

A era digital e suas implicações sociais: Desafios e contribuições

A IMPORTÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL PARA O COMPORTAMENTO DAS EQUIPES DE TRABALHO

Maria Luciane de Sousa Ribeiro¹, Mário Augusto da Silva Botelho¹, Gilson Scholl Pires².

¹Faculdade Ideal, Tv. Tupinambás, 461, Batista Campos - 66025-610 - Belém-PA, Brasil,
lucianesousa02@gmail.com, botelhobel@aol.com.

²Centro Universitário Metropolitano da Amazônia, Av. Visconde de Souza Franco, 72, Reduto -
66053-000 - Belém-PA, Brasil, gilson.scholl@gmail.com.

Resumo

Clima organizacional pode ser caracterizado como um conjunto de percepções compartilhadas por trabalhadores sobre diferentes aspectos do ambiente organizacional. O clima afeta diretamente a produtividade dos funcionários, que por sua vez afeta o desempenho da empresa. Portanto, este trabalho objetivou compreender a evolução do conceito sobre clima organizacional, bem como entender a sua relevância para a melhora as condições de trabalho e o alcance dos objetivos organizacionais. Para a obtenção dos dados deste estudo foi feita uma pesquisa bibliográfica, que permitiu a absorção de vários conhecimentos sobre a temática e a construção deste artigo. E, por fim, entender sobre clima organizacional é importante para compreender o que acontece dentro da empresa, bem como saber como estão os trabalhadores e tentar encontrar caminhos que tornem a relação empresa-empregado mais satisfatória.

Palavras-chave: Clima organizacional. Organizações. Funcionários.

Área do Conhecimento: Ciências sociais aplicadas. Administração.

Introdução

A palavra clima se origina do grego *klimae*, que significa tendência ou inclinação. O clima é algo que não se pode ver ou tocar, mas é facilmente percebido dentro de uma organização por meio do comportamento de seus colaboradores. Sendo então um conjunto de sentimentos (com)partilhados pelos funcionários de uma determinada empresa e que pode influenciar a motivação e a satisfação no trabalho de maneira positiva ou negativa.

Luz (2003) afirma que o clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional, o qual é percebido ou experimentado pelos membros da organização e pode influenciar o comportamento. Além disso, Allen e McCarthy (2016) explicam que um ambiente com um clima favorável é aquele que há colaboração, comprometimento e relacionamentos saudáveis, sendo esses fatores condições fundamentais para que as pessoas se sintam mais satisfeitas e motivadas com o trabalho que realizam. Logo, um clima organizacional harmonioso pode melhorar a capacidade produtiva, acarretar benefícios à saúde dos funcionários e gerar maior bem-estar aos envolvidos.

Diante do contexto o problema de pesquisa que se apresenta no estudo é: como o clima organizacional foi evoluindo nos estudos e qual sua importância para o alcance dos resultados nas organizações? Para tanto, o objetivo geral do trabalho foi compreender a evolução do conceito sobre clima organizacional, bem como entender a sua relevância para a melhora as condições de trabalho e o alcance dos objetivos organizacionais.

Metodologia

A metodologia utilizada no estudo foi baseada em um estudo qualitativo usando como base a pesquisa bibliográfica, pois é uma abordagem que combina técnicas da pesquisa qualitativa com as diversas fontes bibliográficas (livros, artigos, entre outros materiais). Neste tipo de estudo buscou-se explorar e compreender melhor sobre o conceito e as influências do clima organizacional, por meio da interpretação de informações e dados contidos em fontes secundárias.

A era digital e suas implicações sociais: Desafios e contribuições

Após a compreensão do tema, foi criado o problema de pesquisa que serviu como base para a realização desta investigação. Tendo este elemento definido, foi realizado uma busca por material bibliográfico já publicado e relevante sobre a temática. Para Severino (2018), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborada constituído principalmente de livros e artigos. Mattar (2017) acrescenta que a pesquisa bibliográfica auxilia na identificação de possíveis lacunas no conhecimento existente, bem como compreender as teorias já existentes e abordagens de pesquisa realizadas anteriormente.

Para a obtenção dos dados secundários, foi feita uma pesquisa em bases como *Scientific Electronic Library* (SCIELO) e no Google Acadêmico. Nas duas bases foram utilizadas as seguintes palavras-chaves: clima organizacional, clima organizacional nas empresas, clima nas empresas. Nesta busca foi encontrado muitos trabalhos, contudo, para se encontrar um número cabível de trabalhos para a leitura e compreensão utilizou-se da seguinte estratégia: primeiramente foi feito a leitura do resumo; publicações com real aderência à temática foram separados; trabalhos repetidos ou com resumos não atraentes para a temática foram eliminados; foi determinado que apenas trabalhos a partir do ano de 2000 poderiam entrar na pesquisa, bem como trabalhos em português, em inglês ou em espanhol, também poderiam conter na lista final do estudo. Ao final da avaliação ficaram 28 obras que foram usadas de base para este estudo, além de livros sobre a temática.

Resultados

As premissas dos estudos sobre clima organizacional podem ser encontradas no clássico experimento de Hawthorne, na fábrica da *Wester Electric Company*, em Chicago, em que foi constatado que modificações nas configurações física e social do ambiente de trabalho podem provocar mudanças emocionais e comportamentais significativas nos trabalhadores, como fadiga, acidentes de trabalho, *turnover* e redução no desempenho e produtividade (MENEZES; GOMES, 2010).

Algum tempo depois, estudos sobre a teoria de campo também começaram a se tornar conhecidos, esta explicava que as atividades psicológicas de um sujeito ocorrem em uma espécie de campo psicológico, denominado pelo desenvolvedor da teoria Lewin, Lippitt e White, em 1939, de campo vital, o qual compreende todos os eventos passados, presentes e futuros podem influenciar o comportamento de uma pessoa em uma determinada situação (ECHEVERRI; CRUZ, 2014).

De acordo com Vega et al (2011), o pesquisador Schneider e Reichers, em 1983, a maior parte dos estudos que usavam o termo clima na década de 1980, se referiam sobre práticas interpessoais que refletiam o clima social, em vez do clima organizacional. Nesse contexto então, falar sobre clima social remete a um conjunto de políticas e atividades formais e informais que eram características do modo como os trabalhadores descreviam uns aos outros, além das relações estabelecidas entre superiores e subordinados.

Com os trabalhos do pesquisador Argyris, em 1958, essa concepção tornou-se explícita e passou a ser chamada de clima organizacional. O clima organizacional, também nomeado de caráter homeostático, foi estudado com base em elementos que representam diferentes níveis de análise. Conhecer o clima organizacional implicaria, assim, investigar fatores individuais, associados diretamente aos valores, as necessidades e as tipos de personalidade dos indivíduos, bem como em analisar as políticas, normas e códigos que representavam a cultura da organização (CHAVARRÍA, 2018).

Os estudos de Argyris trouxeram avanços significativos para a definição mais clara e abrangente de clima organizacional, além de demonstra a importância de considerar diferentes variáveis e níveis de análise no entendimento do construto, mas vincula a noção de clima organizacional à de cultura organizacional, promovendo, conseqüentemente, uma nova pulverização no conceito de clima e aumentando a dificuldade de se aceder a uma definição consensual do atributo (CHAVARRÍA, 2018).

Em outros estudos, os pesquisadores Forehand e Gilmer, em 1964, postularam que o efeito do clima organizacional sobre o comportamento de cada indivíduo pode ser avaliado desde os estímulos apresentados aos membros de maneira individual e que são assim responsáveis por restringir os comportamentos que venham a demonstrar liberdade de escolha, pelo uso de processos de recompensa e punição (CHÁVEZ, MACLUF; BELTRÁN, 2016). A concepção teórica do clima organizacional na ótica de Forehand e Gilmer é representativa da abordagem dos atributos múltiplos de medidas organizacionais, que sugere o uso de pesquisas de campo e estudos experimentais para

A era digital e suas implicações sociais: Desafios e contribuições

avaliar dimensões organizacionais, como tamanho, estrutura, complexidade de seus sistemas, estilos de liderança e metas organizacionais (VEGA; GÁLVEZ; FREIRE, 2017).

A percepção sobre o clima é assim formada com base na interação entre características pessoais e organizacionais, sendo constituída por valores situacionais específicos relacionados aos aspectos da organização que são mais significativos para os sujeitos. O clima organizacional pode ser visto como uma avaliação sumária de eventos baseados na interação entre eventos reais e a percepção destes. De um modo geral, esse primeiro momento de investigação do clima organizacional foi notadamente marcado pela valorização do ambiente na percepção de tal atributo e pela ênfase nos elementos do ambiente que funcionam como uma espécie de atmosfera, a qual favorece a modificação dos comportamentos dos membros organizacionais.

O que todos gostariam de fazer é criar um ambiente no quais pessoas gostem de trabalhar e no quais as pessoas trabalhem bem, um ambiente de trabalho que ajude a enriquecer a vida dos trabalhadores. Este ambiente deve satisfazer tanto os requerimentos do trabalhador quanto do seu empregador, atendendo as necessidades da comunidade como um todo (GONZÁLEZ-ROMÁ; GAMERO, 2012). Além disso, esses trabalhadores podem possuir forte personalidade, habilidades especializadas altamente desenvolvidas, e comprometer-se com uma diversidade de objetivos que esperam atingir através de suas ações (DONNELLON, 2006). Entretanto, a criação de tal ambiente parece bastante complicada, pois presume um acordo entre pessoas e pessoas são totalmente diferentes umas das outras. Mas o fato de as pessoas serem diferentes entre si torna-se o que elas têm em comum e é um bom ponto de partida (SCHNEIDER; EHRHART; MACEY, 2013).

Discussão

O conceito de clima organizacional é amplo e complexo, pois abrange numerosas percepções, atitudes e sentimentos dos indivíduos de uma organização. Todavia, pode-se referir especificamente às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, ou seja, àqueles aspectos da organização que levam à provocação de diferentes espécies de motivação nos seus participantes. O clima é representado pelos sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação pelo trabalho (MAXIMIANO, 2022). Ademais, clima organizacional é uma forma de apresentar como as pessoas percebem a empresa, como as decisões são tomadas e com que eficácia as atividades são coordenadas e, então comunicadas (LUZ, 2003).

Logo, pode-se compreender que é se faz necessário um bom líder para que o mesmo conheça os seus subordinados e o ambiente em que eles trabalham, pois o clima organizacional nas empresas está diretamente ligado ao envolvimento das pessoas e seus comportamentos. O trabalho realizado em equipe, além de ser importante para a empresa e para a sua produção, beneficia também o ambiente de trabalho e para o comportamento dos funcionários, pois se cria um ambiente propício para surgimento de amizades, e proporciona uma segurança para a comunicação e a exposição de ideias. Para obter um bom resultado do trabalho em equipe é importante que cada indivíduo tenha a consciência de sua importância e que são indispensáveis ao grupo, pois almejam o mesmo objetivo e também contribuem para a mesma organização, no qual a união de esforços individuais resulta em nível de desempenho muito maior (DONNELLON, 2006).

O clima organizacional refere-se diretamente ao ambiente interno e as relações existentes entre os membros da organização, bem como está intimamente relacionado com o nível de motivação de seus participantes. Portanto, o clima organizacional influencia no estado motivacional das pessoas, pois uma vez motivado, o colaborador poderá trazer bons resultados, pois haverá nele relação de satisfação, animação, interesse, colaboração, busca por resultados, porém, quando há baixa motivacional entre os membros pode gerar estado de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação, podendo em casos extremos chegar a estados de agressividade, tumulto, inconformidade, ausência frequente, e até pedido de desligamento, típicos de situações em que os membros se voltam contra a empresa, deixando muitas vezes um salário melhor, um benefício maior, por um ambiente mais agradável (FERREIRA; FORTUNA ; TACHIZAWA, 2006).

O clima organizacional envolve vários aspectos como sentimentos de realização e de reconhecimento profissional, manifestados por meio de exercícios das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e significado para o trabalho (HONORATO; GUIMARÃES, 2022). O clima

A era digital e suas implicações sociais: Desafios e contribuições

organizacional deve ser satisfatório na maior parte do seu tempo, para que haja contribuição mútua entre os colegas, e estes venham exceder as expectativas com relação às suas atividades, e não é apenas isso, mas que também haja satisfação no que se faz, para Pradoto, Haryono e Wahyuningsih (2022) é um processo que governa escolhas entre comportamentos; e uma espécie de força interna que emerge, regula e sustenta todas as nossas ações mais importantes. Geralmente é empregado como sinônimo de forças psicológicas, desejos, impulsos, instintos, necessidades, vontade e intenção.

O clima interno é utilizado como combustível para as melhorias ou piora dos resultados do negócio da empresa. Desta maneira, é importante compreender o nível do clima no ambiente de trabalho e para isso utiliza-se a pesquisa de clima, que é uma ferramenta de qualidade e estatística utilizada para medir e apurar o grau de satisfação dos colaboradores da empresa, com o intuito de oferecer informações sobre a atitude de seus colaboradores em relação à corporação, suas perspectivas e integração em um determinado contexto. Geralmente esta ferramenta é utilizada em grandes empresas que não conseguem detectar distorções setoriais e departamentais, devido seu tamanho, e que podem afetar seu desempenho organizacional (FERREIRA; FORTUNA; TACHIZAWA, 2006).

A pesquisa de clima organizacional, é um levantamento de opiniões, que reflete a realidade sentida pelos membros da organização, elas retratam de forma informal, dentro de uma pesquisa forma, o que as pessoas estão vivenciando em determinados momentos. Estas pesquisas são fundamentais, para a elucidação de fatos que elas acreditam que possa estar acontecendo, e afetando seu nível de satisfação no ambiente de trabalho (PEIXOTO; PONTES; LOPES, 2021).

Neste sentido, a pesquisa de clima organizacional permite ao gestor, por meio de consultas generalizadas, o melhor acompanhamento do fenômeno, os indicadores de resultados, possibilitam intervenções assertivas, minimizando e antecipando insatisfações e, por sua vez, potencializam pontos fortes. O clima organizacional não deve ser acompanhando e compreendido apenas pelo setor de recursos humanos, líderes de setor, gerentes ou encarregados, todos precisam analisar e se alinhar, com frequência, a fim de realizar intervenções antecipadas e precisas, com *feedbacks* detalhados aos envolvidos.

Conclusão

O clima organizacional apresenta um conceito complexo, que se compõe de numerosas percepções, atitudes e sentimentos dos indivíduos de uma empresa, e está ligado ao seu estado motivacional, pois o clima é uma medida de como as pessoas se sentem em relação à organização e seus administradores, é uma cadeia, um funcionário motivado contribui para um bom clima, e este por sua vez influencia na motivação que é composta pela realização das necessidades humanas.

Em um mercado globalizado em que a concorrência é cada vez mais acirrada e os níveis de competição cada vez mais intensos, as organizações devem buscar todos os meios para alcançar vantagem competitiva sustentável. Uma vez que um clima organizacional saudável e estimulante pode significar níveis significativos de maior qualidade, produtividade e inovação.

Portanto, saber sobre clima organizacional é importante para entender o sentimento das pessoas que estão dentro das empresas. A partir de estudos detalhados, é possível atacar o foco dos problemas, melhorando o clima dentro da organização, bem como fazer com que as pessoas trabalhem e interajam melhor em suas respectivas funções.

Referências

ALLEN, M. S.; MCCARTHY, P. J. Be happy in your work: the role of positive psychology in working with change and performance. **Journal of Change Management**, v. 16, n. 1, p. 55-74, 2016.

CHAVARRÍA, A. I. M. Revisión de la literatura de clima organizacional, estado del arte. **Tecnociencia Chihuahua**, v. 12, n. 3, p. 170-181, 2018.

CHÁVEZ, R. M. A.; MACLUF, J. E.; BELTRÁN, L. A. D. El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación. **Ciencia Administrativa**, n. 1, p. 9-14, 2016.

A era digital e suas implicações sociais: Desafios e contribuições

ECHEVERRI, D. R. C.; CRUZ, R. Z. Análise de instrumentos de avaliação de clima organizacional. **Estudios gerenciales**, v. 30, n. 131, p. 184-189, 2014.

FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M.; TACHIZAWA, T. **Gestão com pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

GONZÁLEZ-ROMÁ, V.; GAMERO, N. Does positive team mood mediate the relationship between team climate and team performance? **Psicothema**, v. 24, n. 1, p. 94-99, 2012.

HONORATO, H. G.; GUIMARÃES, H. C. A. A gestão do conhecimento e o clima organizacional em uma organização militar da marinha: passos iniciais. **Perspectivas em gestão e conhecimento**, v. 12, n. 16, mar./2022.

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

MATTAR, J. **Metodologia científica na era digital**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

MENEZES, I. G.; GOMES, A. C. P. Clima organizacional: uma revisão histórica do construto. **Psicologia em Revista**, v. 16, n. 1, p. 158-179, 2010.

PEIXOTO, T. C. I.; PONTES, L. G.; LOPES, V. G. Pesquisa de clima organizacional: os efeitos da pandemia de Covid-19 na rotina e nos sentimentos de trabalhadores. **Anais do Congresso Virtual de Administração - CONVIBRA 2021**.

PRADOTO, H.; HARYONO, S.; WAHYUNINGSIH, S. H. The role of work stress, organizational climate, and improving employee performance in the implementation of work from home. **Work**, v. 71, n. 2, p. 345-355, 2022.

SCHNEIDER, B.; EHRHART, M. G.; MACEY, W. H. Organizational climate and culture. **Annual review of psychology**, v. 64, p. 361-388, 2013.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2018.

VEGA, M. M. C. et al. Clima organizacional y satisfacción laboral: una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad. **Salud de los Trabajadores**, v. 19, n. 1, p. 05-16, 2011.

VEGA, M. M. C.; GÁLVEZ, S. A. H.; FREIRE, E. J. S. Clima organizacional y salud psicológica de los trabajadores: una dualidad organizacional. **Dimensión empresarial**, v. 15, n. 1, p. 70-83, 2017.