

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO-UEMA
CAMPUS CODÓ
CURSO BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

FERNANDA SOUSA DE ALMEIDA

CLIMA ORGANIZACIONAL: Um estudo de caso realizado em uma clínica médica
na cidade de Codó-MA

Codó-MA
2024

FERNANDA SOUSA DE ALMEIDA

CLIMA ORGANIZACIONAL: Um estudo de caso realizado em uma clínica médica
na cidade de Codó-MA

Artigo científico apresentado ao curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), campus Codó, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Luis Antonio Mendes de Mesquita Araujo

CODÓ-MA

2024

Almeida, Fernanda Sousa de

Clima Organizacional: um estudo de caso realizado em uma clínica médica na cidade de Codó-Ma/ Fernanda Sousa de Almeida.– Codó, 2024.

32 f.

Artigo Científico (Graduação) – Curso Bacharelado em Administração, Campus Codó, Universidade Estadual do Maranhão, 2024.

Orientador: Prof.Dr. Luís Antônio Mendes de Mesquita Araújo.

1. Clima Organizacional. 2. Clínica médica. 3. colaboradores. I. Título.
CDU: 658.3(812.1)

FERNANDA SOUSA DE ALMEIDA

CLIMA ORGANIZACIONAL: Um estudo de caso realizado em uma clínica médica na cidade de Codó-MA

Artigo científico apresentado à coordenação do curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), Campus Codó, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 19/03/2024

BANCA EXAMINADORA



Prof. Dr. Luis Antonio Mendes de Mesquita Araujo
Doutor em Engenharia da Produção
Universidade Estadual do Maranhão – UEMA
Orientador

Documento assinado digitalmente
 KEYLA CRISTINA NUNES DE OLIVEIRA
Data: 03/04/2024 13:15:58-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Profa. Esp. Keyla Cristina Nunes de Oliveira
Especialista em Liderança e Gestão Empresarial
Universidade Estadual do Maranhão – UEMA
1º Examinador

Documento assinado digitalmente
 INACIO FERREIRA FACANHA NETO
Data: 03/04/2024 16:59:52-0300
Verifique em <https://validar.it.gov.br>

Prof. Me. Inácio Ferreira Façanha Neto
Mestre em Administração e Controladoria
Universidade Estadual do Maranhão – UEMA
2º Examinador

RESUMO

O presente artigo tem como o objetivo analisar o clima organizacional de uma clínica médica, localizada na cidade de Codó-MA. No atual contexto, tanto para as organizações, quanto para a gestão de pessoas, tornou imprescindível identificar como está o clima organizacional. Para isso adotou-se o modelo de análise de avaliação relacionada ao comprometimento com a empresa, comunicação interna, espírito de equipe, relação com o trabalho, orgulho em pertencer à empresa, direção, liderança, remuneração, benefícios e reconhecimento, instalação e equipamentos, treinamento e desenvolvimento, e compromissos da empresa. A pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, de caráter descritivo, cuja abordagem utilizada é quantitativa com aplicação de questionários fechados, baseado na escala de *Likert*. O público-alvo da pesquisa foi composto por 19 funcionários da empresa. Os dados adquiridos foram tabulados e descritos em forma de gráfico com sua respectiva percentagem. Os resultados obtidos mostram que a clínica em estudo se encontra em um clima organizacional satisfatório em sua maioria, apresentando algumas deficiências em determinados pontos explorados na pesquisa.

Palavras-Chaves: Clima Organizacional; Clínica Médica; Colaboradores.

ABSTRACT

This article aims to analyze the organizational climate of a medical clinic, located in the city of Codó-MA. In the current context, both for organizations and for people management, it has become essential to identify the organizational climate. For this purpose, the evaluation analysis model was adopted related to commitment to the company, internal communication, team spirit, relationship with work, pride in belonging to the company, direction, leadership, remuneration, benefits and recognition, installation and equipment, training and development, and company commitments. The research is characterized as a case study, of a descriptive nature, whose approach used is quantitative with the application of closed questionnaires, based on the Likert scale. The target audience for the research was made up of 19 company employees. The acquired data were tabulated and described in graph form with their respective percentage. The results obtained show that the clinic under study has a satisfactory organizational climate for the most part, presenting some deficiencies in certain points explored in the research.

Keywords: Organizational Climate; Medical Clinic; Collaborators.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	07
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	09
2.1 Organizações	09
2.2 Clima organizacional	11
2.3 Cultura organizacional.....	13
3 O PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS	15
3.1 Liderança.....	16
3.2 Motivação	17
4 METODOLOGIA	18
5 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	19
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
REFERÊNCIAS.....	30

1 INTRODUÇÃO

O clima organizacional de uma empresa é de suma importância para favorecer em diversos aspectos como nos valores, crenças, culturas entre outros, portanto, o comportamento organizacional é uma peça chave para avaliar as falhas que ocorre dentro de uma empresa simultaneamente. Muitos líderes acabam deixando um simples acontecimento passar por despercebidos, pontos negativos tendem a desfavorecer no empenho do atendimento aos clientes. Sabe-se que não é uma tarefa fácil, até os dos melhores serviços não estão imunes as falhas que poderão vir ocorrer durante uma prestação de serviço, alguns fatores poderão ocorrer de forma descontrolada. É importante que os colaboradores se identifiquem com as prestações de serviço que se encontra, pois, ajuda a se tornarem mais participativos na execução das tarefas diárias.

Quando o ambiente organizacional está em harmonia, tende a gerar resultados concretos e positivos e isso tem uma relevância significativa na saúde do negócio. Porém, quando ocorre o contrário, os efeitos gerados acarretam enormes problemas e de certa forma interferindo na saúde financeira da empresa, impedindo-a de atingir suas metas.

As pessoas precisam de um ambiente de trabalho que conte com uma estrutura propícia para que elas produzam de forma eficiente, assim como também necessitam de um clima laboral saudável, que lhes proporcione sentimentos favoráveis, a fim de evitar problemas psicológicos (Chiavenato, 2019).

O funcionamento em uma empresa que agrega a sinergia dentro nos departamentos com a contribuição de todos os colaboradores, proporciona um trabalho produtivo e saudável, tornando os processos internos bem definidos, quando isso acontece significa ser possível quando os líderes são comprometidos e se inspiram em motivar a equipe. Para Chiavenato (2019), o papel de um líder é essencial na empresa, portanto, ajuda estabelecer boas condições de um ambiente de trabalho de líderes e liderados que se comprometem e engajam com a organização.

Para um clima organizacional de excelência é preciso que todos na organização trabalhem com os mesmos intuitos, para alcançar os objetivos e metas, pois dependem de todos para realizações dos processos.

Para que a empresa seja capaz de enfrentar os desafios que se colocam no seu dia a dia, é importante que se consiga um clima organizacional positivo na

empresa e, assim, seja criada uma base sólida para o crescimento contínuo. Portanto, percebe-se que o clima organizacional tem grande influência dentro da empresa, por isso é muito importante que se desenvolva um bom relacionamento entre quem trabalha na organização (Avelin; Jardim Neto, 2019).

Com o tempo, as organizações percebem que o seu maior capital é o ser humano. Essa observação, aliada ao setor de prestação de serviços, mostra a necessidade de monitorar e avaliar o nível de satisfação de seus colaboradores, pois se eles não estiverem motivados e comprometidos com a instituição de nada adianta a empresa ter tecnologia melhor ou maior diversidade em suas opções de serviço. Portanto, este trabalho justifica-se pela necessidade de compreender se existe um excelente clima organizacional dentro das clínicas médicas.

Assim, levantou-se o problema de pesquisa: como funciona o clima organizacional dentro de uma clínica médica na cidade de Codó-MA?

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar a percepção dos colaboradores a respeito do clima organizacional de uma clínica médica na cidade de Codó-MA, identificando de forma minuciosa a essência do comprometimento e a importância de um trabalho produtivo e saudável, na organização. E como objetivos Específicos: identificar a percepção dos colaboradores sobre os relacionamentos interpessoais e satisfação no trabalho; descrever as dimensões do clima organizacional dentro empresa; verificar fatores que influenciam um ambiente de trabalho; identificar os fatores em que há satisfação e/ou insatisfação dos colaboradores da clínica médica.

No que se refere na estruturação da pesquisa, este artigo apresenta cinco capítulos. O primeiro capítulo traz a introdução com a apresentação do tema e formulação do problema de pesquisa, bem como o objetivo geral e os objetivos específicos alcançados e a justificativa do referido estudo.

No segundo capítulo apresenta-se uma revisão bibliográfica a respeito do tema de estudo e dos tópicos que compõem a base e contextualização para o estudo. O terceiro capítulo trata da metodologia utilizada na pesquisa, partindo dos procedimentos metodológicos, classificando a pesquisa quanto a sua natureza, abordagem, objetivos e procedimentos técnicos, caracterizando os participantes e a unidade de análise, assim como os instrumentos de coleta dos dados e os procedimentos de análise e interpretação dos dados e contemplando as limitações do estudo.

No quarto capítulo é descrito e apresentado os resultados obtidos no desenvolvimento da pesquisa, com uma sucinta caracterização da empresa. Por fim, no quinto capítulo são apresentadas as considerações finais, e em seguida são apresentadas as referências.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica é uma etapa fundamental na realização da pesquisa, pois apresenta uma série de teorias que discutem e credenciam o conteúdo e a credibilidade da pesquisa a ser realizada e tem como objetivo principal adquirir um melhor conhecimento dos temas analisados na pesquisa. Faz-se necessário citar que o foco da pesquisa será em gestão de pessoas, mais especificamente em clima organizacional.

2.1 Organizações

As organizações passam por mudanças frequentes e devem ser flexíveis para acompanhá-las e sobreviver em um mercado altamente competitivo. Neste contexto de mudança contínua, devem gerir bem os seus colaboradores e formar uma equipa cooperativa; os colaboradores precisam estar mais dispostos a interagir entre si e formar uma equipe para alcançar os melhores resultados juntos e atingir objetivos específicos.

Para sobreviver, as pessoas precisam dos bens e serviços que as organizações produzem e fornecem. A existência das organizações e a realização das suas tarefas exigem que estas disponham de um conjunto de recursos produtivos. Quanto mais recursos eles tiverem e melhor souberem utilizá-los, maiores serão as chances para se alcançar bons resultados. Esses recursos podem ser tangíveis e intangíveis, um dos quais são as pessoas (recursos intelectuais).

Maximiano (2019) define as organizações como grupos sociais deliberadamente orientados para a realização de objetivos, que, de forma geral, se traduzem no fornecimento de produtos e serviços. Toda organização existe com a finalidade de fornecer alguma combinação de produtos e serviços para algum tipo de cliente, usuário ou mercado.

Já Lacombe (2020) define como um grupo de pessoas que se constitui de forma organizada para atingir objetivos comuns. Para que exista uma organização, é preciso que existam objetivos comuns, divisão de trabalho, fonte de autoridade e relações entre as pessoas.

As Organizações e as pessoas têm uma relação recíproca. As organizações necessitam de trabalho humano, habilidades e conhecimentos para sobreviver, enquanto os indivíduos necessitam de recursos financeiros, provenientes da remuneração recebida pelo seu trabalho prestado à organização, para obter bens e serviços necessários à sua subsistência, ou seja, as pessoas podem fazer parte da organização como colaboradores, prestadores de serviços e/ou como clientes, consumindo os produtos da organização.

Nas organizações, as pessoas gerenciam, controlam, dirigem, implementam e coordenam atividades para atingir as metas estabelecidas. Sempre foram essenciais para as organizações, mas historicamente os indivíduos eram considerados apenas parte do processo produtivo. Hoje são considerados parceiros. Eles deixam de ser funcionários e passam a ser colaboradores. Pode-se dizer que houve até rivalidade entre esses dois partidos.

As organizações sentem que não é possível conciliar os seus interesses e objetivos com os dos seus colaboradores e que para alcançar resultados é necessário sacrificar os objetivos individuais. Hoje a visão é diferente e mais ampla.

Sobre essa questão na atualidade, Chiavenato (2020) diz que as empresas funcionam no sentido de alcançar seus objetivos de modo paralelo com os objetivos dos seus funcionários, no sentido de criar condições de ganhar/ganhar. Quando ambos ganham, ambos trabalham melhor.

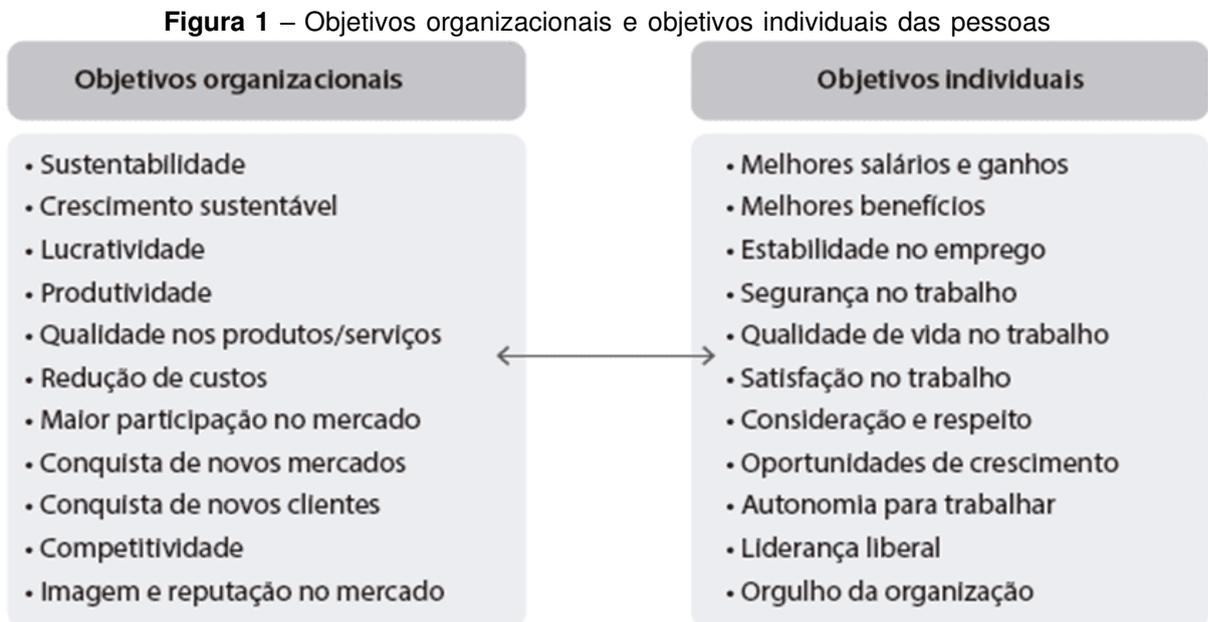
Vimos que existe uma relação interdependente entre pessoas e organizações e que as organizações ampliaram a sua visão sobre a importância das pessoas.

Eles deixaram de investir diretamente em seus produtos e serviços e passaram a investir em recursos intelectuais porque eram responsáveis por todas as suas operações. Eles são os verdadeiros líderes: desde a criação, planejamento e desenvolvimento até a entrega final do produto ou serviço ao cliente.

Investir em capital humano não é uma tarefa muito fácil, pois só o investimento não é suficiente, é preciso investir e comprometer-se de acordo com os objetivos e necessidades dos colaboradores e da própria organização, mas os objetivos nem sempre são tão consistentes. É fundamental que os recursos humanos sejam

compreendidos, fortalecidos e valorizados, permitindo que ambas as partes atinjam os seus objetivos e satisfazem as suas necessidades em harmonia.

Chiavenato (2020, p. 7) classifica as metas organizacionais e as metas pessoais da seguinte forma:



Fonte: Chiavenato, 2020, p. 7.

Esses interesses e necessidades mudam com o tempo, tornando o departamento de gestão mais dinâmico. Isso acontece porque a sociedade está em constante mudança. Assim, tanto as pessoas como as organizações devem adaptar-se a essas mudanças.

2.2 Clima organizacional

Os estudos sobre clima organizacional surgiram nos Estados Unidos no início da década de 1960, norteados pela teoria behaviorista, conciliando humanização e inovação na produção (Angelocci; Busnardo, 2020).

Os autores salientam que a partir de então as organizações passaram a se preocupar gradativamente com as expectativas dos funcionários em relação ao ambiente de trabalho e como isso afetava a produtividade e a eficiência, não apenas no local de trabalho, mas na empresa como um todo.

O ambiente organizacional é considerado um fator importante na gestão organizacional, e gerir o ambiente organizacional tornou-se uma estratégia,

principalmente após as frequentes mudanças no processo de globalização e internacionalização das organizações, principalmente para organizações que se consideram conservadoras em termos de gestão da qualidade, pois não se consegue produtos ou serviços de qualidade sem qualidade na vida pessoal e profissional de quem os realiza (Avelino, Jardim Neto, 2019).

Para Avelino e Jardim Neto (2019), o clima organizacional é um conjunto de características mensuráveis no ambiente de trabalho e um indicador da satisfação dos membros que compõem as equipes de trabalho da organização. Enfatiza também que a cultura organizacional por se tratar de uma reprodução do ambiente e do clima da empresa, influencia as interações entre as pessoas, a satisfação com o ambiente de trabalho e alguns comportamentos que levam à rotatividade e ao absenteísmo.

As autoras enfatizam que o clima organizacional pode ser motivado por quatro fatores, a saber: 1) resistência às mudanças (rotina de trabalho é alterada por outra mais eficiente); 2) estresse (tem sua origem tanto de fatores organizacionais, como de pessoas, envolvendo o relacionamento entre o colaborador e outros indivíduos da empresa); 3) liderança (ter um bom líder é fundamental para se tocar positivamente os colaboradores); e 4) motivando o maior número de funcionários (ter uma equipe motivada viabiliza alcançar os objetivos que forem estabelecidos pela empresa).

Ainda segundo os autores, para que as empresas enfrentem os desafios empresariais do dia a dia, é importante criar uma cultura organizacional positiva e estabelecer uma base sólida para um caminho de crescimento sustentável. Isso mostra que a cultura organizacional tem um impacto significativo dentro de uma empresa. Portanto, é muito importante construir bons relacionamentos entre os participantes da organização (Avelino; Jardim Neto, 2019).

Outro ponto a ressaltar diz respeito à motivação dos colaboradores dentro da organização. Nesse sentido, Avelino e Jardim Neto (2019) argumenta que a motivação dentro de uma organização tem impacto direto no desempenho dos funcionários, que quanto mais motivados os funcionários estiverem, mais eficientes serão, e que, como acontece hoje, simplesmente ter um bom salário e fornecer benefícios não é suficiente. Os funcionários desejam respeito, confiança, planejamento de carreira, segurança, ambiente saudável e autonomia, dentre outras coisas, o que aumenta a produtividade, aumenta a fidelidade à empresa e traz benefícios significativos para a mesma.

A motivação dos funcionários está relacionada às expectativas de

desenvolvimento profissional, pois os funcionários ficam mais motivados para trabalhar quando há oportunidade de desenvolvimento e recompensa, independentemente de quanto tempo dure a recompensa. Assim, pode-se afirmar a importância da satisfação do colaborador no ambiente de trabalho, pois dessa forma, se sentirá mais engajados o que leva a um melhor desempenho, beneficiando a organização (Avelino; Jardim Neto, 2019).

Segundo Chiavenato (2019), tornou-se de extrema importância para as grandes empresas tornar o ambiente de trabalho um local agradável, reduzindo doenças, acidentes e rotatividade de funcionários para aumentar a produtividade do trabalho e beneficiar as relações interpessoais.

Angelocci e Busnardo (2020) enfatizaram que em um clima específico, quando os indivíduos prestam atenção às diferenças que existem entre as pessoas, isso terá um enorme impacto na vida da equipe, incluindo o comportamento organizacional, as relações interpessoais, a produtividade e os processos de comunicação.

2.3 Cultura organizacional

Segundo Chiavenato (2020), o termo “clima organizacional” refere-se aos fatores internos que dominam uma organização, como sua cultura, ambiente econômico, características organizacionais, relacionamentos interpessoais e a forma como é percebido psicologicamente, que está diretamente relacionado à motivação do ambiente. Pois cada pessoa percebe o clima da organização de sua própria forma, e o que é motivacional para um indivíduo pode não ter sido para outro, dependendo significativamente de cada pessoa e de sua condição de espírito.

O clima organizacional reflete o grau de satisfação do pessoal com o ambiente interno da empresa. Está vinculado à motivação, à lealdade e à identificação com a empresa, à colaboração entre as pessoas, ao interesse no trabalho, à facilidade das comunicações internas, aos relacionamentos entre as pessoas, aos sentimentos e emoções, à integração da equipe e outras variáveis intervenientes (Lacombe, 2020).

Para Ferreira (2019), a cultura organizacional é algo que se constrói diariamente e sofre interferências do ambiente interno e externo. Isso deve apoiar o processo de seleção para encontrar pessoas que se encaixem na cultura organizacional e reduzam a rotatividade. Para alcançar um clima organizacional favorável é necessário atuar em prol da satisfação dos colaboradores, para que se

sintam valorizados, e preciso de uma cultura de aceitação e reconhecimento, pois colaboradores satisfeitos são motivados, o que reflete positivamente um ambiente harmonioso e agradável, promovendo um clima organizacional positivo.

Além disso, segundo Ferreira (2019), a motivação tem relação direta com a cultura, pois quando um colaborador se sente importante e vê que seu trabalho tem um propósito e suas características estão de acordo com aquilo em que ele acredita, ele se sente mais motivado para fazer suas tarefas.

A cultura inclui um conjunto de características do ambiente de trabalho que determinaram forças importantes que influenciam o comportamento e as atitudes dos colaboradores, criando dificuldades no processo de mudança. A cultura organizacional consiste, portanto, em normas, valores e recompensas próximas à organização (Ferreira, 2019).

Gerenciar o clima organizacional é um desafio para os gestores de RH devido aos diferentes hábitos e culturas de cada indivíduo, portanto é necessária uma boa gestão para criar um ambiente motivador e harmonioso através de diversos fatores, Lacombe (2020, p. 9) afirma que “o clima é resultado de variáveis culturais, entendido como a soma de valores, práticas, tradições e objetivos que tornam uma empresa única”. A empresa é formada por diferentes tipos de pessoas culturais que se unem ao ingressar na organização, e a gestão do capital humano tem um papel muito importante como equilibrista de conexão entre diferentes formas de ser.

A cultura e o clima organizacional são favoráveis e de extrema importância do ponto de vista do sucesso da organização, Cunha e Cotrim (2019) enfatizam que com uma cultura bem definida e um bom clima organizacional que reflita essa cultura, os funcionários estarão cientes do comportamento esperado pela organização, o que cria sinergia de ações e o desempenho máximo é alcançado. Pensamentos e atitudes que se desviam da pregação da cultura fogem naturalmente. Para que o guia de cultura seja bem definido e funcione como um guia para os colaboradores, elementos como missão, visão, princípios e valores da empresa devem estar sempre claros e reforçados.

Ainda segundo Cunha e Cotrim (2019), o futuro de uma empresa ou organização depende se ela consegue atender aos requisitos de qualidade do mundo exterior e, ao focar na atmosfera e na cultura da organização, pode ter melhores chances de competir no mercado. O reconhecimento de um funcionário na forma de

atenção e interesse afeta seu comportamento, sucesso e fracassos afetam tanto o humor quanto a disposição para empreender projetos semelhantes no futuro.

A vantagem competitiva das empresas é alcançada através das pessoas, pois elas são responsáveis pela produção, vendas e atendimento ao cliente. As organizações são representadas por pessoas e o seu comportamento afeta a direção, especialmente a tomada de decisões. Pessoas satisfeitas tornam as organizações mais competitivas (Vieira, 2019).

Vieira (2019) enfatiza que a maneira como as pessoas se comportam, decidem, agem, trabalham, implementam, melhoram suas atividades, cuidam dos clientes e gerenciam os negócios das empresas é muito diferente. E esta diferença depende em grande parte das políticas e diretrizes das organizações para lidar com as pessoas nas suas atividades. A tendência atual é a administração com as pessoas. Esta é uma nova visão das pessoas, não mais um recurso da organização, um servo como objeto, mas basicamente um sujeito ativo e provocador de decisões, um ator e criador de inovações organizacionais.

3 O PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas é a gestão do capital humano de uma organização. Segundo Chiavenato (2020), a gestão de pessoas é um conjunto integrado de atividades entre profissionais e gestores, como agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas no sentido de garantir as competências e a competitividade da organização.

A gestão de recursos humanos recruta, seleciona, desenvolve, avalia e recompensa todo o capital intelectual de uma organização, que, sem ela, esta fadada ao fracasso. A gestão de recursos humanos recruta e seleciona. Procura candidatos que possam contribuir para o desenvolvimento da organização e procura sempre selecionar os melhores. O recrutamento pode ser feito internamente (pelos próprios colaboradores) ou externamente (recrutando pessoas fora da equipe).

A gestão de pessoas está a evoluir. As pessoas precisam se desenvolver e se modernizar constantemente e a gestão de pessoa também trabalha nisso para que cada um de seus colaboradores alcance seus objetivos pessoais e a organização tenha pessoal qualificado para atingir seus objetivos.

A gestão de pessoas avalia. Os colaboradores precisam receber *feedback*

sobre seu desempenho para mantê-lo ou melhorá-lo. Eles precisam saber se o trabalho que oferecem atende às necessidades e expectativas de seu líder e da organização como um todo. O desempenho do colaborador pode ser medido e avaliado através de uma avaliação de desempenho.

A gestão de pessoa também recompensa. E estas recompensas ajudam diretamente os colaboradores a avançar. Uma forma de recompensar se dar por meio de benefícios. Pois, além de aumentos salariais, benefícios adicionais também podem incentivar os funcionários a permanecerem na organização. Você pode aproveitar ao máximo seus benefícios introduzindo benefícios que atendam às necessidades de seus funcionários, como por exemplos: benefícios que incluem vale-refeição, plano de saúde, assistência odontológica, participação nos lucros, dentre outros benefícios.

Chiavenato (2020, p.101) também afirma alguns dos diferentes objetivos da gestão de pessoas, tais como: ajudar a organização a atingir seus objetivos e missão, dar à organização uma vantagem competitiva, dotar a organização de funcionários bem treinados e motivados e aumentar a autorrealização e satisfação dos funcionários no local de trabalho, e ainda, construir a melhor equipe e a melhor empresa.

3.1 Liderança

As exigências atuais das organizações modernas exigem gestores com habilidades, competências e atitudes fundamentalmente diferentes no processo de gestão, onde o papel do gestor é central para o sucesso da equipa e da organização, portanto o valor do gestor faz-se sentir em todas as áreas da organização.

Os líderes são importantes porque o desempenho organizacional depende das equipes. Trabalhar com pessoas é um desafio diário e constante, e gestores, coordenadores, supervisores, gerentes e todos os colaboradores devem desenvolver o comportamento de um líder eficaz, pois agregam ao seu perfil humano e profissional as diversas competências necessárias para desenvolver diversas atividades diárias que exigem resultados urgentes.

Atuar como gestor exige desafios e em troca formação constante em formação humana e técnica. Estas diretrizes para treinamento e desenvolvimento humano são fundamentais para melhorar a liderança e o desenvolvimento de equipes em organizações eficazes.

Falar sobre liderança também significa considerar a importância das relações

interpessoais, pois influenciar o comportamento da equipe é essencial para os relacionamentos. A gestão deve ter competências relacionadas com a equipe, tendo em conta as características das pessoas e das equipes.

O papel do líder é muito mais complexo e importante, pois é ele que direciona as atividades, influencia o comportamento e a forma de pensar das outras pessoas e estabelece metas que norteiam os indivíduos. Um líder eficaz estabelece metas e objetivos a atingir e neste sentido é responsável por atingir essas metas.

Para que as organizações sobrevivam em um ambiente instável, é clara a necessidade de desenvolver habilidades de liderança e organizacionais, mas ser um bom líder não requer apenas bom senso, mas é preciso estar preparado e qualificado para essa tarefa.

Por esses motivos, empresas de diversos segmentos buscam aprimorar estes talentos buscando bons líderes, sabendo que a liderança e seus estilos contribuem para o desempenho e resultados organizacionais. As empresas são formadas por grupos de pessoas que devem estar coordenadas para atingir objetivos. Uma liderança eficaz traz bons resultados para a empresa porque um bom líder motiva sua equipe e os incentiva a se comprometerem a trabalhar para atingir as metas e objetivos da organização.

De acordo com Banov (2019), liderança é um processo de influência, e atribui ao líder a capacidade de exercer influência sobre pessoas sendo reconhecida as funções de planejar, organizar, coordenar, delegar, oferecer, condições para que tarefas sejam realizadas levando o grupo a atingir metas determinadas por ela.

Assim, liderar é motivar e dar direção à equipe, tarefas que dependem de postura e competência gerencial. Empresas que conseguem atrair bons líderes são as que sobrevivem no meio competitivo organizacional.

3.2 Motivação

O tema motivação é essencial para o desenvolvimento de cada pessoa, pois através da motivação pessoal o indivíduo pode utilizar de forma mais eficaz o seu potencial, caso em que a motivação dos colaboradores passa a ser o fator determinante na sobrevivência da organização.

Bonav (2019) define motivação como um processo que é responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para atingir

determinado objetivo, neste sentido as pessoas são essencialmente motivadas por uma necessidade humana; uma vez satisfeita essa necessidade, a sua motivação cessa até que se sintam compelidos a repetir o comportamento novamente.

O processo de motivação é individual e, se necessário, a motivação pode ser devida a fatores econômicos, financeiros e a todos os benefícios da compra de bens e serviços. Alguns são motivados pelo desejo de se sentirem reconhecidos, de participar nas decisões, de realizar tarefas difíceis. Se a organização permitir que sejam bons, é provável que fiquem motivados. Funcionários satisfeitos trazem um ambiente bom e harmonioso ao local de trabalho.

Vale ressaltar que uma organização onde os funcionários estão motivados raramente representa um clima organizacional negativo. A organização do trabalho, a implementação de processos, as relações humanas e o salário são os que mais influenciam a motivação dos colaboradores dentro de uma empresa. A motivação e o clima organizacional estão relacionados, funcionários satisfeitos criam um bom clima organizacional.

4 METODOLOGIA

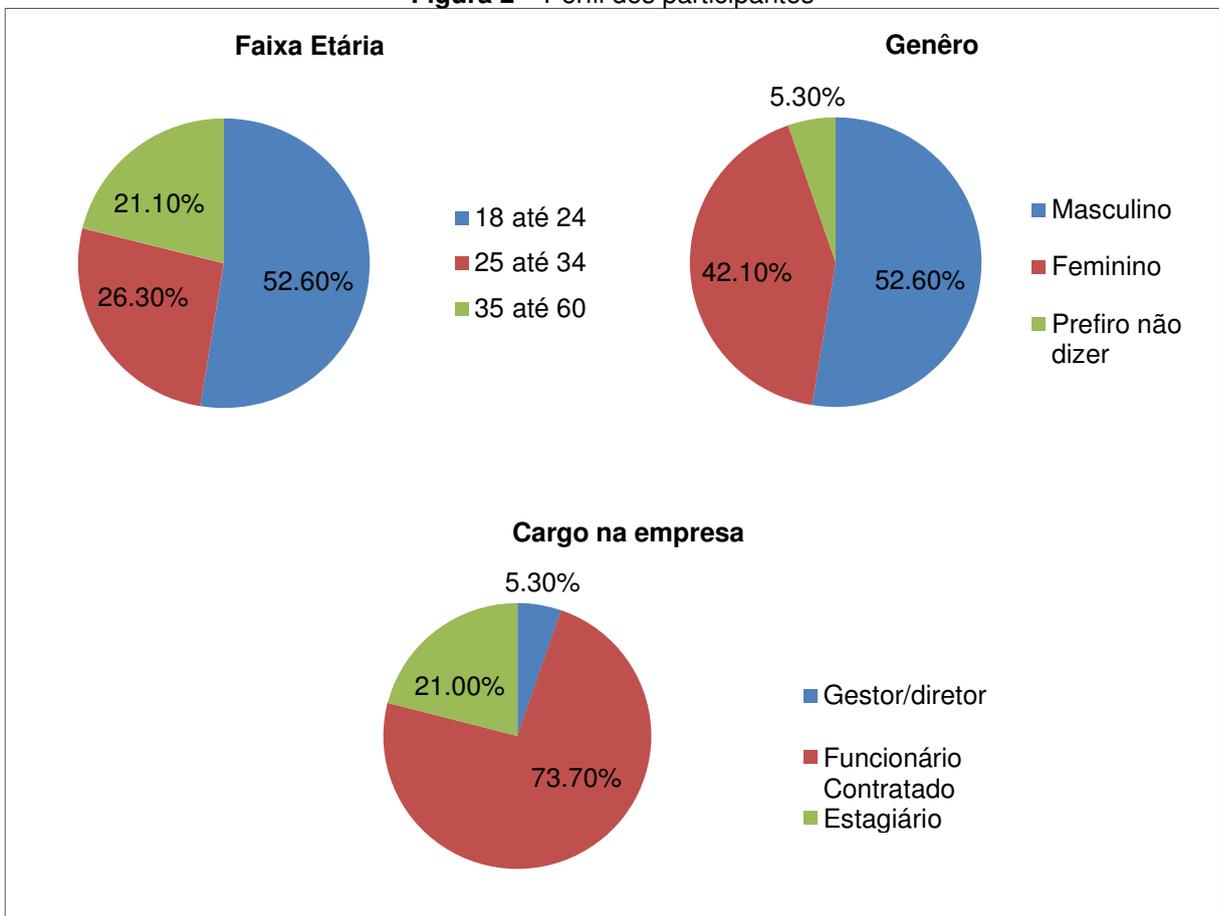
Esta pesquisa é caracterizada por ser um estudo de caso, de caráter descritivo e cunho quantitativo (Gil, 2019). Para Marconi e Lakatos (2022) orienta que o estudo de caso é apropriado para compreensão das dinâmicas que ocorrem em contextos específicos, assim como na coleta de dados se deu por meio da aplicação de questionário eletrônico elaborado na plataforma Google Formulários para o público interno da organização, sendo composta por 10 perguntas fechadas construído a partir de afirmações seguindo a escala *Likert*. Posteriormente, o link do questionário foi compartilhado em grupos de WhatsApp da clínica médica para acesso dos colaboradores, no qual contou com 19 respondentes.

Os dados foram coletados, analisados mediante tabulação de dados, considerando somente as respostas obtidas como forma de dispor as informações em gráficos, com o objetivo de simplificar a verificação e as inter-relações das variáveis da pesquisa.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

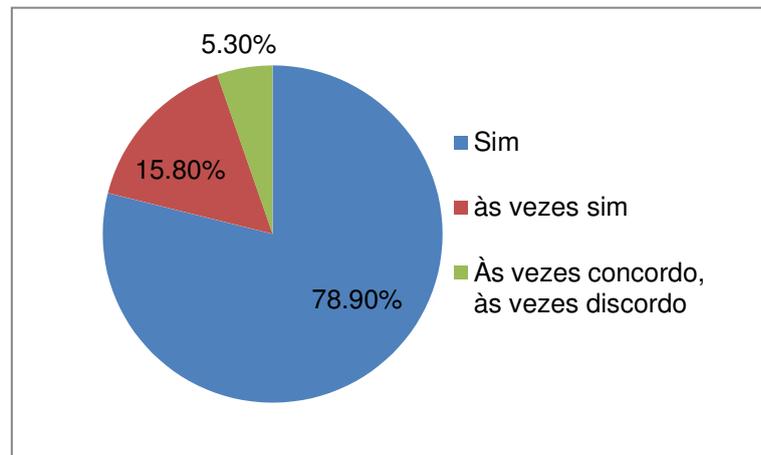
A partir dos resultados dessa pesquisa, verificou-se o perfil dos participantes: O gênero dos respondentes, 52,6% são masculino, 42,1% são feminino e 5,3% não preferiram dizer. A faixa etária é composta por 52,6% entre 18 a 24 anos, 26,3% entre 25 a 34 anos, e 21,1% entre 35 a 60 anos. Quanto ao cargo dentro da empresa, 73,7% são funcionários contratados, 21,1% são estagiários, e 5,3% são gestores. Na figura 2 são apresentados os resultados obtidos com a tabulação dos dados coletados via questionário eletrônico.

Figura 2 – Perfil dos participantes



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Figura 3 - A empresa pode contar com todo o seu empenho para que ela tenha sucesso em suas atividades?



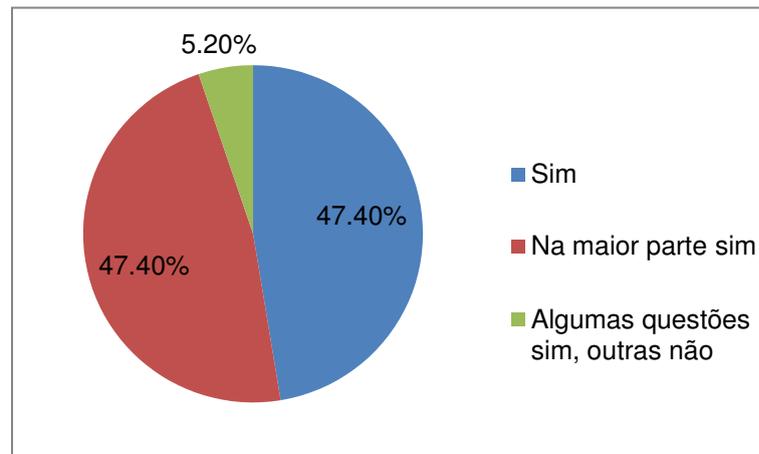
Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Na figura 3, a questão relacionada sobre comprometimento com a empresa, obteve-se como resultados: 78,90% dos entrevistados responderam que sim, que a empresa pode contar com seu empenho para obtenção do sucesso. 15,80% responderam que às vezes sim, podem contar com seu empenho. Já 5,3% disseram que às vezes sim, às vezes não.

Nesse sentido, observou-se que a maioria dos colaboradores desempenha perfeitamente suas atividades para que a empresa tenha sucesso. O papel do líder é essencial para criar um ambiente propício, ou seja, promover a motivação da equipe e o desempenho dos funcionários. O clima organizacional torna-se assim um grande desafio para os gestores que devem constantemente tomar decisões convincentes e de acordo com a satisfação da sua equipe para alcançar os melhores resultados.

Vilanova (2019) observa que uma empresa com funcionários motivados e satisfeitos certamente terá sucesso, enquanto uma empresa que não se preocupa com sua equipe e clima organizacional certamente irá fracassar.

Figura 4 - As informações sobre a empresa são transmitidas aos colaboradores com clareza, rapidez e agilidade?



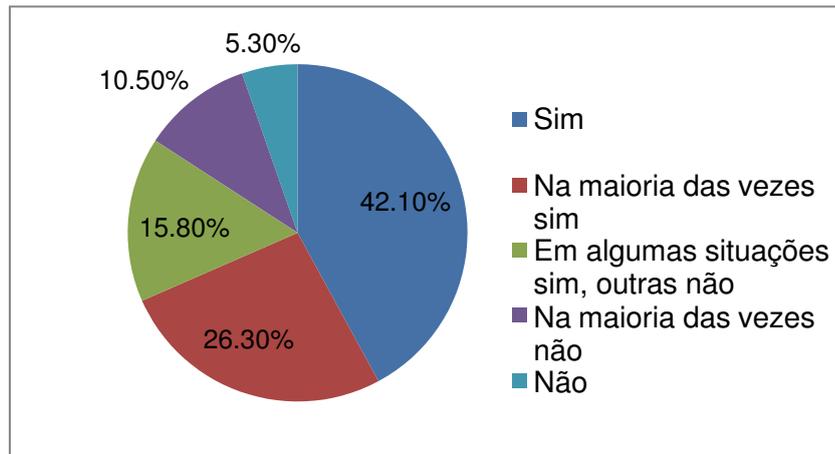
Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Na figura 4, a questão sobre comunicação interna foi aplicada, apresentando os seguintes resultados: dos entrevistados 47,40%, afirmaram que sim, que as informações sobre a empresa são transmitidas aos colaboradores com clareza, rapidez e agilidade; 47,40% já disseram que na maior parte sim, ou seja, nem todas as informações são repassadas aos colaboradores; já 5,20% dizem que somente algumas questões da empresa são repassadas e outras não.

Santos (2019) ressalta que a comunicação interna promove o fluxo de informações; cria um sentimento de pertencimento; ajuda a construir o futuro da organização. Assim, a empresa cresce e sobrevive no mercado quando o público interno está integrado às metas e objetivos da organização.

Ressalta-se aqui, que a comunicação é uma ferramenta de grande importância para a organização. A comunicação interna se torna aliada dos empresários fazendo com que os funcionários sejam estimulados e reconhecidos, conseqüentemente, produzem mais e geram mais lucro para as organizações. Uma organização que faz bom uso da comunicação interna está na frente no mercado de trabalho, se destacando e ganhando sucesso.

Figura 5 - As equipes cooperam umas com as outras para garantir os objetivos da empresa?



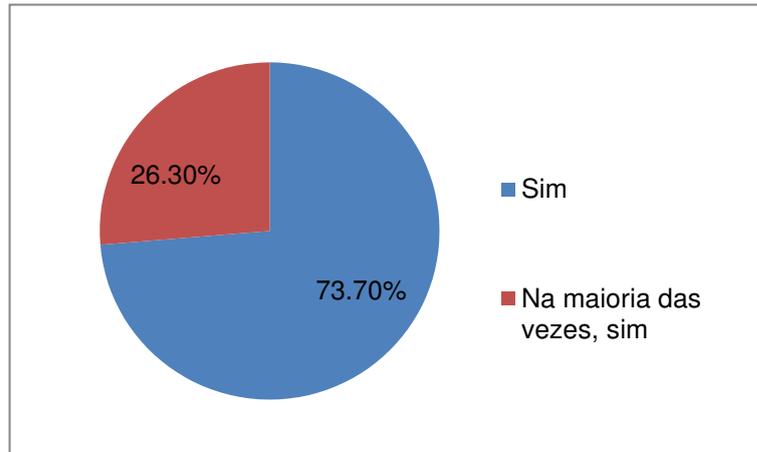
Fonte: Elaborado pela autora (2024).

A figura 5 foi direcionada a temática de espírito de equipe dos colaboradores. Logo, os resultados foram: 42,10% afirma que sim, que as equipes cooperam umas com as outras; 26,30% disseram que na maioria das vezes sim; 15,80% afirmam que em algumas situações sim, outras não; já 10,50% responderam que na maioria das vezes não; Somente 5,30% afirmaram que não, ou seja, as equipes não cooperam entre si para garantir que os objetivos da empresa.

Tanure *et al.* (2007 *apud* Peynaud, 2020) afirmam que os membros da equipe devem estar envolvidos e alinhados aos processos de trabalho, levando em consideração suas competências individuais, as diferentes áreas da organização e o alcance de um objetivo comum.

A comunicação constante com os colegas, a participação nas suas tarefas e desafios melhora o ambiente da organização. A cooperação interpessoal aumenta a empatia entre as equipes, torna o ambiente institucional mais amigável e familiar e a confiança entre os colaboradores. Criar essa parceria com colegas é uma forma de conseguir um vínculo que vai além da empresa.

Figura 6 - O colaborador disponibiliza as ferramentas e os recursos necessários para realizar bem o seu trabalho?

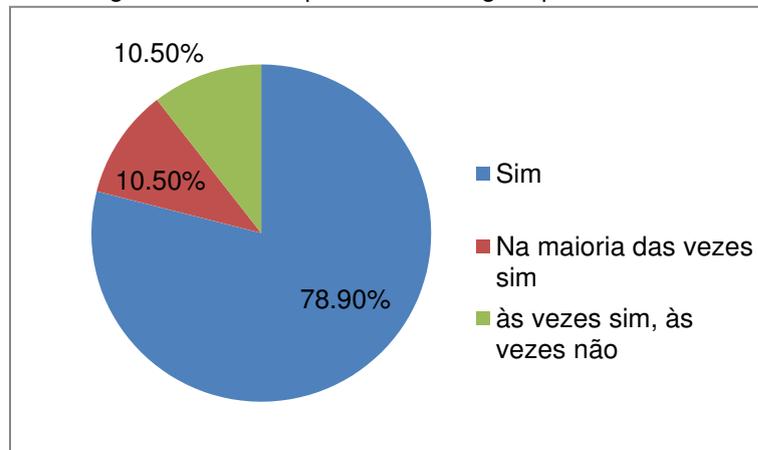


Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Na figura 6, foi abordada a relação com o trabalho na empresa onde questionou-se sobre as ferramentas e recursos que o colaborador dispõe para realizar bem o seu trabalho, e obteve-se as respostas seguintes: 73,70% afirmaram que sim, que disponibiliza de ferramentas e de recursos necessários para realizar com êxito o seu trabalho; já 26,30% responderam que na maioria das vezes sim.

Segundo Pollyana (2019), bons relacionamentos são muito importantes no ambiente profissional porque promovem a harmonia no trabalho. Porém é imprescindível que a empresa possua as ferramentas e recursos necessários para alcançar bons resultados de produção e a qualidade das atividades dos colaboradores.

Figura 7 - Tenho orgulho de dizer a parentes e amigos que trabalho nesta empresa?

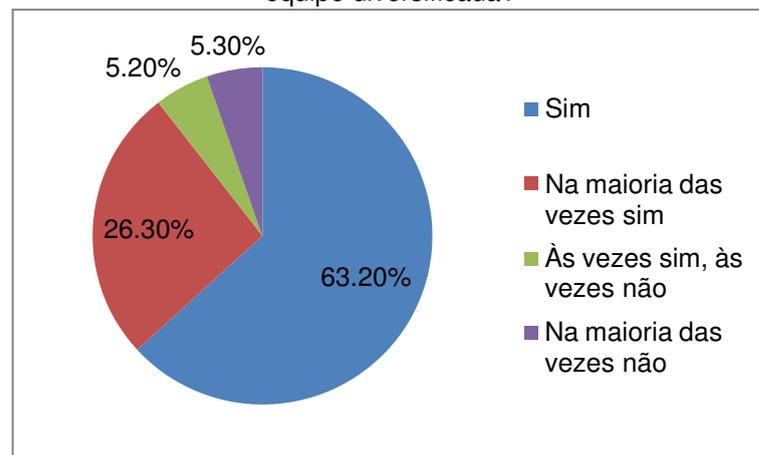


Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Na questão referente ao orgulho em pertencer à empresa (Figura 7), 78,90% responderam que sentem orgulho em pertencer à empresa, portanto, não sentem vergonha de falar para amigos e parentes que trabalham na empresa; 10,50% afirmam que na maioria das vezes sentem orgulho e 10,50% dizem que às vezes sim e às vezes não.

Numa organização é importante que os colaboradores estejam satisfeitos, mas para isso é necessário promover um ambiente organizacional adequado e com condições de trabalho adequadas, para que os colaboradores com as suas funções e responsabilidades possam cumprir as suas tarefas seriamente, dando lugar ao crescimento profissional.

Figura 8 - A atual gestão desta empresa está comprometida em atrair, desenvolver e manter uma equipe diversificada?



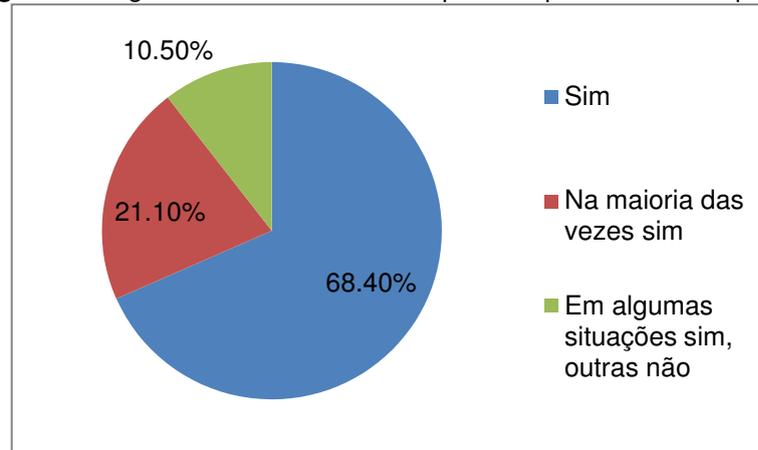
Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Na figura 8, a questão aborda se a gestão da empresa estar comprometida em manter uma equipe diversificada, 63,20% afirmam que sim; 26,30% responderam que na maioria das vezes sim; 5,20% disseram que às vezes sim, outras vezes não; e, 5,30% afirmam que na maioria das vezes não.

Quando uma equipe é formada por membros representantes de um determinado grupo, contribui para o desenvolvimento de soluções inovadoras graças à troca de diferentes experiências, ideias e perspectivas. Ou seja, quanto mais diversificada for a equipe, melhor será a visualização de novas oportunidades que transformem o negócio (Pollyana, 2019).

Mas, vale ressaltar que ao investir em uma equipe versátil é importante garantir a segurança física, emocional e psicológica dos profissionais, para que possam desempenhar suas tarefas com a maior eficiência e qualidade possível.

Figura 9 - O gestor imediato ouve e respeita a opinião da sua equipe?



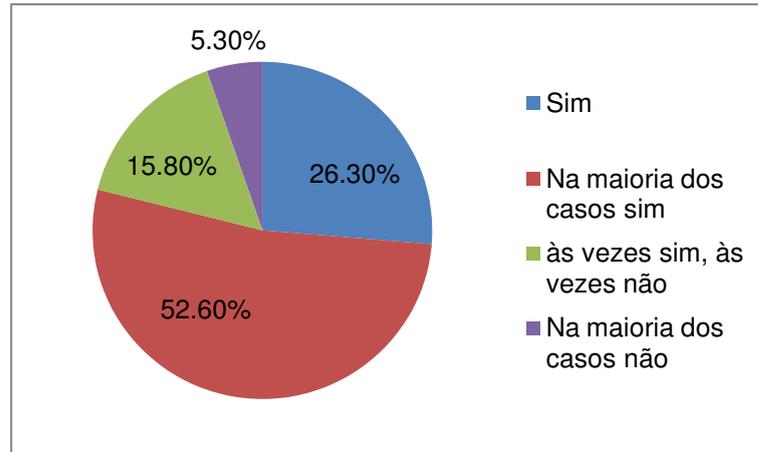
Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Na figura 9, abordou-se a liderança quanto à questão de ouvir e respeitar a opinião de sua equipe, obteve-se as respostas seguintes: 68,40% afirmam que sim, que o gestor imediato ouve e também respeita a opinião de sua equipe; 21,10% disseram que na maioria das vezes sim e 10,50% responderam que em algumas situações sim, outras não.

Pollyana (2019) enfatiza que um líder deve ter ou desenvolver competências que lhe permitam conhecer bem seus subordinados, identificar suas potencialidades e fragilidades e características, saber ouvir, dar e receber opiniões, influenciar no desenvolvimento de sua equipe, promovendo assim, mudanças que estimulam o seu crescimento.

Assim, ouvir os colaboradores é uma atividade fundamental na avaliação e reconhecimento dos profissionais, pois torna as pessoas tomadoras de decisão. Além disso, é uma forma de incentivar a inovação, o que aumenta positivamente a contribuição para a melhoria de produtos e serviços.

Figura 10 - Sou recompensado, de maneira justa, pela qualidade do trabalho que apresento?



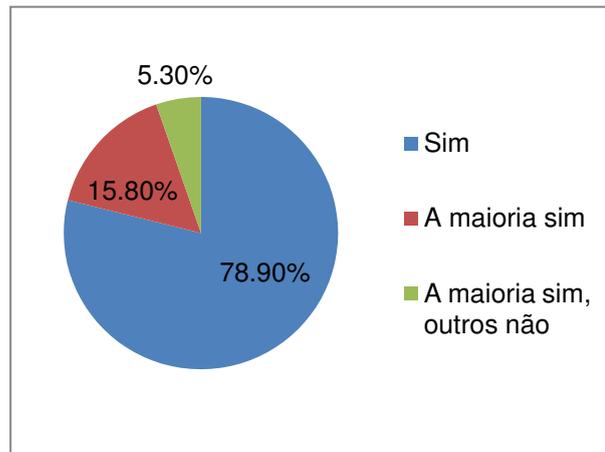
Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Na figura 10, foi coletado dados sobre remuneração, benefícios e reconhecimento, no quesito que se refere à recompensa pela qualidade do trabalho apresentado à empresa, obteve-se as seguintes respostas: 26,30% afirmaram sim, que a empresa recompensa de maneira justa seus colaboradores pelo trabalho prestado com qualidade dentro da empresa; 52,60% disseram que na maioria dos casos sim; 15,80% responderam que às vezes sim, outras não; e 5,30% afirmam que na maioria dos casos não.

Ressalta-se aqui, que os colaboradores são a base do sucesso de qualquer empresa. Por isso é importante investir em atividades que estimulem a motivação e o comprometimento desses profissionais, como recompensas, incentivos ou reconhecimentos pelos serviços prestados à empresa.

Segundo Chiavenato (2018), os sistemas de recompensas não apenas incentivam os funcionários a cooperar com o crescimento da organização, mas também aumentam o comprometimento com a empresa, pois as recompensas são custos para a organização e se não houver lucro com elas, é muito difícil manter a continuidade dos negócios. Ao aumentar a eficiência profissional e, portanto, a produtividade, as organizações podem remunerar melhor os seus funcionários, investir em novos equipamentos, tornar os seus produtos e serviços mais competitivos e ainda obter lucros significativos.

Figura 11 - As instalações e o espaço onde são realizados os trabalhos são seguros, confortáveis e limpos?

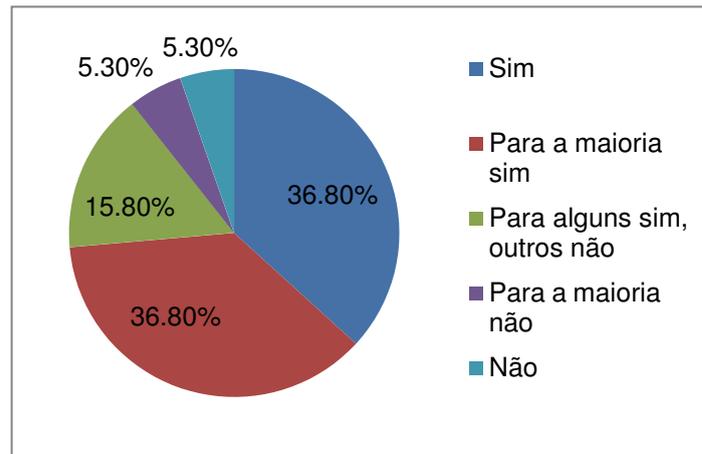


Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Na figura 11, a questão sobre instalações e equipamentos, quanto à segurança dos espaços onde os trabalhos são realizados, obteve-se as seguintes respostas: 78,90% responderam que sim, que tanto as instalações quanto o espaço são seguros, confortáveis e limpos; 15,80% afirmam que sim, que a maioria dos espaços e instalações são seguros; já 5,30% responderam que a maioria dos espaços são confortáveis e seguros, porém existem outros espaços que não.

Os acidentes de trabalho podem, direta ou indiretamente, causar perturbações na vida dos trabalhadores, das famílias e dos empregadores. Portanto, manter um ambiente de trabalho seguro promove a produtividade e ajuda a empresa a evitar gastos desnecessários. Nesse sentido, a manutenção das instalações e dos espaços tem como função minimizar os riscos acidentais dentro das organizações.

Como argumentam Kodarlikar e Umale (2020), um ambiente de trabalho saudável não só beneficia a empresa, mas também pode aumentar as vendas. Dado que um ambiente de trabalho saudável aumenta a produtividade e minimiza os custos relacionados com o absentismo, a rotatividade, os benefícios e os cuidados médicos, acaba por beneficiar a organização.

Figura 12 - A empresa proporciona treinamentos externos?

Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Na figura 12, refere-se a treinamento e desenvolvimento, quanto aos treinamentos proporcionados pela empresa, obtendo as respostas seguintes: 36,80% afirmam que a empresa proporciona aos seus colaboradores treinamentos externos; 36,80% afirmam que a maioria dos colaboradores recebem treinamentos externos; já 5,30% afirmam que a maioria não recebe treinamentos proporcionados pela empresa e, 5,30% afirmam que não.

O objetivo do treinamento é a qualificação, o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos para que os profissionais desempenhem melhor suas tarefas na organização.

Para Leite e Lott (2019), investir no desenvolvimento das pessoas que trabalham nas organizações significa investir na qualidade dos produtos e serviços e assim atender melhor os consumidores e aumentar as vendas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o auxílio da pesquisa bibliográfica e das informações coletadas, foi possível garantir que estar em um bom clima organizacional melhora o desempenho e mantém os colaboradores motivados. Analisando a referida teoria e os resultados alcançados através dos estudos de clima organizacional, foi possível garantir que o clima organizacional e a motivação estão interligados. Portanto, o clima organizacional influencia as atitudes e o comportamento dos colaboradores e indica o seu nível de motivação.

Os resultados apontaram clima organizacional favorável e colaboradores

motivados, mas destacaram pontos que apontam para um melhor cuidado como pouco treinamento externo, o que com o tempo pode afetar negativamente o clima organizacional. Caso a atividade formativa não se realize, o colaborador começa a ter mais dificuldades em perceber como devem ser executadas as tarefas e alcançados os objetivos traçados, essa dificuldade e a falta de inovações no trabalho criam desgaste e poluem o espírito de equipe, e o tempo passa sobre rotatividade e desmotivação de pessoal, pois o treinamento permite que o trabalho seja realizado com maior qualidade e segurança.

Outro fato que chamou a atenção foi a comunicação, o nível de comunicação na empresa deve ser melhorado, pois com o tempo essa falta pode afetar negativamente o clima da organização. A comunicação é uma ferramenta que promove a sinergia para o alcance dos resultados desejados e, quando bem feita, auxilia na integração entre os colaboradores. Por isso é importante investir um pouco mais na comunicação, para que os colaboradores se mantenham informados, se sintam seguros e se sintam parte da organização, e evitem mal-entendidos e erros por falta de comunicação.

Podemos afirmar também que a gestão desempenha um papel importante na criação de um ambiente de trabalho agradável, os gestores comunicando-se com a equipe transmitem confiança e valor aos colaboradores e tornam-se um fator motivador neste ambiente. A conclusão é que um bom clima organizacional favorece a organização e todos que nela estão, o que por sua vez aumenta a alegria de estar na empresa, aumenta a participação e a satisfação com os resultados, o que reduz o estresse e os problemas.

Concluindo, pode-se dizer que este estudo não se limita aos aspectos mencionados, pois vivemos atualmente em um fluxo de informações cada vez mais rápido. Neste sentido, a gestão da organização deve incluir o acompanhamento das opiniões dos colaboradores como parte da sua estratégia, pois um bom ambiente na organização afeta positivamente o pessoal para o alcance dos resultados da organização. Assim, conclui-se que o comprometimento da gestão com a manutenção do clima organizacional para influenciar o comprometimento e a motivação dos funcionários, além de criar benefícios mútuos para os funcionários e para a organização, é uma estratégia fundamental para aumentar a satisfação e a produtividade.

REFERÊNCIAS

ANGELOCCI, Marina Ariento; BUSNARDO, Maria José Rebecca. Clima e cultura organizacionais: questões introdutórias sobre satisfação no trabalho. **Revista São Luís Orione Online**, Araguaína-To, v. 2, n. 15, p. 1-11, dez. 2020. Disponível em: <https://seer.catolicaorione.edu.br/index.php/revistaorione/article/view/178>. Acesso em: nov. 2023.

AVELINO, Ana Paula Lima; JARDIM NETO, Alvaro Costa. A importância do clima organizacional entre as equipes de trabalho. in: encontro científico de ciências administrativas (ECCAD), 2., 2019, p. 17-29. Disponível em: [file:///C:/Users/User/Downloads/531-Texto%20do%20artigo-1458-1-10-20230616%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/531-Texto%20do%20artigo-1458-1-10-20230616%20(3).pdf). Acesso em: nov. 2023.

BANOV, Márcia Regina. **Comportamento organizacional: melhorando o desempenho e o comprometimento no trabalho**. Rio de Janeiro: Atlas, 2019.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. 7ª ed. São Paulo: Manoele, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **O novo papel da Gestão do Talento Humano**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CUNHA, Rosimeire Assis da; COTRIN, Chayene Arantes. A Influência do Clima Organizacional no Desempenho Profissional. 2018. Disponível em: <https://psicologado.com.br/atuacao/psicologia-organizacional/a-influencia-do-clima-organizacional-no-desempenho-profissional>. Acesso em: 11 jun. 2019.

FERREIRA, Edson Nascimento. Cultura e Clima Organizacional. [S.l.], 4ª ed. 2019. Disponível em: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/56807461/artigo_1-libre.pdf?1529172630=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DPESQUISA_DE_CLIMA_ORGANIZACIONAL_EM_UMA.pdf&. Acesso em: fev. 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

KODARLIKAR, Mrudul; UMALE, Vaibhavi. Um ambiente de trabalho saudável: impacto no desempenho organizacional e dos funcionários. *Revistas icônicas de pesquisa e engenharia*, volume 4, edição 2, 2020, p. 116-122.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: Princípios e Tendências**, 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

LEITE, Paula Almeida Ribeiro; LOTT, Tereza Cristina Carneiro. Treinamento e desenvolvimento organizacional, uma ferramenta nas empresas atuais. 2019. Disponível em: https://semanaacademica.com.br/system/files/artigos/treinamento_e_desenvolvimento_organizacional_uma_ferramenta_nas_empresas_atuais.pdf.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 8. ed. Barueri-SP: Atlas, 2022.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração – da revolução urbana à revolução digital**, 8ª edição. São Paulo: Atlas, 2019.

PEYNAUD, Maria Eduarda Alves. **Análise de clima organizacional na divisão de desenvolvimento de pessoas localizada no tribunal de justiça de Santa Catarina**. Universidade do Sul de Santa Catarina. Florianópolis, 2020.

POLLYANA, Maria Silva e Silva. **O papel do líder na motivação da equipe**. 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2019.

SANTOS, C. J., Neves, F. T., Balieiro, R. T., & Denardi, T. C. (2019). A influência da comunicação na cultura organizacional: revisão sistemática da literatura. *Revista EDaPECI*, 18(3), 6–18. Disponível em: <https://doi.org/10.29276/redapeci.2018.18.310082.6-18>. Acesso em: dez. 2023.

VIEIRA, Rufina Gustmann. A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas. Instituto Catarinense de Pós-Graduação – ICPG, 2019. Disponível em: <<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev04-04.pdf>> Acesso em: 10 maio 2019. *Ciências Gerenciais em Foco*, v.10, n.7, p. 163-178, jan-jul., 2019. Acesso em: dez. 2023.

VILANOVA, Miguel Eugênio Minuzzi. Motivação e liderança: a relação entre a satisfação dos colaboradores e o sucesso da empresa. **Revista Interdisciplinar do IFMT**– Ano 5–8º edição, v. 1 n. 8–Janeiro–Junho de 2019.