



## **O IMPACTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA DE CALÇADO NA CIDADE DE JOÃO PESSOA-PB**

Ruaniely Raily Farias dos Santos (UNIESP)  
ruanielyraily@hotmail.com  
Prof. Ms. Eliabe Afonso de Sousa  
afonso1703@hotmail.com

### **RESUMO**

Esse artigo tem como objetivo pesquisar a influência do clima organizacional na motivação dos colaboradores e como é a interação entre os setores de uma empresa de calçados em João Pessoa-PB. Trata-se de uma pesquisa de natureza quantitativa, cujas forma de coleta de dados compreendem um levantamento bibliográfico e uma pesquisa de campo, o questionário usado teve como modelo adaptado de Bispo (2006). Para a realização da pesquisa foi utilizado 40 colaboradores, proporcionando um questionário de 20 questões utilizando a ferramenta do *Google Forms*, tendo como propósito entender como determinados elementos do clima da organização podem influenciar a motivação dos colaboradores inseridos no contexto da organização. Os questionamentos de maior relevância sobre o estudo são os resultados positivos dos fatores que mensuram o clima, dentre eles a clareza do ambiente de trabalho, remuneração, ligação entre setores, a cultura organização, níveis socioculturais e estrutura organizacional.

**Palavras-chave:** Clima Organizacional. Cultura Organizacional. Liderança. Motivação.

### **ABSTRACT**

This article aims to research the influence of the organizational climate on the motivation of employees and how is the interaction between the sectors of a shoe company in João Pessoa-PB. It is a quantitative research, whose form of data collection includes a bibliographic survey and a field research, the questionnaire used had as a model adapted from Bispo (2006). To carry out the research, 40 employees were used, providing a questionnaire of 20 questions using the *Google Forms* tool, with the purpose of understanding how certain elements of the organization's climate can influence the motivation of employees in the context of the organization. The most relevant questions about the study are the positive results of the factors that measure the climate, among them the clarity of the work environment, remuneration, connection between sectors, the organization culture, socio-cultural levels and organizational structure.

**Keywords:** Organizational Climate. Organizational culture. Leadership. Motivation.

## 1 INTRODUÇÃO

A diversidade de produtos no ramo de calçados está mudando constantemente tanto em matérias, tecnologias e conforto, e com a busca dos clientes em seus diversos perfis nesse ramo houveram o surgiram de franquias que busca de forma majestosa agregar mais qualidade atingindo assim as expectativas de seus cliente, em contrapartida as lojas que possui uma diversidade de produtos estão buscando fornecer aos seus clientes campanhas ao níveis similares de satisfações que as franquias costumam realizar em seu cotidiano.

As lojas de calçados de João Pessoa-PB vêm em grande crescimento ao longo dos anos, tendo uma preocupação que envolve o capital humano de suas empresas, trazendo a satisfação de seus colaboradores e buscando chegar no nível onde consiga não apenas ter vendas satisfatórios, mas sim um clima organizacional de excelência. Como Bitencourt, (2010, p.18) “fala a busca desenvolver a capacidade de aprender continuamente a partir das experiências organizacionais e traduzir estes conhecimentos em práticas que contribuam para um melhor desempenho tornando a empresa mais competitiva”, tendo em vista a necessidade de aplicação de mudanças ou até mesmo de entender a forma que seus colaboradores pensam e a necessitam para conseguir atingir suas metas.

Para conseguir uma eficiência na realização de suas atividades as empresas têm que avaliar a convivências de sua equipe tanto empresarial, interpessoal como também a relação delas com os demais setores, trazendo maior resoluções de problemas e diminuindo a burocracia nos processos de menor porte, dessa forma criando mas autonomia e conseguindo trazer o potencial de seus colaboradores de modo aumentar o funcionamento e crescimento da organização no mercado.

O estudo propõe uma análise de fatores do clima organizacional, trazendo de forma clara os pontos satisfatórios como também informações que contemplem alguma deformidade dentro da organização tanto entres seus colaboradores como a interligação delas entre os setores existentes na organização. Tendo em vista este estudo formula-se a seguinte questão: **Qual o Impacto do Clima Organizacional em uma Empresa de Calçado na cidade de João Pessoa – PB?**

Com o crescimento do mercado de calçados em João Pessoa-PB, tanto com franquias como lojas próprias houve a necessidade de uma nova abordagem dentro das organizações juntamente com seus colaboradores para conseguir obter uma vida saudável em um todo. Tendo em vista que o clima organizacional é um dos pontos de bastante relevância, pois através de

uma boa aplicação de ferramentas irá conquistar um clima favorável entre os colaboradores como também na lucratividade dessa organização.

A pesquisa oferece uma série de contribuições para a gestão de pessoas, pois possibilita o crescimento e desenvolvimento dos funcionários, a otimização da comunicação, a diminuição da burocracia, a identificação das necessidades de treinamento, a integração entre os diversos processos e áreas da empresa e a otimização das ações gerenciais, tornando-as mais consistentes. (GOMES 2004 *apud* FERREIRA, 2017, p.72).

Em pontos importantes para empresa serão obtidas informações sobre a equipe, o nível de satisfação, a resolução de problemas mediante os outros setores, com isso terá a possibilidade de aplicar melhorias onde foram encontradas defasagens como também aplicar uma forma diferente de convivência empresarial e interpessoal como seus colaboradores, tendo assim uma estrutura saudável e harmoniosa.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo geral

Avaliar o Clima Organizacional de uma Empresa de Calçados na cidade de João Pessoa - PB.

### 1.1.2 Objetivos específicos

- ❖ Verificar os aspectos positivos e negativos por meio da aplicação de uma pesquisa de clima organizacional.
- ❖ Identificar o comportamento das pessoas juntamente com os demais setores e suas integrações.
- ❖ Sugerir melhorias a partir das variáveis coletadas em pesquisa.

## 2 CULTURA ORGANIZACIONAL

### 2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL E SEUS CONCEITOS

A cultura organizacional discorre pelos elementos onde a empresa acredita e idealiza um modelo de critérios dentro da organização, ou seja, é formada pelas crenças, símbolos, rituais diversos e as políticas que são criadas internamente e os valores que buscam passar para seus colaboradores, tendo como sua funcionalidade a orientação de como funciona a empresa em um todo.

Para Wagner e Hollenbeck (2004, p. 367), a cultura organizacional “é uma maneira informal e compartilhada de perceber a vida e a participação na empresa, preservando os seus membros, unidos e influenciando o que pensam sobre si mesmos e seu trabalho”. Com isso, trazem-se aos membros da organização um conforto e uma melhor aceitação por parte dos colaboradores existentes como ao novo colaborado.

Lacombe (2003 *apud* Santos 2014, p.6) “as organizações podem ensinar sua cultura com documentos, ou reuniões”. No entanto, para obter uma boa performance dentro da empresa, cria-se um guia que atuará como uma ferramenta para o entendimento por parte dos colaboradores, essa visão mostra o conceito de como a empresa pensa e gosta de realizar as atividades e será vista pelos seus fornecedores, assim, como pelos seus clientes.

Percebe-se que a cultura organizacional busca padronizar as ideias que a empresa constrói relacionados a uma visão de melhor adaptação por todos os setores da empresa. Obtendo-se uma dinâmica onde seja favorável o funcionamento da empresa, e com isso atingir um resultado satisfatório.

Observa-se que a organização é formada por pessoas onde suas características, cresças e hábitos também são introduzidas na empresa. Com isso ocorrerá de certa forma uma modificação imprevisível na empresa, tendo em vista que seus colaboradores já possuem hábitos sociais que construíram-se ao longo da vida. Somando-se os hábitos de uma sociedade com a organização ocorram oscilações fazendo a empresa não atinja uma sincronia total com a dinâmica estabelecida em sua cultura organizacional.

Schein (1985 *apud* Maximiano, 2005), como um conjunto de padrões que um grupo aprendeu a aceitar, resultado da solução de problemas de adaptação ao ambiente e de integração interna. Tendo a colocação de um colaborado em uma equipe da empresa e ensinada como deverá ser o posicionamento desse na empresa, para que o novo funcionário consiga se adaptar com as normas e haja conforme as regras estabelecidas com a empresa.

## 2.2 TIPOLOGIAS DA CULTURA ORGANIZACIONAL

Sabe-se que uma cultura organizacional busca manter a harmonia no qual propõe-se a passar para os funcionários da empresa como suas crenças, políticas e valores, ou seja, possibilitando um ambiente que consiga oferecer a melhor forma de resolução de problemas, mas para isso ocorrerá algumas possíveis mudanças em determinadas situações.

A cultura de uma organização é um conjunto de valores, normas e princípios, já estabelecidos na vida organizacional e que interage com a estrutura e os comportamentos, provocando uma forma própria de como proceder naquela empresa, baseado em certos fundamentos com o objetivo de obter determinados resultados. (MOURA *apud* LUZ, 2005, p. 15).

As mudanças que se encontram na área econômica, na concorrência no ramo de atuação, assim como a sociedade se comporta fazem com que tenham que se adequar e realizar mudanças em seu ambiente cultural. Atuando em um meio ambiente instável a organização tem que possuir uma habilidade e uma flexibilidade para manter-se em funcionamento, tendo em vista a saúde e a estabilidade no mercado de sua atuação.

Para modificar ou alterar a cultura de uma empresa demanda tempo, planejamento além de que seu investimento possui um valor alto. Diante da mudança não deve-se acreditar que mesmo o gestor responsável realizando um excelente planejamento para aplicar as mudanças necessárias na organização, será uma aplicação que contemplará dificuldades diante a nova implementação. No entanto, as mudanças serão uma transição de uma conjuntura para outra após a aplicação das mudanças propostas, mas juntamente as mudanças provocará rupturas, interrupções e transformações, para poder adaptar-se ao novo modelo de cultura possibilitando uma adequação, reiteração e regeneração.

Ocorre-se esses tipos de mudanças em uma cultura organizacional. Sendo três tipos:

- O descongelamento do padrão atual de comportamento, na qual as velhas ideias são derretidas e desaprendidas para a implementação de novas, as necessidades de mudanças são óbvias e a organização como um todo rapidamente as entende;
- É a mudança, ela surge quando existe a descoberta e adoção de novas atitudes, valores e comportamentos, é a fase em que novas ideias e práticas são aprendidas, as pessoas passam então a pensar e executar de uma nova maneira;
- O recongelamento, na qual ocorre a incorporação de um novo padrão de comportamento de modo que se torne uma nova norma. (WILBERT, 2004, p. 5)

Para que haja sucesso no desenvolvimento da mudança necessitará que os funcionários tenham o envolvimento em todas as níveis da empresa, tendo em vista que todas as modificações resultarão na forma de gerenciar.

A mudança cultural tende a ocorrer quando existe a maioria das seguintes condições:

- Ocorrência de uma crise grave: é o choque que destrói o status quo e coloca em questão o propósito de cultura em vigor;
- Rotatividade na liderança: uma nova liderança, capaz de fornecer um conjunto diferente de valores fundamentais;
- Organizações novas e pequenas: quanto mais nova uma organização, menos fortificada será sua cultura; dessa forma, é mais fácil mudar e comunicar seus novos valores quando ela é pequena; e
- Cultura fraca: nas culturas fracas é difícil ocorrer mudanças do que naqueles fortes, porque, quanto maior o acordo de seus membros, mais difícil será mudar. (ROBBINS 2000 *apud* SANTOS, 2014, p.7)

Sabendo-se que a organização deverá analisar o funcionamento de como se encontra sua estrutura para que consiga realizar a mudança de forma assertiva, tendo em vista seu elevado custo e a aplicação de um novo enredo fazendo com o que surja uma nova cultura onde seus funcionários terão que se adequar.

### **2.2.1 Características e importância da cultura organizacional**

Como analisa-se que a cultura organizacional apresenta-se uma parte fundamental, tendo em vista que sua estruturação que mostrará o caminho que a empresa busca alcançar constando sua grande relevância diante de um bom funcionamento de uma organização.

Maximiano (2005 *apud* Santos, 2014, p.5) afirma que, “atualmente, inúmeras organizações operam em diferentes países”. Com isso a modernização na forma que são estruturadas a organização tem sua importância na atuação no novo mercado, assim como atuará em um mundo globalizado e competitivo terá que possuir uma dinâmica e flexibilidade para realizar suas devidas melhorias, para isso deve-se possuir um guia bem elaborado onde os colaboradores consiga entende-lo e realiza-lo.

Embora a cultura organizacional tenha certos pontos de intersecção com a satisfação no trabalho, ela pode ser caracterizada como um termo descritivo, se referindo a forma pela qual os funcionários percebem as características da cultura da empresa, já a satisfação se distingue como um termo avaliatório, pois se refere a maneira como os colaboradores se sentem em relação as expectativas da organização, as práticas de recompensas e outros aspectos (ROBBINS, 2002, p. 499).

Sabe-se que diante da cultura organização o funcionamento devem entender a forma que se caracterizam a empresa, assim realizando de modo assertivo as expectativas da empresa, como também pessoais, tendo em vista que o cotidiano da organização será influenciadas pelos seus colaboradores até mesmo uma decisão poderá ser modificada por esse fato, como cada integrante da organização possuirá uma cresça própria.

## **2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL**

### **2.3.1 Conceitos e tipos de clima organizacional**

O clima organizacional é um elemento fundamental dentro da contextualização organizacional, pois é através desse elemento que a empresa proporciona a seus colaboradores um ambiente satisfatório, tendo em vista que seus colaboradores se encontram em grande parte

do seu dia dentro da organização. Com o clima, poderá obter-se da possibilidade de influências positivas como motivações ou clima contrário como frustrações.

Tendo como objetivo a qualidade do ambiente que promoverá ao seu colaborador, a empresa fornecerá um espaço onde se possibilita um ambiente harmônico, ou seja, o clima influenciará diretamente no comportamento dos indivíduos, concedendo assim um ambiente agradável onde haverá interação dos integrantes e conseguirá uma permanência prolongada na organização.

Segundo Chiavenato (2005, p. 52), o termo clima organizacional se “refere aos aspectos internos de uma organização, atmosfera psicológica e as características da empresa, ele pode ser sentido psicologicamente e está relacionado especificamente as propriedades motivacionais do ambiente interno da organização”. No entanto, o clima se torna algo vital em uma organização tendo como propulsor de uma equipe motivada e com relações interpessoais que colaborará com o desenvolvimento da empresa.

Para conseguir um clima organizacional onde desfrute de uma cumplicidade dentro da equipe, deve-se haver uma ligação dos colaboradores juntamente com o setor de Recursos Humanos que se responsabilizará em ouvi-los e assim conseguir coletar informações de como está a motivação e a satisfação de seus integrantes. Tendo em vista que a organização se propõem a motivar ou ao menos satisfazer seus colaboradores para conseguir cumprir a missão da empresa, com isso, dispõem de uma gestão de grande relevância que irá diagnosticar de tempos em tempos se o clima da organização está de acordo com as expectativas dos funcionários, ou seja, a gestão de pessoas irá analisar se esses objetivos estão em cumprimento como a sua missão empresarial.

A Administração de Recursos Humanos ou do Ativo Humano, como querem alguns, busca, entre outros objetivos, alcançar a satisfação e a “motivação” dos colaboradores da organização. Ela deve procurar o pleno aproveitamento desses recursos, dispondo-os para que ofereçam um maior rendimento organizacional, expresso em termos de efetividade e produtividade, com o melhor nível de realização individual, expresso em termos de satisfação pessoal e geral. Para isso, ela precisa diagnosticar, periodicamente o clima organizacional, com o objetivo de saber se a parte mais nobre de sua missão está sendo atingida (GRACA, 1999, p. 23).

Sabe-se que para alcançar a eficiência dos colaboradores terá que analisar e usar das informações obtidas e assim buscar motiva-los de forma que eles consigam atingir sua eficiência.

O entendimento sobre o clima organizacional irá proporcionar uma visão de como se encontra a organização e seus relacionamentos em grupos ou em indivíduos, isso ajudará a realizar quaisquer ajustes que houver necessidades. Essas regulamentações se tornarão mais

simples quando se possui um conhecimento a necessidade dos indivíduos, podendo realizar quaisquer modificações. Tendo em vista que nem todos os indivíduos possuirá a mesma intensidade, valores e aceitação no mesmo ocorrido dentro da vida profissional ou até mesmo pessoal, caberá assim o gestor avaliar claramente cada situação, ou seja, o mesmo cenário que exista na empresa poderá ser perceptivo de uma visão diferente entre os colaboradores, dessa forma poderá haver insatisfação em algum grupo de funcionários diante do mesmo cenário, prejudicando assim a motivação de algum indivíduo.

### **2.3.2 Importância do clima organizacional**

Analisa-se que existe uma relevância bastante significativa do clima organizacional diante das empresas, pois através do clima organizacional pode-se obter uma empresa com indicadores de sucesso. No entanto, para que consiga atingi-lo, a organização tem que obter um clima onde consiga fazer seus colaboradores sentissem parte importante de um todo, ou seja, fazer com que a motivação não seja apenas empresarial mais consiga incluir os seus colaboradores.

Chiavenato (2005, p. 52) “o clima organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho”. Tendo em vista que a influência do clima estará interligada a motivação de cada colaborador da empresa, ou seja, deverá identificar se o clima da organização está atingindo a satisfação dos funcionários que ali atuará.

Graça (1999 *apud* Barros e Melo, 2016, p.3), “o administrador compreende o conceito de clima organizacional, pode manejar a motivação de seus colaboradores, aumentando a eficiência de sua equipe de colaboradores”. Sabendo-se que o clima organizacional se refletirá no estado de ânimo como também na satisfação de seus funcionários, sendo assim o estudo e a aplicação de um clima organizacional em uma empresa será de extrema importância, visando-se que o clima tornará um apoio do funcionário sentirá por parte da organização.

### **2.3.3 Clima organizacional *versus* cultura organizacional**

Uma estrutura organizacional terá que obter mais que apenas lucratividade, terá que construir um ambiente favorável e agradável para seus colaboradores, com isso, construir uma empresa forte e atingindo o que ela se propõe no mercado em que atua.

A construção de uma organização se formará do clima organizacional que se refletirá na cultura da organização, ou seja, tanto os efeitos como qualidades em ambas farão parte de

um todo. Luz (2005 *apud* Barros e Melo, 2016, p.3) afirma que o “clima é resultante da cultura das organizações; de seus aspectos positivos e negativos (conflitos)”.

Cultura organizacional diz respeito a construção de uma forma aprofundada da organização, ou seja, as suas crenças, firmando seus valores e suas simbologias. Quando analisada as interações que o mundo reproduz, simbolicamente irá possibilitar a cultura estabilidade e possivelmente uma fragilidade diante da dependência dos sistemas de ações assim como as cognitivas apresentadas individualmente. No entanto o clima organizacional corresponde ao ambiente organizacional fundamentando-se nos valores da organização, para apresente-se em um ambiente social nos termos inertes, como em um conjunto de extensões fixas. Com isso, o clima se referirá simplesmente a situações e as conexões pensamentos e comportamento da organização.

De acordo com Luz (2005, p. 20) “existe uma relação de causalidade entre clima e cultura organizacionais, onde se pode afirmar que a cultura é a causa e o clima a consequência”. Observa-se que ambas resultarão como irá promover sua posição no mercado, com isso eles se interligarão para alcançar os objetivos proposto, o clima será o espelho da cultura, ou seja, a cultura é o elemento de grande relevância pois é através da cultura que entende-se o motivo no qual se originou, qual seu ideal, assim, como a criação de seus valores e o que de fato almeja alcançar, em quanto o clima se posicionará como fenômeno temporal, sendo assim, exteriorizado o estado de índole dos colaboradores da organização em determinado momento.

#### 2.4 INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO E NO CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Chiavenato (2005, p. 215), “as motivações existem dentro das pessoas e se dinamizam com as necessidades humanas”. Analisando os indivíduos de uma organização nota-se que existem de certo modo uma motivação interna, que impulsiona através dos desejos a serem alcançados.

Entretanto, a organização realiza um papel importante que fará com que essa motivação se estenda de forma atuando não apenas para alcançar os desejos do colaborador, mas também o ideal da empresa. Com isso, a motivação que estará dentro de cada colaborador poderá ser alongada por influenciadores externos como posicionamentos em cargos, segurança em sua locomoção e remuneração, realizado através do trabalho exercido dentro da organização.

Para Vergara (2011, p. 66), “os indivíduos são diferentes e suas motivações também”. Contudo deve-se constatar que cada indivíduo possui uma forma distinta de se sentirem motivados, pois cada pessoa terá uma motivação diferente, uns sentirão que sua motivação se

move através de benefícios econômicos constituindo por aquisições de bens e serviços. Em contra partida haverão colaboradores que irão sentir motivados apenas por estarem bem, ou seja, sendo participante de decisões ou até mesmo alguma atividade de realização um pouco mais complexa, fazendo assim com que o indivíduo se torne motivado apenas pela satisfação de estar e realizar.

Consegue-se analisar, que a motivação se movimentar através de um equilíbrio dos indivíduos, ou seja, a preocupação de satisfazer e remover algum tipo de tensão durante o processo de suas atividades. Com isso, proporcionar um reajuste no equilíbrio tornando o ambiente favorável a organização.

Funcionários satisfeitos parecem mais propensos a falar bem da organização, ajudar os demais e ultrapassar as expectativas em relação ao seu trabalho. Além disso, funcionários satisfeitos podem estar mais dispostos a ir além de suas atribuições regulares, por querer repetir experiências positivas (ROBBINS, 2002, p. 78).

Como os colaboradores detém os seus próprios objetivos de realizações, caberá a organização realizar análises para proporcionar um bom funcionamento dentro e fora da empresa, tendo em vista a utilização de ferramentas de pesquisa para aplicar aos seus funcionários e conseguir atingir o equilíbrio entre as partes envolvidas.

Tendo como visão significativas a utilização de avaliações sobre seus colaboradores para que se possa mostra o nível de satisfações ou insatisfações com o trabalho, atingindo assim diferentes resultados dentro da empresa. Se busca analisar também se os colaboradores possuem obediência diante as políticas da organização, com a convivência com os demais colegas e superiores, assim como regras e metas que serão estabelecidas pela organização, tanto com os padrões de execução e aceitação diante das condições em que se oferecerá as atividades que se executará.

Ao observar a motivação de uma pessoa nota-se quando diferente e complexa é seu processo, pois cada momento de seu percurso se constrói novos objetivos que busca alcançar. Para que haja direcionamento que possibilite o entendimento e sua aplicação sugiram teorias que conseguem realizar suas estratégias de motivações diante a seus colaboradores.

Para Gil (2014, p. 206) ressalta a importância da Teoria de Maslow “em virtude de as pessoas não necessitarem, apenas, de recompensas financeiras, mas também de respeito e consideração de outros indivíduos”. Contudo os colaboradores buscam de forma clara não apenas uma boa vida econômica, buscará ter o reconhecimento dos esforços realizados na empresa, assim como necessidade tanto de segurança e como sociais também são levados em consideração em relação a seu ambiente de trabalho.

Sabe-se que pessoas que possuem um elevado padrão de vida não terão interesse nas necessidades do nível mais baixo de satisfação, tendo em vista que esse tipo de colaborador buscará os níveis mais altos de satisfação, porém colaboradores que possuem níveis mais abaixo terá como visão principal as necessidades primárias, para que se atinja sua satisfação. Com isso, suas motivações serão mudadas ao longo de sua trajetória ou até alcançar a necessidade que buscam.

No entanto usa-se o estudo das teorias para que se consiga entender o que os colaboradores almejam, para torna um ambiente de acordo não apenas para a organização, mas também para os indivíduos que se encontram em seus setores de trabalho.

Interligando o clima organizacional com a motivação, considera-se que uma organização terá seu funcionamento a partir do fator humano, ou seja, os indivíduos que se dedicara para que consiga atingir com êxito o sucesso que a empresa deseja alcançar. Tendo como alguns fatores que possui uma associação ao clima organizacional terá o stress, liderança e motivação, assim como a satisfação e necessidades dos indivíduos.

Em uma organização onde os colaboradores estejam motivados, dificilmente se tem um clima organizacional insatisfatório, pois, quando as pessoas estão felizes, o clima é favorável e harmônico dentro da empresa, permitindo a satisfação das necessidades do indivíduo. (GARCIA 2011 *apud* BARROS e MELO, 2016, p.7)

Entretanto pode-se analisar que devido a essa positividade diante das atividades realizadas na organização, proporcionará uma feição entre os indivíduos, assim como para empresa. Levando em consideração que os colaboradores sentido motivados favorecerá a empresa para alcançar as metas traçadas.

Observa-se dentro das organizações que entre os fatores que terão influência na motivação dos funcionários está o ambiente de trabalho, a atividade exercida, a convivência interpessoal assim como a remuneração paga.

Oliveira (2008 *apud* Barros e Melo, 2016, p.7), “em relação as políticas de recursos humanos praticadas na organização para que se possa em segundo momento, fazer intervenções estratégicas que alinhem as necessidades de ambos, colaboradores e organização”. Pode-se então afeta o clima organizacional sugestionar a motivação dos colaboradores, levando em conta que o único agente do clima organizacional a ter uma consciência negativa dos funcionários em uma organização se dará ao fator “política de remuneração”.

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 TIPOLIGIAS DE PEQUISA**

Entende-se que a metodologia se baseia no caminho traçado para que possa atingir os objetivos da pesquisa, dessa forma solucionado problema existente.

A metodologia de pesquisa utilizada trata-se da pesquisa exploratória sendo de natureza quantitativa por se tratar de uma pesquisa de campo por acessibilidade. De acordo Gil (2018, p.26) objetiva-se a “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. A pesquisa exploratória foi a primeira etapa para realizar a investigação. Com isso o avaliador investigou o assunto, cujo assunto possivelmente tenha pouco compreensão ou estudos já publicados.

De acordo com Gil (2010, p.45) “As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores”. Sendo assim, a pesquisa exploratória trouxe uma visão geral de como estão sendo realizadas as atividades no *in loco*.

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. Consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presume relevantes, para analisá-los. (LAKATOS, 2004, p.185)

Analisa-se que através das informações obtidas pela pesquisa de campo pode-se responder questões até então sem soluções, com isso realizar melhorias tanto referente ao ambiente trabalhado.

A pesquisa de campo consistiu na observação de elementos e eventos que ocorrem espontaneamente, sendo assim a coleta de dados foi utilizada como registro de variáveis que se mostrem relevantes para análise. Observou-se que a pesquisa de campo não deve ser vista apenas como uma simples coleta de dados.

Segundo Lakatos (2004, p.165) “para realizar a coleta, se utilizará de vários procedimentos para a realização da coleta de dados, que variam de acordo com as circunstâncias ou com o tipo de investigação”. Levando em conta que o uso de questionários para conseguir se aplicar em uma massa de amostra maior se torna mais convencional, porém a utilização de questionário conseguiu ter mais proximidade dos respondentes.

### 3.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA

O mecanismo para a realização da coleta de dados escolhido foi o questionário, pois esse tipo de ferramenta se mostra mais vantajosa. Michel (2015), menciona as suas vantagens: economia de tempo, deslocamentos, obtenção de grande número de dados, maior número de

pessoas, economia de pessoal, o anonimato e menor risco de distorção pela não influência do entrevistador.

Nesta circunstância, a elaboração do questionário foi idealizada através da utilização da ferramenta do *Google Drive*, o *Google Forms*. Logo após as informações da coleta de dados houve a verificação e definição do resultado da pesquisa, desenvolvendo assim gráficos para melhor visualização da pesquisa em seu todo.

O questionário empregado para coletar dados sobre o clima organizacional foi uma adaptação do modelo de BISPO(2006), com a pretensão de obter os objetivos da pesquisa, adquirindo informações variáveis que se encontram internamente, e terão influência direta no clima organizacional tanto positivo ou negativo, tais como o ambiente de trabalho, a cultura organizacional, estrutura organizacional, incentivos profissionais, assistência aos funcionários, remuneração e segurança profissional.

Para o levantamento dos dados desse estudo em questão, foi aplicada no total de 40 funcionárias das lojas de calçados. A coleta de dados ocorreu entre os dias 09 à 23 de outubro de 2020.

### 3.3 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DE PESQUISA

A empresa que é investigada é de calçados, são lojas que possuem vivência de franquias como também possuem experiência em loja de multimarcas, sendo suas lojas na capital de João Pessoa. Com o objetivo de atender a demanda e necessidades de conforto dos clientes, a loja oferece constantes treinamentos, devido as suas franquias seguirem um determinado padrão, fazendo com que as demais lojas de multimarcas se adeque a mesma realidade.

Atualmente as lojas se encontram em shoppings da cidade, composta por um total de 40 vendedoras, assim como um centro de concentrações de informações, que tem como disponibilidades setores financeiro e administrativo.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Diante da pesquisa aplicada constatou-se o perfil sociodemográfico dos colaboradores, conforme o levantamento dos dados obtidos a partir da aplicação da ferramenta *Google Forms*, realizado através de um questionário enviado via *Whatsapp*, para lojas de calçados de João Pessoa no período de 09 à 23 de outubro de 2020, possuindo um total de 40 respostas, tendo como propósito a verificação do clima organizacional de lojas de calçados e seu funcionamento

diante dos colaboradores, gestores e demais setores da organização, levando em consideração a melhor forma de desenvolver o trabalho dos colaboradores.

**Quadro 1** – Perfil Sócio-demográfico.

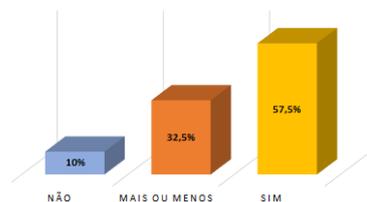
PERFIL SÓCIO-DEMOGRÁFICO							
SEXO	FEMININO						
	100%						
IDADE	18 À 22 ANOS	23 À 27 ANOS	28 À 32 ANOS	33 À 37 ANOS	38 À 42 ANOS	43 À 47 ANOS	MAIS DE 48 ANOS
	15%	22,5%	17,5%	25%	12,5%	5%	2,5%
ESCOLARIDADE	FUNDAMENTAL	MÉDIO		SUPERIOR		PÓS-GRADUAÇÃO	
	COMPLETO: 0%	COMPLETO: 40%		COMPLETO: 30%		0%	
	INCOMPLETO: 0%	INCOMPLETO: 2,5%		INCOMPLETO: 27,5%			

**Fonte:** Próprio autor, 2020.

Após suceder uma análise do perfil sociodemográfico dos colaboradores de acordo com a tabela acima, apurou-se que, 100% dos entrevistados são do sexo feminino, compreende-se que a cultura organizacional da empresa busca contratar pessoas do sexo feminino, visando um perfil único padronizando os setores da organização. No segundo questionamento foi associado a idade dos colaboradores, percebe-se que 80% dos entrevistados encontram-se na faixa etária até 37 anos.

Foi apresentado através do quadro ilustrativos os dados apurados sobre a escolaridade dos entrevistados, onde a quantidade de entrevistados que são graduados ou graduando atinge um percentual de 57,5% mostrando que a empresa permite que seus colaboradores consigam concluir o ensino superior, facilitando os horários desses funcionários, enquanto 40% dos entrevistados só buscaram a conclusão do ensino médio e 2,5% dos entrevistados estão frequentando o ensino médio. Com isso, analisa-se que a empresa demonstra com total interesse que os seus colaboradores possuam escolaridade superior, permitindo e flexibilizando horário para que o possam fazer.

**Gráfico 1:** Sinto orgulho de trabalhar nesta Empresa.

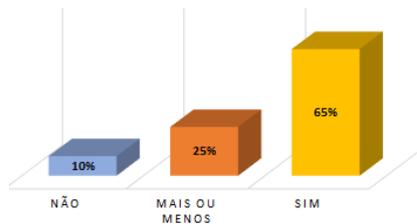


**Fonte:** Próprio autor, 2020.

O gráfico 1, apresenta-se em sua abordagem voltada ao orgulho que os colaboradores possuem pela empresa que trabalham, observou-se que os colaboradores sentem convicção de que o ambiente que trabalham atinge as expectativas, com o percentual de 57,5%, ou seja, os colaboradores sentem que a organização passa um ambiente de confiabilidade, preocupando-se

com o bem estar de cada integrante da equipe, dessa forma faz com que transmitam um cenário amigável, sendo assim possui aceitação por mais da metade dos funcionários, com isso apenas 32,5% sentem-se parcialmente orgulhosos, possuindo então um índice pequeno de rejeição totalizando um percentual de 10% que responderam “não” em trabalhar nessa organização.

**Gráfico 2:** Sinto orgulho da minha atividade nesta Empresa.



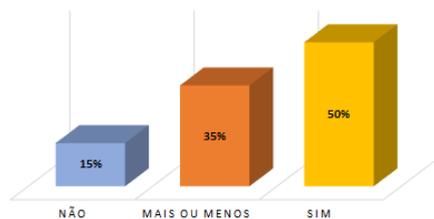
**Fonte:** Próprio autor, 2020.

Na abordagem do gráfico 2, sobre obter orgulho na atividade exercida na empresa, observou-se que cerca de 65% dos entrevistados responderam que “sim”, Robbins (2002 *apud* Barros e Melo, 2016, p.5) “define o termo satisfação com o trabalho como a atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que realiza, onde o colaborador pode ter um alto nível de satisfação e apresentar atitudes positivas”. Observa-se que os colaboradores buscam a satisfação no ambiente em que se trabalha, trazendo maior afinidade com as atividades, ou seja, a busca de se identificar com as atividades onde estará exercendo suas respectivas funções, em segundo instante analisou-se que 25% demonstram estar divididos ou duvidosos em relação as suas atividades exercidas na empresa e 10% afirmaram que “não” sentem-se orgulhosos de suas atividades.

Na questão referida de plano de carreira, a empresa apresenta-se um bom plano de carreira, mostrou um percentual dividido em que 37,5% afirmam possuir um plano de carreira dentro da organização, tendo em vista que os colaboradores buscam criar metas a serem alcançadas a respeito do seu crescimento diante da carreira, apresentando relevância diante do assunto. Entende-se que através dela a permanência e o bom desenvolvimento do colaborador se mostrará mais assertiva, ou seja, uma empresa que não busca criar oportunidades para seus colaboradores tende a ter maior rotatividade de funcionários. Tendo essa percepção os colaboradores afirmam que não conseguem enxergar a oportunidade de criar uma carreira na empresa, com um percentual de 37,5% responderam que “não” possuem nenhum plano de carreira, enquanto 25% dos entrevistados se mostraram divididos a respeito de suas carreiras dentro da empresa. Considerando dessa forma que 62,5% sente que falta essa sensibilidade por parte da organização.

Na questão referida a demissão sem motivo, a empresa apresenta-se que os colaboradores sentem-se seguros em relação a sua função, afirmando que não correm nenhum risco aparente de demissão sem motivos. Observou-se que 45% dos entrevistados concordam com a afirmação, considerando seu emprego estável, não possuindo riscos de desligamentos sem motivos, tendo em vista que possui essa predominância pelo fato da organização deter colaboradores que tem muitos anos de empresa. Enquanto 30% dos entrevistados se mostram divididos ou incertos sobre sua seguridade diante a empresa e 25% acreditam não possuir nenhuma seguridade diante do seu emprego na empresa. Dessa forma analisa-se que cerca de 55% dos entrevistados estão insertos se continuariam na organização, vivendo então com incertezas dentro da empresa.

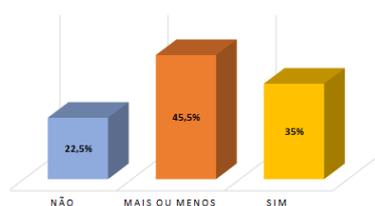
**Gráfico 5:** Obtendo sucesso na minha carreira e na minha vida profissional.



**Fonte:** Próprio autor, 2020.

No quinto gráfico foi verificada a obtenção de sucesso na carreira e na vida profissional. Averiguou-se que cerca de 50% dos entrevistados afirmam que estão obtendo sucesso em suas vidas profissionais e carreira. Direc (1989 *apud* Curvelho, 2012, p.57) “a estrutura de carreiras era a de retribuir, direta ou indiretamente, de forma justa e adequada, o mérito individual, a produtividade e a contribuição para os objetivos da Empresa”. Desse modo os colaboradores conseguem enxergar na organização a abertura para conquistar o sucesso em que cada indivíduo busca, visando até uma possível promoção dentro da organização, porém cerca de 35% estão incertos sobre suas conquistas diante das suas carreiras e 15% afirmam que “não” possuem nenhum sucesso na carreira e vida profissional. Observou-se então que ocorreu uma divisão de opiniões dos colaboradores sobre a afirmativa, concluindo que 50% tem o conceito positivo diante a o sucesso de suas carreias, enquanto os outros 50% se mostram preocupado sobre um futuro de sucesso em relação a construção de uma vida de trabalho bem sucedida.

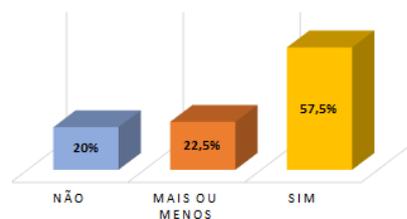
**Gráfico 6:** O trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa



**Fonte:** Próprio autor, 2020.

Diante do gráfico de número seis, observa-se o grau de importância quanto ao reconhecimento e valorização por parte da empresa, com o percentual de 35%, os colaboradores sentem-se valorizado pela empresa. Gil (2014 *apud* Barros e Melo, 2016, p.9) “ressalta a importância da teoria de Maslow em virtude das pessoas não necessitarem apenas de recompensas financeiras, mas também de respeito e consideração de outros indivíduos”. Portanto os funcionários que possuem mais tempo dentro da organização detêm um maior reconhecimento diante de seu trabalho ou até mesmo das atividades que são repassadas a esse colaborador, porém 45,5% concordam parcialmente que as suas atividades são reconhecidas diante da organização, trazendo desconforto e desmotivação para esses funcionários, enquanto 22,5% discordam sobre o reconhecimento e valorização por parte da empresa. Com isso nota-se que considerando a soma dos dois percentuais de 45,5% e 22,5% totalizará 68% que não conseguem analisar esse reconhecimento diante de suas atividades exercidas dentro da empresa.

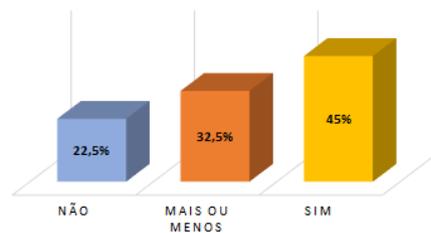
**Gráfico 7:** Dependendo apenas dos meus próprios esforços para obter o sucesso profissional e de carreira na organização.



**Fonte:** Próprio autor, 2020.

De acordo com o gráfico 7, onde os colaboradores foram questionados quanto ao sucesso profissional, dependendo apenas dos meus próprios esforços para obter o sucesso profissional e de carreira na organização onde 57,5% das funcionárias responderam que “sim”, que dependem de seus próprios esforços para atingir o sucesso individual. Robbins (2002, p.151) “A motivação pode ser definida como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”. Tendo em vista que cada colaborador buscará a realização das suas próprias conquistas, assim como criação de metas e métodos para se chegar a seus objetivos, para isso cada colaborador visará seus próprios limites, porém 22,5% se encontram incertos sobre o questionamento abordado e 20% acreditam que “não” depende apenas de si mesmo. Observa-se que uma pequena parte dos colaboradores preferem ter o esforço individual, ou seja, construindo seus próprios objetivos e traçando suas metas para que dessa maneira sua carreira profissional seja, dessa forma verificou-se que a soma dos dois percentuais de 22,5% e 20% constrói-se um total de 42,5% acreditam que não depende só dos seus próprios esforços para obter sucesso dentro da empresa.

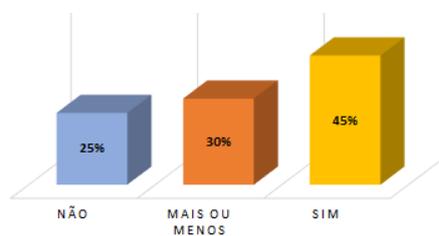
**Gráfico 8:** meu chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa.



**Fonte:** Próprio autor, 2020.

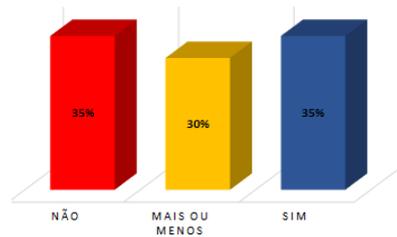
Observou-se no gráfico 8, que o chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa, com um percentual de 45% dos colaboradores acreditam que o setor da chefia está bem representado, possuindo uma pessoa adequada para passar as atividades para os demais setores, em contrapartida 32,5% dos colaboradores ficam divididos ou incertos sobre a afirmação e 22,5% dos colaboradores discordam das medidas adotadas pela liderança da organização. Para os entrevistados ocupar esse setor de alto escalão o gestor deveria possuir alguns pontos, diante dos colaboradores o principal é a clareza de informações, ter rapidez para resolução de possíveis problemas ou necessidades. Dessa maneira analisou-se que 55% dos entrevistados afirmam que falta uma pessoa que consiga entender das mudanças do mercado, assim como compreender a utilização de motivações diante seus colaboradores

**Gráfico 9:** Satisfação com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a que estou vinculado.



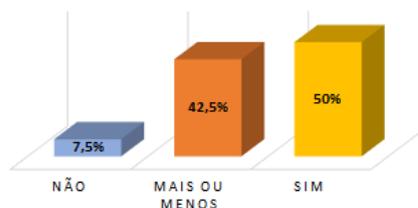
**Fonte:** Próprio autor, 2020.

No gráfico 9, analisa-se sobre a satisfação da estrutura hierárquica da organização. Sendo assim, observou-se que cerca de 45% dos entrevistados expressam satisfação a respeito da hierarquia em que convivem, ou seja, a construção hierárquica da organização satisfaz as necessidades de boa parte dos colaboradores da organização, mostrando que a empresa consegue exercer as atribuições de cada setor, mas, cerca de 30% responderam que estão divididos e 25% se mostraram insatisfeitos. Notou-se então que a estrutura da organização não está satisfatória para mais da metade dos colaboradores, pois se percebe que cerca 55% ficaram incertos a respeito do questionamento realizados, gerando uma forte percepção de dúvidas ou indecisão. A hierarquia da organização é vertical, fazendo com que os colaboradores não tenham uma ligação direta com a diretoria, sendo assim, qualquer sugestão, relatos de problemas demorar chegar na parte de maior poder de decisão.

**Gráfico 10:** Acho justo o meu salário atual.

**Fonte:** Próprio autor, 2020.

De acordo com a abordagem do gráfico 10, a remuneração salarial atende a perspectivas dos colaboradores, com isso 35% dos colaboradores declararam que “sim”, estão satisfeitos com o salário que recebem. De acordo com Herberg (1975 *apud* Gil, 2014, p. 206) “se o salário ou as condições de trabalho causam insatisfação, as pessoas tornam-se desmotivadas, e nenhum outro elemento será capaz de motiva-las”. Levando em consideração a motivação e satisfação dos colaboradores a organização deverá construir e agregar melhores condições salariais. Dessa forma alcançar uma equipe satisfeita. Porém cerca de 30% dos entrevistados afirmam que se encontram incertos sobre seu salário e 35% afirmaram que estão insatisfeitos com o salário recebido. A remuneração apresentou de forma negativa levando considerando a soma dos dois percentuais de 30% e 35% levando um total 65% do que positivas na compreensão dos colaboradores, com isso nota-se que faz-se necessário o desenvolvimento de um planejamento, voltado para melhorias nas remunerações.

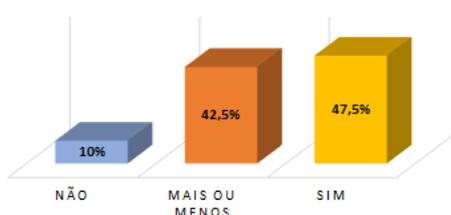
**Gráfico 11:** O ambiente de trabalho favorece a execução das minhas atividades na Empresa.

**Fonte:** Próprio autor, 2020.

Na análise sobre o questionamento que considera o ambiente de trabalho do gráfico 11, demonstra-se a dominação positiva diante do relacionamento interpessoal entre os colaboradores. Observou-se que seu posicionamento mediante o questionamento foi parcialmente relevante, levando em conta que obteve-se uma porcentagem de 50% de “sim” dos entrevistados. A consequência desse resultado se dará especialmente pela forma em que a franquia trabalha, pensando não apenas em seus clientes mais também nos colaboradores, ou seja, o ambiente deverá ser um local onde disponibilize a seus colaboradores melhor conforto e espaço para compartilhar e demonstrar o que estão precisando, além de que os colaboradores

têm explicações e recebem informações que facilitam o desenvolvimento de suas atividades. Em contrapartida 42,5% dos colaboradores se encontraram indecisos ou divididos com o questionamento e apenas 7,5% dos entrevistados discordaram sobre o questionamento, demonstrando que mesmo diante da facilidade da franquia se demonstraram inseguros a respeito da pergunta, que considerando a soma dos dois percentuais de 42,5% e 7,5% totalizando um percentual de 50% dos colaboradores acreditando que ainda deveria haver melhorias no ambiente de trabalho.

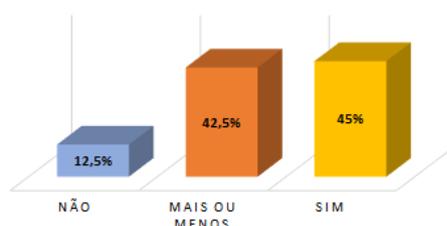
**Gráfico 12:** O ambiente de trabalho favorece uma boa comunicação entre todos os meus colegas de trabalho.



**Fonte:** Próprio autor, 2020.

Na análise diante a comunicação entres os colegas mostrou-se maior relevância entre os entrevistados que confirmaram positividade sobre o questionamento com 47,5%. Dessa forma os colaboradores acreditam que o trabalho com uma melhor comunicação se torna mais prático, fácil e com poucas perdas, ou seja, um colaborador que ver o ambiente possuindo uma boa integração com os demais colegas demonstra-se afinidade para a realização das atividades. Entretanto 42,5% se mostraram indecisos sobre a comunicação entre os colegas e apenas 10% acreditam que “não” há uma boa comunicação entres os colegas. Observa-se que cerca de 52,5% dos colaboradores não enxergam que o ambiente de trabalho demonstra uma boa comunicação entre os colegas, fazendo com que as atividades realizadas não possuam um potencial elevado, pois os indivíduos da organização não contemplam essa facilidade de interação.

**Gráfico 13:** Considero que a organização é aberta a receber e reconhecer as opiniões e contribuições dos colaboradores a ela subordinados.

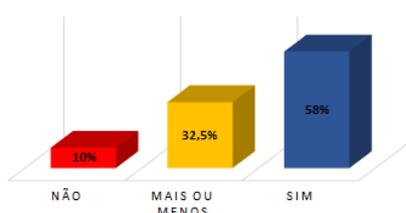


**Fonte:** Próprio autor, 2020.

Avaliou-se a abertura sobre o recebimento e reconhecimento sobre opiniões e contribuições para a empresa no gráfico 13. Verificou-se que 45% dos entrevistados afirmaram

que “sim”, a organização reconhece e aceita as opiniões, tendo assim abertura para compreender os colaboradores e conseguir de forma positiva adaptar-se a uma nova estratégia diante das atividades realizadas pelo colaborador, porém 42,5% dos entrevistados se mostraram incertos ou divididos sobre a abordagem e apenas 12,5% discordaram totalmente sobre a questão. De acordo com Brunelli (2008 *apud* Barros e Melo, 2016, p.7) “Os resultados obtidos apontam que os fatores motivadores “responsabilidade, autonomia, participar das decisões e realização pessoal e profissional”. Com isso os colaboradores acreditam que não tem autonomia nem participação para atingir os resultados finais da empresa, pois observou-se que 55% não sentem que a organização reconhece ou aceitam sugestões de melhorias para qualquer tipo de atividades, passando um sentimento de robotização nas tarefas que são submetidas dentro da empresa.

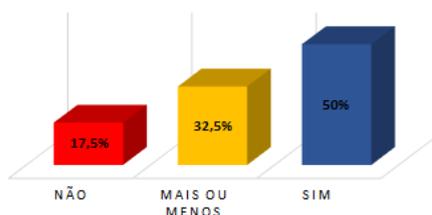
**Gráfico 14:** O relacionamento com meus colegas de trabalho favorece a execução das atividades da Empresa.



**Fonte:** Próprio autor, 2020

Na variedade sobre o relacionamento dos colaboradores no gráfico 14, mostrou-se favorável e positivo diante aos colaboradores com 58% respondentes de “sim”, levando em consideração uma boa comunicação entre os colaboradores para ter um clima organizacional adequado, isto é quando os colaboradores possui dentro da empresa o mesmo pontos a serem atingido torna-se mais fácil a realização de ganho da equipe como para a organização, dessa forma os entrevistados conseguiram avistar positivamente diante da execução da comunicação entre os colegas. Mesmo possuindo uma positividade sobre o questionamento, a porcentagem dos incertos ou divididos foi de 35,5% enquanto os colaboradores que não concordaram foram de 10%. Observando-se a importância de um bom diálogo entre os colaboradores mesmo tendo um total de 45,5% que estão divididos, boa parte da equipe consegue visualizar que através de um relacionamento adequado tornará mais fácil resolver ou passar algum tipo de informativo.

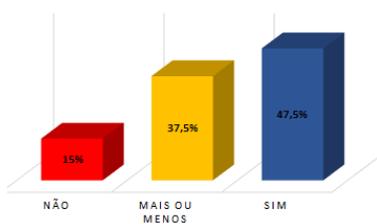
**Gráfico 15:** A Cultura Organizacional (tradições, práticas e costumes) adotadas na Empresa favorece a execução das minhas atividades na Empresa.



**Fonte:** Próprio autor, 2020.

De acordo com os dados apresentados no gráfico 15, em relação a cultura organizacional que é adotada na organização, examinou-se que 50% afirmaram que “sim”, sobre as tradições, práticas e costumes que a empresa adora. Graça,(1999, p. 9) diz que “o clima é uma resultante das variáveis culturais, assim entendida como a soma dos valores, costumes, tradições, e propósitos que fazem com que uma empresa seja singular”. Entende-se que a aceitação dos colaboradores diante da questão sobre aceitação da cultura organizacional possui maior desenvoltura nas atividades. Analisa-se então que os colaboradores em sua maioria estão satisfeitos com as metas e práticas da organização, somando assim sua satisfação perante os mesmos ideais. Contudo observou-se que 32,5% dos colaboradores ficaram indecisos ou divididos a respeito da abordagem e 17,5% discordam sobre a tradições, práticas e costumes adotados. Sendo assim a porcentagem que não aceitam a forma em que o clima organizacional está formulado ultrapassar os demais que possuem uma melhor aceitação, então os 53% dos colaboradores que não estão de acordo com o questionamento não conseguem disponibilizar seu máximo perante a organização.

**Gráfico 16:** As informações geradas pelo Gestor são compreendidas pelas equipes.

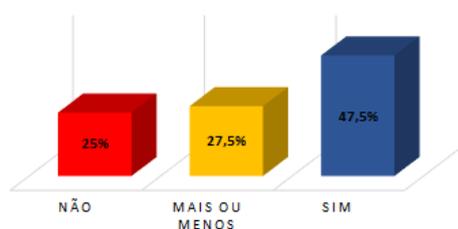


**Fonte:** Próprio autor, 2020.

No gráfico 16 observou-se que as informações que são geradas pelo gestor são de fácil entendimento da equipe, foi analisado que 47,5% dos entrevistados compreendem as informações geradas e repassadas pelo gestor, fazendo com que os trabalhos fluam da melhor forma para os colaboradores e a empresa, porém 37,5% responderam que possui incertezas sobre o questionamento abordado e 15% acreditam que as informações geradas pelo gestor “não” possuem entendimento por parte da equipe. Mesmo possuindo uma porcentagem favorável de clareza diante das informações, consegue-se observar que os colaboradores que tem dificuldade para a compreender o que é repassado consegue atingir cerca de 52,5% da

equipe, isso mostra que as atividades que necessitam ser realizadas não atingirão sua excelência ou até mesmo não serão realizadas, ocasionando redução na eficiência da equipe.

**Gráfico 17:** Os setores da empresa conseguem ter interligações entre si? Considerando a resolução de problemas junto aos colaboradores.



**Fonte:** Próprio autor, 2020.

No gráfico 18, analisou-se os setores e sua integração diante de resoluções de problemas, averiguou-se que os entrevistados acreditam que “sim”, a organização possui uma boa integração e resolução de problemas mediante aos demais setores fazendo com que sua porcentagem chegasse a 47,5% de positividade, os colaboradores divididos ou incertos totalizaram 27,5% e o que discorda desse questionamento sobre resolução de problemas e suas integrações obteve-se 25%. Com isso mostra-se que mesmo possuindo uma porcentagem assertiva a organização contém mais da metade dos seus colaboradores que não concordam com a afirmativa, os funcionários tem dificuldade de se comunicação com os demais setores, uma vez que a organização é totalmente interligada, ou seja, um irá necessitar do outro. A organização não permite essa comunicação direta, com isso os colaboradores dependem de um único intermediário para realizar qualquer resolução com os outros setores.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando em consideração a grande relevância do capital humano dentro das empresas, foi visto que esse capital humano está em crescimento durante os anos, sendo considerado como o mais importante para a construção de um ambiente de trabalho sadio. Tendo em vista que através do aumento da produtividade e da eficácia se obterá uma organização que se almeja.

Perante essa pressuposição, o objetivo tem como visão principal verificar a influência do clima organizacional, assim como suas ligações entre setores dentro da organização. Para a elaboração e andamento do vigente estudo, foi empregada o método quantitativo como base de coleta de dados, utilizando também levantamentos bibliográfico fazendo essa realização nos setores das lojas de calçados.

Para atingir os objetivos descritos, aplicou-se uma pesquisa de clima organizacional, após a análise dos dados da pesquisa conseguiu identificar as variáveis com as perspectivas de sucesso e ou insucesso, para a organização do clima organizacional estudada.

Considerando as questões 1, 2 e 16, verificamos que a empresa apresenta em seus aspectos positivos relacionadas a informação coletada, notou-se que orgulho do ambiente assim como das atividades exercidas, ou seja, os colaboradores conseguem enxergar que a empresa que estão inseridos contemplam o que os colaboradores esperam de uma organização, como por exemplo dinamismo e marca forte no mercado, contemplando a uma organização bem colocada no mercado, assim, virá as atividades exercidas diante desse questionamento os colaboradores se mostram satisfeito e orgulhosos por se mostrar uma organização que suas atividades consegue atingir as expectativas dos funcionários, essas são as questões com maior evidência de positividade na pesquisa, considerando os pontos que possuem uma relevância para os colaboradores, tendo em mente que são variáveis que colaboram para que o clima se torne promissor fazendo fluir de melhor forma a vida profissional de seus integrantes, e negativas diante a compreensão dos colaboradores sobre informações passadas pelo gesto, podendo ser desenvolvido um realinhamento para que se construa uma forma eficiente onde o gestor consiga abordar as informações e repassa-las de forma mais clara para seus colaboradores, assim a empresa conseguirá atingir todas as metas estipuladas pelo chefe da organização.

Observando-se o quesito 17. Compreende-se que não possui nenhuma facilidade na comunicação entre os setores, os colaboradores se mostraram insatisfeitos diante deste questionamento, dessa maneira a organização se torna lenta mesmo com a convicção de que cada setor necessitará dos demais, para conseguir um bom funcionamento, com isso cada ponto que devem ser tratados como sugestões ou novos métodos de operação, não funcionará em todos os setores, dificultando o trabalho das equipes e prejudicando a organização.

Propõem-se para a organização estudada possíveis propostas de ações que possam aprimorar a gestão do clima organizacional nas lojas de calçados, demonstrando possíveis condições para os gestores da organização, fazendo com que criem um ambiente de trabalho mais favorável, tendo em vista gerar resultados positivos para empresa. Com isso é interessante que se procure:

- Desenvolver um plano de carreira: construir novas formas de gratificações, gerando possíveis vantagens para os colaboradores que se apresentam em destaques, desenvolver oportunidades para seus colaboradores, havendo a mensuração de adequação para o cargo, preparando o funcionário para integrar novas funções.
- Seguridade no emprego: construir um perfil que a organização busca para integrar em suas equipes, com isso, realizar de forma mais assertiva a contratação de novos colaboradores, havendo menos rotatividades de funcionários e fazendo a equipe ter maior confiança na organização.

- Reconhecimento e valorização no trabalho: estruturar premiações para os colaboradores que atingirem as metas ou atividades direcionadas, mostrando a equipe a satisfação da participação de cada colaborador, podendo realizar demonstrações por meio do reconhecimento com o quadro do funcionário do mês. Tendo em vista o engajamento que as demais irão realizar para empresa.
- Remuneração: Disponibilizar para os colaboradores formas de aplicar seus recursos, mostrando a importância de como utilizar seu dinheiro. Realizar workshop incentivando uma vida financeira saudável.
- Compreensão diante as informações: construir o hábito de realizar reuniões, para passar informações de grande importância, quadros de avisos e ter um único locutor para as informações chegarem da mesma forma a todos os colaboradores.
- Integrações entre os setores: escolher um representante de frente de loja que tenha contato direto com os demais setores, havendo assim uma agilidade em resoluções de problemas. Realizar reuniões periódicas com os setores, para que todos possam disponibilizar informações de problemas que estão ocorrendo ou até mesmo pontos que demandará mais atenção naquele período.

Diante das informações que foram apontados, além do questionamento da pesquisa, observou-se que o objetivo geral e os específicos do trabalho, foram atingidos. Conclui-se que a exploração sobre clima organizacional é uma ferramenta de extrema relevância, de tal maneira para todos os tipos de organizações, assim, como para as lojas de calçados. Diante dessa análise, se torna possível mensurar os efeitos dos aspectos internos que influenciam tanto positivamente como negativamente os resultados finais dos colaboradores, dessa forma, mesmo ocorrendo mudanças da maneira de atender, estratégias e produtos, o capital humano será a parte de grande importância para empresa.

## **REFERÊNCIAS:**

- BITENCOURT, Claudia. **Gestão contemporânea de pessoas**. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- BRUNELLI, Maria da Graça M. **Motivação no serviço público**. 2008. 89 f. Dissertação (MBA em Gestão Publica) -Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios, Porto Alegre,2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas: um guia para o executivo aprender a lidar com sua equipe de trabalho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DIREC/BB (1987) - **Política de Recursos Humanos da Organização B**, dezembro de 1987.

- FERREIRA, Patricia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: LTC, 2017.
- GRACA, Helio. **Clima organizacional: uma abordagem vivencial**. Brasília: FUNADESP, 1999.
- GARCIA, Elisandra Manuela T. **Motivação e clima organizacional: o caso do Centro de Formação Profissional de Pedra Badejo**. 2011. 85 f. Monografia (Licenciatura em Relações Públicas e Secretariado Executivo) – Universidade de Cabo Verde, Calheta, 2011.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2014.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6ª edição, São Paulo: Atlas, 2018.
- HOLLENBECK, John R.; WAGNER III, John A. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- LACOMBE, F. J. M; HEILBORN, G. L. J. **Administração: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- MAXIMINIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- MOURA, Manuel Antunes V. **Clima organizacional e motivação dos funcionários da Alfândega da Praia**. 2013. 97f. Monografia (Licenciatura em Administração Pública e Autárquica) – Universidade Jean Piaget de Cabo Verde, Cidade da Praia, 2013.
- OLIVEIRA, Anderson Muniz. **A influência do clima organizacional na motivação dos servidores da Fundação Alfredo da Matta**. 2008. 77 f. Dissertação (Mestrado) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2008.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 9.ed. Sao Paulo: Prentice Hall, 2002.
- ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- SCHEIN, Edgard. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. 10. ed. São Paulo, 2011.
- WILBERT, Alison **Cultura e Clima Organizacional: uma Análise na Empresa Novo Trigo de Balneário Camboriú/sc**, 2004. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/45120574.pdf>> Acessado em: 29.04.2020

### QUESTÕES:

**01. Identificação quanto ao sexo:** ( ) Masculino ( ) Feminino

**02. Identificação quanto a idade:**

( ) de 18 a 22 anos ( ) de 23 a 27 anos ( ) de 28 a 32 anos

( ) de 33 a 37 anos ( ) de 38 a 42 anos ( ) de 43 a 47 anos

( ) Mais de 48 anos

**03. Identificação quanto ao nível de escolaridade:**

( ) Ensino fundamental completo ( ) Ensino fundamental incompleto

( ) Ensino médio completo ( ) Ensino médio incompleto

( ) Ensino superior completo ( ) Ensino Superior Incompleto

( ) Pós-Graduado ( ) Pós-Graduando

**ATENÇÃO !** Para responder o questionário abaixo considere o seguinte: existem três alternativas de resposta, você precisará marcar com um X uma única alternativa para cada item, aquela que mais se aproxime da sua análise individual de cada item. As três alternativas são:

\* Alternativa 1 – **SIM** – marque esta alternativa se você concorda com a afirmação contida no item que está sendo avaliado;

\* Alternativa 2 – **MAIS OU MENOS** – marque esta alternativa se você concorda apenas parcialmente com a afirmação no item que está sendo avaliado;

\* Alternativa 3 – **NÃO** – marque esta alternativa se você não concorda com a afirmação contida no item que está sendo avaliado.

**4. Sinto orgulho de trabalhar nesta Empresa.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**5. Sinto orgulho da minha atividade nesta Empresa.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**6. Acho que a Empresa me oferece um bom plano de carreira.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**7. Meu emprego é seguro na empresa, ou seja, não corro o risco de ser demitido sem motivo.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**8. Considero que estou obtendo sucesso na minha carreira e na minha vida profissional.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**9. Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**10. Dependendo apenas dos meus próprios esforços para obter o sucesso profissional e de carreira na organização.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**11. O meu chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**12. Estou satisfeito com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a que estou vinculado.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**13. Acho justo o meu salário atual.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**14. O ambiente de trabalho favorece a execução das minhas atividades na Empresa.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**15. O ambiente de trabalho favorece uma boa comunicação entre todos os meus colegas de trabalho.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**16. Considero que a organização é aberta a receber e reconhecer as opiniões e contribuições dos colaboradores a ela subordinados.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim

**18. A Cultura Organizacional (tradições, práticas e costumes) adotada na Empresa favorece a execução das minhas atividades na Empresa.**

( ) não ( ) mais ou menos ( ) sim