

COMPORTAMENTO E CLIMA ORGANIZACIONAL: Estudo de Caso em Uma Empresa do Ramo Alimentício

Ednilson Gonçalves Da Silva

Graduando em Administração,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Thalia Souza

Graduanda em Administração,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Ângela de Souza Brasil

Mestre em Geografia com ênfase em Planejamento e Mobilidade Urbana – UFMS;
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Patrícia de Oliveira

Mestre em Desenvolvimento Local – UCDB
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

RESUMO

Este artigo tem como objetivo mostrar o quanto é importante e necessário estudo do clima e comportamento organizacional dentro das empresas para liderar e desenvolver pessoas. Foram abordados os temas liderança, traços de liderança, papel dos grupos e o comportamento organizacional. Para tal foi desenvolvida uma pesquisa em uma empresa do ramo alimentício, que abordou questões sobre como o comportamento e o clima organizacional podem influenciar os líderes em suas tomadas de decisões e o clima com seus subordinados. No estudo pontuamos que existem vários tipos de líderes, e estes criam suas formas e maneiras de liderar e influenciar seus parceiros de trabalho, com o intuito de alcançar o êxito organizacional. Esta pesquisa foi de grande importância para compreendermos o cotidiano entre gestores, líderes e os demais colaboradores que compõem a empresa em estudo.

PALAVRAS-CHAVE: clima; comportamento; grupo; gestão.

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como objetivo apresentar estudos e pesquisas que envolvem o comportamento e o clima organizacional dentro das empresas. O comportamento organizacional "é o campo de estudo que investiga o impacto que indivíduos, grupos e estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações com o propósito de utilizar o conhecimento para melhorar a eficácia organizacional", segundo pontua Robbins (2005, p. 6). Quais são os conceitos de clima organizacional? O que ele influencia? O que se pode perceber, quando se faz presente em determinado ambiente? Essas são algumas perguntas relacionadas ao contexto de comportamento organizacional, que ao longo do texto terá suas

respostas.

Por meio de questionários aplicados em uma empresa do ramo alimentício (supermercado), se obteve resultados do cotidiano de colaboradores, entre eles os setores de açougue, padaria, hortifrút, caixa, seção, financeiro e liderança. Buscando saber como é o clima da organização, suas motivações, plano de carreira, autonomias, quem tem? Quem não tem?, Resultados de como obter melhorias, entre outros. O líder constrói para todos os outros colaboradores da organização os pontos de referência norteando suas ações tanto para o mercado profissional quanto para o mundo, fornecendo-lhes a construção de identificação. De que forma ele pode ser referência?

1.1 Comportamento e Clima Organizacional

O comportamento organizacional é o campo de estudo que investiga o impacto de indivíduos, grupos e estruturas sobre o comportamento dentro das organizações. “Refere-se ao estudo sistemático das ações e das atitudes que as pessoas apresentam dentro das organizações” (ROBBINS, 2009, p. 02).

Esse estudo objetiva a utilização deste conhecimento adquirido para melhoraria da eficiência organizacional. O comportamento organizacional aplica o conhecimento obtido sobre as pessoas, os grupos e as organizações. Dessa forma, “o estudo do comportamento organizacional também se volta para a questão da satisfação no trabalho, que consiste em uma atitude” (ROBBINS, 2009, p.03).

Enquanto que clima organizacional para Bennis (1996) “é um conjunto de valores ou atitudes que afetam a maneira como as pessoas se relacionam umas com as outras e com a organização”.

Na opinião de Litwin e Stringer (1968), “clima organizacional é a qualidade do ambiente dentro da organização, e que é percebida pelos membros dessa organização como sendo boa ou não, e que influenciam o seu comportamento”.

O entendimento do comportamento e clima organizacional é fundamental para que o gestor de uma organização consiga compreender o contexto no qual estão inseridas as pessoas que trabalham na organização e com isto buscar a excelência.

1.2 A Importância do Estudo Sobre Comportamento Organizacional

Dornellas (2016, s.p.) menciona que “estudar o comportamento humano é

mais comum do que imaginávamos. Fazemos isso muitas vezes quase que inconscientemente, desde nossa infância.” Para o autor é uma atitude normal inerente ao ser humano, seja para repetir comportamentos ou para aprender com eles. Para que um administrador consiga ter uma percepção adequada do perfil das pessoas que fazem parte da sua equipe é fundamental ter conhecimento do fator comportamento organizacional e utilizar esse conhecimento em favor dos resultados esperados. “Estudar o comportamento individual e coletivo auxilia na tomada de decisões e na criação de processos gerenciais eficientes e eficazes” (DORNELLAS, 2016, s.p.).

Para Robbins (2009, p. 05), “quando procuramos as razões para uma pessoa ou um grupo de indivíduos ter feito alguma coisa, estamos buscando o objetivo da explicação”.

O comportamento organizacional pode ser visto como o conjunto de comportamentos e atitudes praticadas pelas pessoas que compõem as empresas, e o impacto que condutas e costumes têm sobre o andamento e desenvolvimento da organização. Ele influencia todo clima da corporação e pauta as visões e impressões que as pessoas ligadas a empresa possuem do seu local de trabalho

Para conseguir alavancar os resultados, é necessário o entendimento de algumas situações: somente um bom salário não consegue reter, de forma duradoura, funcionários de qualidade nas organizações; um bom local de trabalho faz diferença para manter e atrair profissionais de qualidade. As organizações precisam estar preparadas para inovar, desenvolver competências, melhorar o ambiente interno de trabalho e o atendimento ao cliente, além de entender a necessidade de equilíbrio entre a vida profissional e pessoal dos seus colaboradores. Diante de um ambiente organizacional positivo, os funcionários terão melhor rendimento, trabalhando com motivação para o alcance das metas organizacionais.

1.3 Liderança

Liderança é um tema integrante dos estudos de comportamento organizacional. Esse campo envolve o estudo do comportamento dos indivíduos e dos grupos dentro do contexto organizacional, bem como da própria estrutura organizacional, que também exerce influência sobre os sujeitos que dela fazem parte (SIQUEIRA, 2002).

A liderança é responsável por desempenhar uma série de atividades na organização, influenciando outras pessoas e conquistando parceiros. O líder assertivo trabalha grandes pontos em sua liderança diária, entre eles o autoconhecimento. Um líder extraordinário se conhece, sabe suas potencialidades comportamentais, sabe motivar sua equipe, elabora competências da equipe e estratégias vencedoras. Essas lideranças podem ser de dominância, influência, estabilidade ou conformidade (CHIAVENATO, 2005).

É da liderança que partem os processos de agregar pessoas e monitorar pessoas, desse modo:

Todos esses processos visam a proporcionar um ambiente físico, psicológico e social de trabalho agradável e seguro, bem como assegurar relações sindicais amistosas e cooperativas, pois são importantes elementos na definição da permanência das pessoas na organização e, mais do que isso, na motivação para o trabalho e para o alcance dos objetivos organizacionais. Tudo isso depende dos esforços da organização em, contínua e constantemente, construir um clima organizacional sadio, agradável, autêntico e atraente para que as pessoas se sintam bem e satisfeitas com aquilo que fazem e com o que recebem em troca (CHIAVENATO, 2014, p. 373).

Ser líder é unir vários indivíduos com comportamentos e personalidades diferentes, com um mesmo objetivo e propósito, para alcançar resultados da organização.

Hersey e Blanchard (1986, p. 4) entendem que “a liderança ocorre sempre que alguém procura influenciar o comportamento de um indivíduo ou de um grupo, qualquer que seja a finalidade”.

Covey (2004) relata que a diferença entre o gestor e o líder está em como enxergam as situações e os objetivos. O gerenciamento é a melhor forma de ver e analisar o modo de como conseguir o que deseja. Para complementar o especialista em liderança Warren Bennis (1996), diz existir muitas diferenças entre líderes e gerentes. Estas diferenças, Bennis (1996) aponta que, enquanto o gerente administra, copia e mantém, o líder inova, é original e desenvolve.

Enquanto líderes sabem identificar problemas e desenvolvem habilidades necessárias para resolvê-los, gerentes apresentam autoridade formal com regras e controles, além de apresentar postura mais rígida com relação aos seus subordinados. Isso significa dizer que os líderes apresentam uma postura mais branda e humanizada com seus liderados, pois além de ouvi-los, conversam e

compreendem as características individuais promovendo o desenvolvimento do grupo e transformando-o em equipe de trabalho.

1.3.1 Traços da Liderança

Com o passar dos últimos anos, desenvolveram-se várias Teorias, com o intuito de explicar a função liderança no contexto organizacional.

Nestes estudos, apresentam-se algumas teorias como: (a) teoria dos estilos de liderança; (b) teoria da liderança visionária; (c) teoria dos traços de personalidade; (d) teoria da liderança situacional e (e) teoria da liderança transformacional. De acordo com Chiavenato (2011), a teoria dos traços de personalidade é a mais antiga sobre o assunto.

Uma das questões mais recorrentes em relação à liderança refere-se ao aspecto inato do líder, abordado na teoria dos traços (CAVALCANTI et al., 2009). A teoria dos traços é um assunto de muitas críticas, pois, como afirma Robbins (2010), o fato de o indivíduo possuir determinados traços de personalidade não o torna um líder de sucesso. Para Chiavenato (2011), a teoria dos traços ignora a situação em que a liderança está inserida e desconsidera a influência dos subordinados neste processo. Hersey e Blanchard (1986, p.104), mencionam que “essa visão das coisas parecia questionar a validade do treinamento de pessoas para assumir posições de liderança”. Cavalcanti et. al (2009) explicam que a teoria dos traços não foi eficaz para explicar o fenômeno, possibilitando que teorias novas surgissem nesta área de estudo.

1.3.2 O Papel dos Grupos e o Comportamento Organizacional

A estrutura grupal se define com mais de duas pessoas, que tenham o intuito de alcançar resultados, para Robbins (2005, p.186) um grupo é definido como dois ou mais indivíduos, interdependentes e interativos, que se reúnem visando a obtenção de um determinado objetivo. Um grupo é composto de pessoas que se relacionam e interagem para colocar suas ideias em prática e alcançar suas metas. Outro autor renomado defende que:

Um grupo de trabalho inclui duas ou mais pessoas dentro de um ambiente de trabalho, onde de alguma maneira colaboram para alcançar as metas do seu grupo e da organização, onde produzem resultados desejados, um grupo de trabalho, entre outras atividades, pode efetuar e resolver problemas, explorar possibilidades ou

alternativas de forma criativa ou executar planos bem-elaborados (SOTO, 2011, p.176).

É de grande importância, que um conjunto ou grupo de pessoas da organização interajam entre si, porque através dos seus comportamentos e desempenho poderá estar influenciando e sendo influenciados, uns pelos outros.

De acordo com Wagner e Hollenbeck (2006, p. 211), “na maioria das organizações, os grupos são formados de acordo com similaridades naquilo que as pessoas fazem ou produzem.” Os autores ainda defendem que os grupos funcionais de trabalho ajudam a integrar e a coordenar funcionários que executam tarefas similares” (WAGNER; HOLLENBECK, 2006, p. 212”).

2 OBJETIVOS

O objetivo deste trabalho é estudar o comportamento organizacional de uma empresa do ramo alimentício e discutir a importância da pesquisa de clima organizacional para melhoria e harmonia no trabalho e, conseqüentemente, entrega de melhores resultado para a empresa.

3 MATERIAL E MÉTODOS

Este artigo foi formulado por meio de pesquisa bibliográfica com a utilização de livros, artigos e dissertações. Autores como Soto (2002), Robbins (2009) e Wagner (2006) foram fundamentais para o embasamento teórico.

O método utilizado foi a aplicação de questionário para 21 dos 70 funcionários da empresa em questão. O mesmo contendo seis perguntas de múltipla escolha e quatro perguntas abertas, aplicados no dia 14/05/2019 em um supermercado na cidade de Água Clara (MS), nos setores caixa, fiscal de caixa, pacotes, açougue, padaria, hortifrúti e limpeza. Para a realização da pesquisa o gerente da empresa se prontificou a ajudar para realizá-la.

A pesquisa caracteriza-se como qualitativa, uma vez que foi extraída uma amostra da quantidade total de colaboradores. De acordo com Bogdan; Bicklen (1994, s.p.) destacam a necessidade de o pesquisador avaliar constantemente se as questões formuladas são analíticas, isto é, se estão em sintonia com o foco do estudo. Através desta amostra coletamos opiniões, ideias e necessidades dos

colaboradores dentro da organização. “Com o objetivo de conhecer opiniões e comportamentos, identificar atitudes ou compreender motivações”. (Bogdan; Bicklen, 1994, s. p)

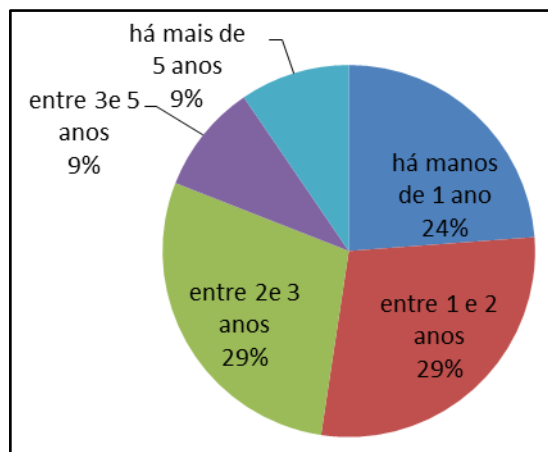
4 RESULTADOS

4.1 Análise Do Comportamento E Clima Organizacional

A empresa estudada fica localizada na cidade de Água Clara (MS), onde atua há mais de 25 anos no mercado e conta com um quadro de 70 colaboradores.

Conforme apresentado no Gráfico 1, 29% dos colaboradores têm de 1 a 3 anos de tempo de serviço na empresa do estudo. Menos de 1 ano, representam 24% dos colaboradores, e 9% trabalham há mais de 3 anos. Desse modo, observa-se que há mais funcionários com mais tempo de empresa do que com menor tempo. Assim, apresentam-se outros dados para buscar compreender quais estratégias são utilizadas pela empresa para reter seus talentos.

Gráfico 1. Tempo de trabalho na empresa.



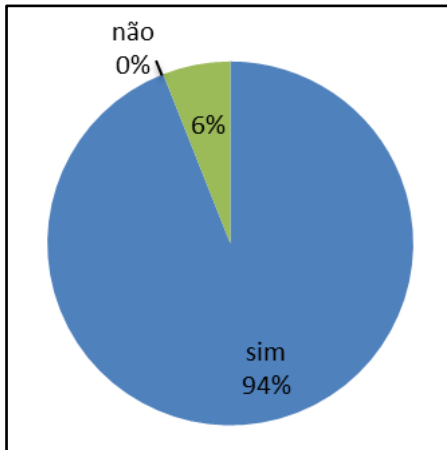
Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao observar o Gráfico 2, notamos a satisfação dos funcionários com a empresa. É possível que esse seja um dos motivos pelo qual o Gráfico 1 apresenta colaboradores que tem mais tempo de casa.

Ao observar o Gráfico 3, pode ser constatado que 57% dos colaboradores disseram não ter autonomia para tomada de decisões, o que pode ser justificado pelo cargo/função desempenhado dentro da empresa, não caracterizado por cargos de liderança, gestão ou coordenação. Sendo que 10% dos colaboradores tem muita

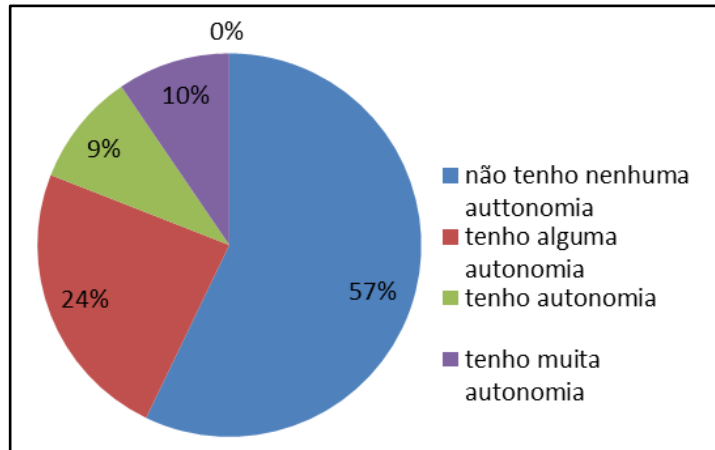
autonomia devido ao cargo de confiança que ocupam dentro da empresa, sendo gerente, fiscal de caixa, líder de sessão.

Gráfico 2. Satisfação em trabalhar na empresa.



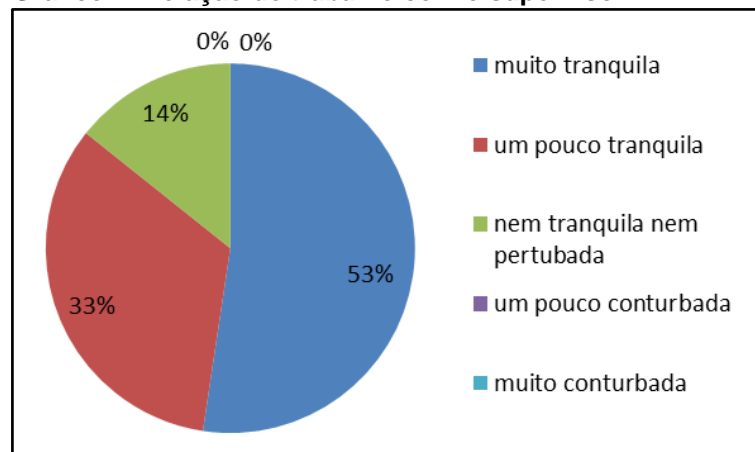
Fonte: Elaborado pelos autores.

Gráfico 3. Autonomia sobre decisões.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Gráfico 4. Relação de trabalho com o supervisor.



Fonte: Elaborado pelos autores.

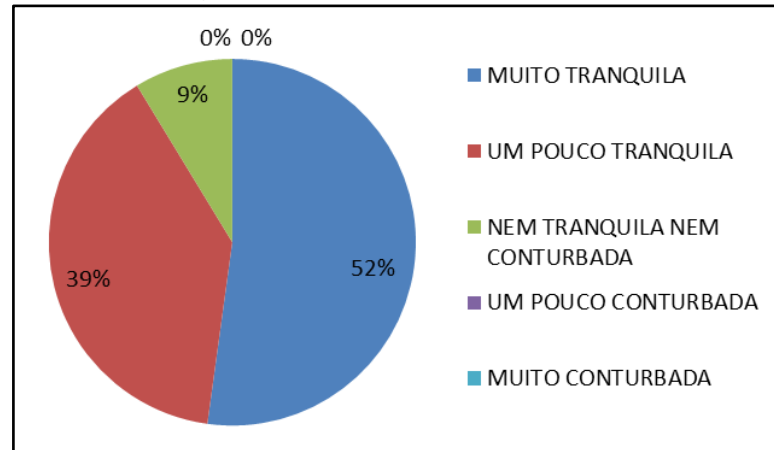
No Gráfico 4 pode-se ver que 53% dos colaboradores tem relação muito tranquila com os supervisores, já 33% dos colaboradores tem uma relação pouco tranquila, sendo um percentual considerável.

De acordo com as questões abertas, foi levantada a necessidade de mais reuniões para organização das atividades, pois a desorganização compromete o desempenho do grupo, é importante usarmos estes questionamentos para melhoria da relação entre os colaboradores e seus supervisores dentro da empresa, tornando o ambiente organizacional mais agradável e propício ao desenvolvimento de um trabalho de qualidade.

De acordo com o Gráfico 5, pode-se notar que 52% dos colaboradores tem

uma relação de trabalho muito tranquila entre si, já 39%,apontam uma relação de trabalho pouco tranquila, contudo, a maioria dos colaboradores desta organização, indicam ter uma boa convivência dentro do ambiente em que trabalham.

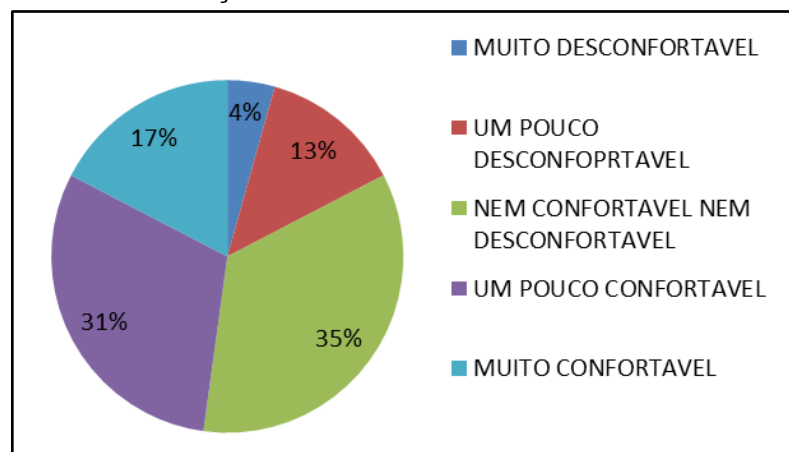
Gráfico 5. Relação de trabalho com os colegas.



Fonte: Elaborado pelos autores.

No Gráfico 6, pode-se notar que, para 35% dos colaboradores o ambiente de trabalho não é nem confortável, nem desconfortável, entendendo-se que o mesmo pode estar sofrendo algumas melhorias para oferecer mais tranquilidade e conforto aos colaboradores. Para 13% o ambiente de trabalho é um pouco desconfortável, sendo assim podemos ver que há a necessidade de algumas melhorias no ambiente de trabalho.

Gráfico 6. Condições do ambiente de trabalho.



Fonte: Elaborado pelos autores.

5 CONCLUSÕES

Os grupos têm como objetivo mostrar que as pessoas precisam se ajustar

para alcançar determinado objetivo da empresa, que por meio deste, os indivíduos podem compartilhar seus conhecimentos e experiências obtidos ao longo de suas atividades profissionais e assim podendo influenciar e motivar uns aos outros.

Uma pesquisa de clima organizacional auxilia a gestão a conhecer a forma como a instituição é percebida pelos seus membros, o grau de motivação, a produtividade e a satisfação dos indivíduos. Conhecer os fatores relacionados ao clima organizacional seus valores relativos ao trabalho e grau de envolvimento dos funcionários com a organização, contribui para uma análise que permita apontar limites e potencialidades da organização, servindo como suporte na tomada de decisões.

De acordo com pesquisas e estudos podemos entender que a liderança tem um papel de muita importância dentro da empresa podendo ter uma grande responsabilidade. O líder tem a função de fazer com que os colaboradores da organização os tenham como exemplo. Sendo assim, irão ensinando, passando todo o entendimento necessário para que essa unidade venha se desenvolver da maneira mais coesa. No entanto, nem sempre é assim, muitas empresas não tem uma líder treinado e capacitado para enfrentar e superar cada desafio que tem por vir é onde isso acaba prejudicando toda a organização.

O conhecimento é um aspecto muito importante para um líder. Por meio do conhecimento ele pode passar muito mais aprendizado e motivação para sua equipe. Concluímos que as organizações precisam de pessoas preparadas para uma liderança de qualidade e um ambiente saudável que seja capaz de trazer um desenvolvimento melhor e um clima organizacional satisfatório para o ambiente empresarial.

REFERÊNCIAS

BENNIS, W. A formação do líder. São Paulo: Atlas, 1996.

BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. Investigação qualitativa em educação. Porto: Porto Ed., 1994.

CAVALCANTI, V. L. Liderança e motivação / Vera Lucia Cavalcanti, Marcelo Carpilovsky, MyrianLund, Regina Arczynska Lago. - 3. ed - Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

CHIAVENATO, I. Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações/ Idalberto Chiavenato. -2.ed. – rio de Janeiro: Elsevier , 2005.

COVEY, S. R. Liderança baseada em princípios. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

DORNELLAS, L. Importância do Comportamento Organizacional. Disponível em <<https://administradores.com.br/artigos/importancia-do-comportamento-organizacional>>. Acesso em: 11 set. 2019.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K. Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da Liderança Situacional. São Paulo. EPU, 1986.

LITWIN, G. H.; STRINGER, R. A. JR. climate. Boston, Division of Research Harvard Business Scholl, 1968.

ROBBINS, S. Comportamento organizacional. Tradução técnica Reynaldo Marcondes. – 11 ed. – são Paulo: Pearson Prentice hall, 2005.

SIQUEIRA, M. M. M. Medidas do comportamento organizacional [Edição Especial]. Estudos de Psicologia, v. 7, p. 11-18, 2002. doi: 10.1590/S1413-294X2002000300003.

SOTO, E. Comportamento organizacional: o impacto das emoções. Tradução técnica de Jean pierre marras. São Paulo : Cengage Learning, 2011.

WAGNER III, J. A.; HOLLENBECK, J. R. Comportamento organizacional. Tradução cid knipel Moreira; revisão técnica Laura Zaccarelli. São Paulo: Saraiva, 2006.