradução Cecília Whitaker Bergamini, Roberto Coda – 1ª ed. - São Paulo: Atlas, 2006.

SORIO, Washington. **Clima Organizacional**. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>>. Acesso em: 27.abril.2007.

TACHIZAWA, Takeshy, FERREIRA, Victor Cláudio Paradela e FORTUNA, Antonio Alfredo Millo Fortuna. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios** – 4. ed. rev. e atual. – Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. - São Paulo: Atlas, 2003.

WAGNER III, John A.; HOLLENBECK John R. **Comportamento organizacional**. Tradução Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 1999.

DIREITOS AUTORAIS

Os autores são os únicos responsáveis pelo conteúdo do material impresso incluídos neste trabalho.