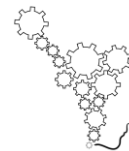





www.relainep.ufpr.br



DIAGNÓSTICO DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA ARMAZENADORA DE GRÃOS

DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA ALMACENADORA DE GRANOS

Errol Fernando Zepka¹ , Guilherme Souza Silva², José Carlos de Sousa Júnior², Juliano de Caldas Rabelo², Maria Gláucia Dourado Furquim², Vanessa de Campos Junges³

¹ Instituto Federal de Educação, Rolante, Rio Grande do Sul/ Brasil

² Instituto Federal Goiano, Goiás/Brasil

³ Universidade de Cruz Alta, Cruz Alta, Rio Grande do Sul/ Brasil

 fernando.zepka@rolante.ifrs.edu.br

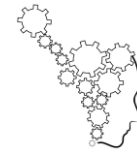
Recebido: 01 dezembro 2024 / Aceito: 13 maio 2025 / Publicado: 30 março de 2026

ABSTRACT. O presente estudo baseia-se no entendimento de que à medida que o colaborador se sente valorizado, ele poderá colaborar de forma proativa, concreta e, conseqüentemente, mais significativa, culminando em um trabalho de qualidade na empresa. Diante disso, objetivou-se realizar um diagnóstico perante a visão dos colaboradores sobre o clima organizacional de uma Unidade Armazenadora de Grãos instalada em Montividiu-Goiás. Para tanto, realizou-se uma pesquisa quali-quantitativa, de caráter exploratório, a partir de um estudo de caso único. As fontes de dados emergiram da aplicação de um questionário fechado com os colaboradores da empresa. Os resultados sinalizam a existência de clima organizacional favorável, ainda que os funcionários não usufruam da completa satisfação para com todas as esferas da empresa, tais como falhas no processo de comunicação, falta de autonomia para sugerir ajustes nas atividades que lhes competem, reforçando a importância estratégica de estudos desta natureza, para manter a satisfação dos colaboradores quanto à atmosfera de trabalho.

Keywords: Colaborador. Clima organizacional. Satisfação dos colaboradores

RESUMEN. El presente estudio se basa en la comprensión de que, a medida que el colaborador se siente valorado, puede colaborar de manera proactiva, concreta y, en consecuencia, más significativa, culminando en un trabajo de calidad en la empresa. Ante esto, se tuvo como objetivo realizar un diagnóstico desde la perspectiva de los colaboradores sobre el clima organizacional de una Unidad de Almacenamiento de Granos ubicada en Montividiu, Goiás. Para ello, se llevó a cabo una investigación cualitativa y cuantitativa de carácter exploratorio, a partir de un estudio de caso único. Las fuentes de datos surgieron de la aplicación de un cuestionario cerrado a los colaboradores de la empresa. Los resultados indican la existencia de un clima organizacional favorable, aunque los empleados no disfrutaban de plena satisfacción en todas las áreas de la empresa, como fallos en el proceso de comunicación y falta de autonomía para sugerir ajustes en las actividades que les competen, lo que refuerza la importancia estratégica de estudios de esta naturaleza para mantener la satisfacción de los colaboradores con respecto al ambiente laboral.

Palabras clave: Colaborador. Clima organizacional. Satisfacción de los colaboradores.



1 INTRODUÇÃO

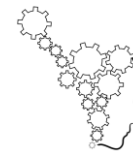
Ao longo da história foram adotadas diversas concepções para o indivíduo enquanto colaborador, seja um olhar mais mecanizado – indivíduo fazia parte do processo quase enquanto uma engrenagem - ou humanizado, percebendo suas necessidades sociais. Na época da Revolução Industrial era tido como um mero recurso para a obtenção de resultados, comparando-o com uma máquina. Neste período, foram realizados estudos sobre os tempos e movimentos, quanto à adaptação do homem ao cargo e do cargo ao homem, sempre em prol do aumento de produtividade (DANTAS, 2013).

Mais recentemente constatou-se que diferentes fatores motivam o ser humano para o desempenho de suas funções. Com isso emergiu a preocupação quanto à qualidade de vida do trabalhador, seu bem-estar e, especialmente, a relação de interdependência entre o indivíduo e a empresa, uma vez que tanto os colaboradores como as empresas possuem objetivos a serem alcançados (MARRAS, 2011).

Assim, ao considerar que toda empresa depende de pessoas para desempenharem as mais diversas funções, demandando maior atenção as necessidades primárias e secundárias do indivíduo no ambiente empresarial como estratégia para atrair e reter colaboradores de alto performance, que aspectos como cultura e clima organizacionais adquirem maior relevância por expressar atitudes e comportamentos dos colaboradores que influenciam na rotina da empresa positiva ou negativamente (SOARES, 2015; ALEXANDRE, 2018).

Para Silva et al., (2017), O clima organizacional reflete os aspectos positivos e negativos do ambiente de trabalho, influenciando sua qualidade. Identificar os pontos fortes e fracos da organização é essencial para o sucesso, e a pesquisa de clima organizacional serve como um canal democrático de comunicação, aproximando colaboradores e empregadores e fortalecendo suas relações.

Como consequência desta relação de intercâmbio, verifica-se o modo no qual o alcance dos objetivos individuais estará em consonância com a satisfação dos objetivos organizacionais. A busca contínua por esse equilíbrio auxilia na definição do clima organizacional, ou seja, o nível de contentamento ou bem-estar percebido pelo indivíduo quanto a empresa como um todo.



Frente a isso, o argumento que rege o estudo baseia-se no entendimento de que à medida que o colaborador se sente valorizado, ele poderá colaborar com a empresa de forma proativa e, conseqüentemente, mais significativa, culminando em um trabalho de qualidade na empresa.

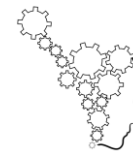
Diversos estudos vêm sendo desenvolvidos nos últimos anos sobre a temática. A fim de elucidar. Para Feitosa et al. (2020), apontam a importância do papel das práticas de recursos humanos e da diversidade do clima organizacional em trabalhadores multiculturais. Nessa sequência, Furquim et al. (2022), as transformações na interrelação entre as organizações e pessoas, precisam ampliar seus olhares para envolver outras vertentes de análise, como comportamento humano nas organizações, programas de capacitação, treinamento e desenvolvimento de pessoas, motivação, avaliação de desempenho, competências e gestão de talentos, sustentabilidade, ética, bullying e uso da internet no trabalho.

Diante deste contexto, o presente trabalho objetiva realizar um diagnóstico sobre o clima organizacional com colaboradores de uma Unidade Armazenadora de Grãos instalada em Montividiu-Goiás. Conforme esclarecem Menezes et al. (2021), o clima organizacional é de natureza múltipla, fruto da compreensão individual e coletiva sobre o local de trabalho, decorrente de diversas variáveis organizacionais. Os autores acrescentam que a realização de pesquisas anuais de clima organizacional se faz importante por fornecer informações sobre a satisfação do indivíduo quanto ao ambiente de trabalho, de forma a possibilitar quando necessário adequações às estratégias de negócios (MENEZES et al., 2021).

Para tanto, o presente artigo está organizado em mais quatro seções, além desta introdução: na seção dois é desenvolvida a abordagem teórica sobre gestão de pessoas e clima organizacional, no sentido de apresentar a relação de complementariedade existente entre os temas; na seção três são explicados os procedimentos metodológicos adotados para a realização do estudo; na seção quatro é desenvolvida a análise e discussão dos resultados da pesquisa e, por fim, na seção cinco são apresentadas as considerações finais do estudo.

2 GESTÃO DE PESSOAS E CLIMA ORGANIZACIONAL

É sabido que o homem é um ser sociável por natureza, dadas as suas limitações individuais que o pressionam a cooperar com o outro para assim alcançar aquilo que isoladamente não seria

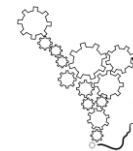


possível. Neste sentido, observa-se que o indivíduo se apresenta inserido em uma estrutura organizacional, variando o grau de formalização da instituição a qual faz parte, bem como a finalidade da mesma. Dessa forma, o entendimento sobre o papel das pessoas no ambiente de trabalho foi adquirindo maior amplitude, a partir de mudanças que promoveram ao longo do tempo o estreitamento da relação empresa e pessoas (GOMES NETO et al., 2019).

Cabe mencionar que a gestão de pessoas como abordado atualmente, decorre de um processo histórico de mudança de valorização do indivíduo no ambiente empresarial. Segundo Santos et al. (2017), o conceito original de gestão de pessoas estava centrado nas atividades inerentes ao departamento pessoal, ou seja, associado as questões burocráticas relacionadas aos colaboradores em termos de leis e normas trabalhistas vigentes, sendo repensado a partir da década 1980 e 1990. De acordo com Marras (2011), a administração de recursos humanos no Brasil é caracterizada por um processo evolutivo, composto por cinco fases, sendo a contábil, legal, tecnicista, administrativa e estratégica, nas quais os processos organizacionais refletem a relação entre pessoas e empresas ao longo do século. O autor pontua que as pessoas devem figurar como “parceiros” do negócio, uma vez que contribuem decisivamente para o alcance de resultados (MARRAS, 2011).

Diante disso, a gestão de pessoas configura como o ordenamento de ações voltadas para equilibrar os objetivos da empresa e do colaborador, uma vez que as atividades desenvolvidas pelo indivíduo estão norteadas pela sua percepção acerca do ambiente interno e externo da empresa, sendo, portanto, complexo e subjetivo. De acordo com o SEBRAE (2017), as organizações empresariais são constituídas por pessoas que exercem suas atividades laborais, sendo as mesmas suscetíveis as influências impostas pelo ambiente e cuja reação é variada a depender de cada indivíduo. Furquim et al. (2020) acrescentam que a relação de reciprocidade entre colaborador e empresa faz-se para o atendimento da satisfação das necessidades individuais e empresariais, sendo necessário atentar-se para os aspectos que afetam positiva ou negativamente o comportamento das pessoas.

Neste sentido, faz-se necessário monitorar como os colaboradores percebem o ambiente empresarial do qual fazem parte, de forma a vislumbrar um panorama sobre o conjunto de elementos que impactam a produtividade e o desempenho no trabalho, a partir das atitudes, sentimentos e comportamentos individuais na empresa (KELLER; AGUIAR, 2020). Assim sendo, levantamentos periódicos do clima organizacional (CO), contribuem para a definição de ações pontuais relativas à insatisfação dos colaboradores.

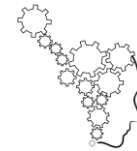


Embora não haja um conceito único sobre a temática, por envolver variáveis distintas, percebidas de forma múltipla pelos indivíduos, representa um termômetro do ambiente empresarial. Neste sentido, entende-se o clima organizacional enquanto a interrelação entre empresa e indivíduo independentemente do porte da instituição e ramo de atuação, retratando o nível de integração entre as pessoas e a empresa. Gomes Neto et al. (2019) esclarecem que o permite compreender a visão e os sentimentos do colaborador no ambiente de trabalho, de maneira a aprimorar as atividades de forma a mantê-las alinhadas com os objetivos e metas da empresa.

Oliveira e Castro (2020) complementam, que o clima organizacional sinaliza como diferentes elementos presentes no ambiente organizacional regulam o comportamento dos trabalhadores. Dentre estes, os autores acrescentam elementos como liderança, nível de comunicação entre os membros, estrutura de trabalho, processos decisórios e desenvolvimento de capacitação profissional sob a ótica dos colaboradores (OLIVEIRA; CASTRO, 2020). Nessa perspectiva, Ferreira (2013), Dantas (2013) e Pires (2019), reforçam que o efetivo envolvimento com o trabalho decorre de um conjunto de variáveis presentes no ambiente empresarial, como motivação, autonomia, trabalho em equipe, pertencimento, cultura organizacional, clima de confiança entre outros fatores que influenciam na conduta do indivíduo no trabalho e que são identificáveis por meio da pesquisa de clima organizacional, o qual auxilia o gestor de pessoas a tomar decisões que beneficie a empresa e o colaborador.

Ancorado a isso, o clima organizacional consiste em um conjunto de fatores mensuráveis, percebidos pelo colaborador face ao ambiente de trabalho, tendo relação direta com a cultura organizacional (LUZ, 2012). Conforme Luz (2012), existem diferentes técnicas podem ser adotadas em uma pesquisa formal de clima organizacional, tais como: questionário, entrevista e painel de debates.

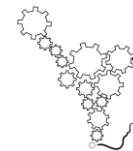
De acordo com Moreira, (2008) a pesquisa de clima organizacional é comumente feita por meio de questionário de forma a possibilitar a definição dos pontos carentes de intervenção. Para o autor, as ferramentas mais utilizadas para nortear as perguntas que irão compor o questionário são: OCDQ – Escala de Clima Organizacional de Halpin & Croft; BOCI – Escala de Clima Organizacional de Payne & Pheysey; ACQ – Escala de Clima Organizacional de Scheneider & Barlett; OCQ – Escala de Clima Organizacional de Litwin & Stringer; Kolb – Escala de Clima Organizacional criada por Kolb. Por sua vez, Martins (2008) elaborou uma Escala de Clima



Organizacional cuja aplicação poderá ser feita de forma individual ou coletiva. No quadro 1 são expostas as variáveis que sintetizam as respectivas vertentes da ferramenta mencionada.

QUADRO 1 – SÍNTESE DE FERRAMENTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

AUTOR(ES)	VARIÁVEL	CARACTERÍSTICA
Luz	Salário Benefícios Segurança no trabalho Desenvolvimento dos RHs Progresso Profissional Integração Interdepartamental Comunicação Trabalho em equipe Valorização/Reconhecimento Gestão Imagem da Empresa Clareza de objetivos Trabalho realizado Condições físicas de trabalho ISG – Índice de satisfação geral	As questões utilizadas conforme postuladas pelo autor dependerão do objetivo da pesquisa em si, do público-alvo, variável organizacional a ser pesquisada, bem como opções de resposta para cada pergunta, dispostos em 15 variáveis.
Halpin e Croft	Falta de envolvimento Rotina Moral Amizade Distância Produção Estímulo Consideração	Composto por 64 questões distribuídas em oito vertentes de análise, que consideram quatro questões relativas ao colaborador e do grupo e quatro referentes ao líder. As respostas são obtidas obedecendo a Escala de Likert.
Payne e Pheysey	Escalas de autoridade Escalas de restrição Escalas de interesse pelo trabalho Escalas de relações pessoais Escalas de rotina Escalas de comunidade	O índice de clima organizacional é obtido a partir de escalas apresentadas em seis dimensões, que abarcam 24 perspectivas de análise e 343 itens.
Schneider e Barlett	Suporte administrativo Estrutura administrativa Preocupação com os empregados Independência Conflitos internos Satisfação geral	A escala foi desenvolvida para uma agência de seguros, sendo constituída por seis dimensões e 80 itens associados à estrutura administrativa da empresa e dados individuais dos colaboradores. As respostas são dispostas em uma escala de 1 a 5 pontos.
Litwin e Stringer	Estrutura Responsabilidade Recompensa Risco Calor Suporte Padrões Conflito Identidade	A escala é constituída por 50 itens distribuídos em nove dimensões do clima organizacional, cujas respostas de quatro pontos se baseiam no modelo de Likert.
Kolb	Conformidade com as normas Responsabilidade Padrões de desempenho Recompensas Clareza organizacional Apoio e calor humano Liderança	É composto por sete dimensões, nas quais são abordadas questões acerca do clima real e ideal na percepção dos colaboradores.



Martins	Apoio da chefia e da organização Recompensa Conforto físico Controle/pressão Coesão entre colegas	A escala é composta por cinco fatores e 63 itens, sendo as respostas dos participantes obtidas por meio de uma escala de 5 pontos.
---------	---	--

Fonte: Adaptado de Moreira (2008), Martins (2008) e Luz (2012).

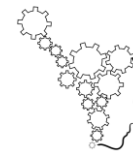
De acordo com Luz (2012), os indicadores resultantes da pesquisa de clima organizacional sinalizam os aspectos subjetivos presentes no dia a dia das empresas que influenciam no comportamento dos profissionais. Diante disso, podem ser descritos de três formas: bom (favorável), prejudicado e ruim (desfavorável). Logo, a pesquisa de clima organizacional é um instrumento que possibilita a compreensão da situação atual da empresa com imparcialidade, preservando a relação colaborador-empresa e propiciando intervenções mais assertivas por meio de diferentes ferramentas de gestão (BOOG, 2008).

3 MÉTODO

A pesquisa foi realizada na Unidade Armazenadora de Grãos, localizada no município de Montividiu na região sudoeste de Goiás, a qual optou-se por nomear enquanto empresa X para resguardar sua identidade. A Unidade Armazenadora de Grãos possui 5 funcionários efetivos com média salarial de R\$1.390,00, para quem atua como auxiliar geral, sendo o nível de escolaridade: ensino médio (2 colaboradores) e ensino fundamental (2 colaboradores), além do gerente da unidade. Na época de safra, que possui duração de um mês e meio a dois meses, são contratados cinco safrista.

A escolha do objeto de pesquisa decorre da representatividade econômica das atividades agropecuárias na região sudoeste do Estado de Goiás, onde a empresa está inserida. O município de Montividiu-GO conforme dados do IBGE (2021), possui área agricultável de 179.915 há distribuídos em 277 estabelecimentos agropecuários, sendo a atividade econômica prioritária a agricultura com cultivo de culturas temporárias, com destaque para milho, soja e algodão.

O presente estudo possui natureza qualitativa e quantitativa, a partir de uma abordagem exploratória. O método adotado foi o estudo de caso único, o que segundo Yin (2015), consiste em levantar as particularidades do fenômeno em profundidade, de forma a associar com a teoria, considerando que o caso em análise é representativo e capaz de explicar/retratar a realidade em



termos gerais. Para tanto, foi elaborado e aplicado um questionário fechado (GIL, 2008) com 15 questões aos colaboradores para identificar os fatores relacionados ao ambiente de trabalho, buscando diagnosticar o clima organizacional interno, não havendo obrigatoriedade de identificação no preenchimento dos questionários para que os colaboradores apresentassem maior espontaneidade nas respostas.

Sob essa ótica, considerando o objetivo da pesquisa em consonância com as principais questões orientadoras presentes no estudo que as questões foram divididas em cinco dimensões adaptadas a partir das diferentes variáveis postuladas por Luz (2012) como instrumentos de pesquisa de clima, conforme exposto no Quadro 2:

QUADRO 2 – ELEMENTOS UTILIZADOS PARA O DESENVOLVIMENTO DO QUESTIONÁRIO

DIMENSÃO	QUESTIONAMENTO REALIZADO
Comunicação	a) O processo de comunicação verbal é facilmente compreendido na área. b) O conteúdo das ordens que recebo em minha área são claros. c) Tenho absoluta certeza daquilo que esperam de mim e de onde posso chegar nessa empresa.
Supervisão e Liderança	a) O ambiente de trabalho não é tenso. b) Posso dizer sinceramente que tenho uma boa visão sobre os rumos e objetivos da minha área. c) Pouco pode ser feito para melhorar o trabalho na área em que atuo.
Relação entre pares	a) O desempenho da equipe dificilmente fica prejudicado por ausência de empresa e planejamento entre os setores de minha área. b) No setor em que atua, as pessoas se dedicam para desenvolver um trabalho de qualidade.
Motivação e Reconhecimento	a) A equipe de trabalho que componho é motivada e sempre buscamos objetivos comuns. b) Demonstro interesse em participar das decisões que afetam o trabalho na minha área. c) Percebo que meu trabalho é desafiador e motivante. d) As pessoas (e o grupo) se sentem reconhecidos. e) As tarefas que desempenho nesta empresa possuem significado e importância para mim.
Autonomia e tomada de decisões	a) Tenho autonomia para expor opiniões diferentes às de minha chefia no que se refere ao andamento dos trabalhos na minha área. b) A parcela de poder de decisão e autonomia incluídas em meu trabalho são suficientes para desenvolver atividades sob minha responsabilidade.

Fonte: Os autores (2022).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As evidências apontam que os respondentes são na totalidade homens e que possuem vínculo empregatício formal com a empresa. Considerando a categorização anteriormente apresentada, verificou-se quanto as questões que contemplam o processo de comunicação interno, 70% sinalizam ineficiência da comunicação interna adotada, enquanto 30% consideram adequado. Essas falhas

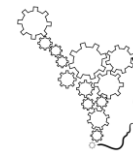


ocasionam desdobramentos que potencialmente podem comprometer a rotina operacional, como dificuldades no entendimento de ordens recebidas que totalizam 65% dos entrevistados e compreensão distorcida daquilo que se espera do colaborador, que representa 35%. De acordo com Souza (2014), a comunicação verbal é um meio de incentivar a troca de experiência, assegurando o diferencial para o crescimento e sustentação das empresas. Por meio da comunicação os colaboradores podem diminuir erros e a empresa obter melhor desempenho.

Quanto ao ambiente de trabalho, observou-se que o mesmo é visto como agradável por 70% dos colaboradores participantes da pesquisa. Contudo, embora percebam como um ambiente favorável para o exercício de suas atividades laborais, não possuem conhecimento acerca dos objetivos da área, bem como da relação direta do próprio trabalho com os resultados da empresa. Ademais, 60% expõem que pouco pode ser feito na esfera individual para melhorar o trabalho realizado. Ou seja, embora a relação de supervisão e liderança se apresente harmoniosa (fruto do modelo de liderança adotado) entre os diferentes níveis hierárquicos, os colaboradores desconhecem os fatores que poderiam cooperar para o melhor desempenho de suas atividades, reforçando os ruídos no sistema de comunicação da empresa.

Ao analisar a percepção dos colaboradores acerca das questões sobre autonomia e tomada de decisão, identifica-se que não possuem autonomia para sugerir ajustes nas atividades que realizam, estando limitado ao que é repassado pelo gestor, visto que 65% afirmaram isto, enquanto 35% mostram-se satisfeitos. Contudo, cabe mencionar que a possibilidade de os colaboradores exporem opiniões diferentes às da chefia no que se refere ao andamento dos trabalhos realizados pelo próprio colaborador pode contribuir para o reordenamento de atividades internas, que trariam mútuos benefícios. Segundo Pires (2019), os colaboradores tendem a associar autonomia com confiança dos superiores em relação ao trabalho e tomada de decisões, o que favorece o clima organizacional na sua totalidade. Soares (2015) acrescenta que tornar as pessoas autônomas e participativas contribui para o desenvolvimento da empresa, por refletir nas relações interpessoais e sociais.

No que se refere as questões agrupadas na dimensão motivação e reconhecimento, apurou-se que 70% dos colaboradores se sentem motivados assim como toda a equipe de trabalho, que trabalham em prol de objetivos comuns e 30% não percebem essa motivação. Os mesmos 70% percebem que seu trabalho é desafiador e motivante. Para Ferreira (2013), a ênfase na motivação dos colaboradores é compreendida como uma necessidade fundamental para as organizações



alcançarem melhores resultados. Destaca-se que quando o colaborador se sente motivado na empresa em que trabalha, terá um bom desempenho e estará colaborando para o crescimento dela.

Outra constatação é que 60% dos entrevistados sentem que suas tarefas são reconhecidas, afirmando que o trabalho não é tenso e as tarefas que desempenham na empresa possuem significado e importância para eles, mas 40% não tem o mesmo sentimento. Pode-se perceber que o sentimento de reconhecimento está presente para a maior parte dos respondentes, no entanto, alguns colaboradores afirmam que pouco pode ser feito para melhorar o trabalho na área em que atuam. Segundo Dantas (2013), reconhecimento, motivação e bom desempenho possui uma relação de causa e efeito, assim quanto maior for o reconhecimento (recompensado de forma simbólica ou financeira) com relação à atividade desempenhada, melhor será a sua execução.

A aplicação do questionário desenvolveu-se na perspectiva de levantar aspectos de interesse do empregador inicialmente, ao possibilitar a identificação e o respectivo entendimento dos fatores que afetam o desempenho do colaborador no exercício de suas atividades. Conforme esclarece Gomes Neto et al., (2019, p. 75), “o estudo de clima é um excelente instrumento de feedback e de intervenção organizacional, trazendo contribuições valiosas para o conhecimento e o manejo do funcionamento das organizações”. De forma complementar, Luz (2012) postula que o clima organizacional reflete o ânimo ou grau de satisfação dos colaboradores perante o contexto da empresa, isto é, a relação entre a empresa e colaborador.

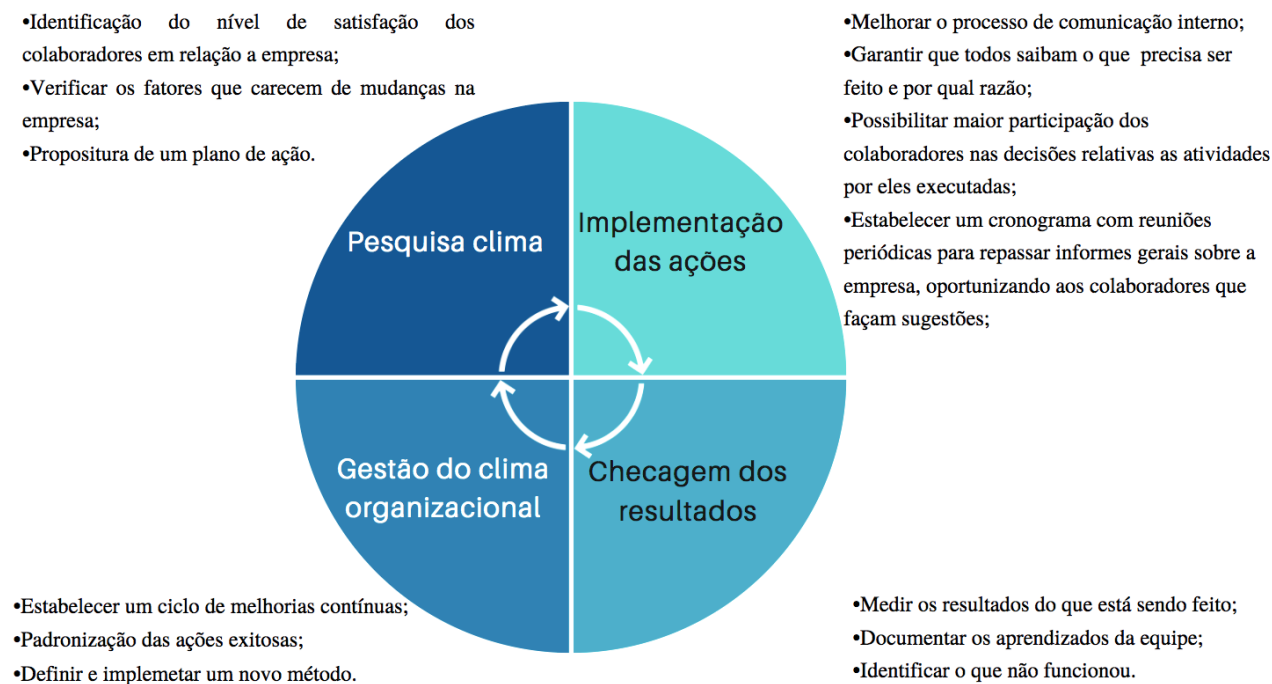
Sendo assim, de acordo com a opinião dos entrevistados é possível destacar que os colaboradores se sentem importantes para empresa, embora possuam limitada autonomia e poder de decisão. Nesse sentido, é relevante que a empresa revise suas normas quanto à concessão de maior independência aos colaboradores na realização de suas tarefas. É necessário elucidar que embora tenha sido constatado um clima organizacional favorável, este resultado não significa que os funcionários usufruam de completa satisfação para com todas as esferas da empresa. Ao mesmo tempo, este estudo possibilitou que os participantes expusessem suas percepções acerca do ambiente empresarial, emergindo como mecanismo de pertencimento ao local de trabalho, o que pode influenciar positivamente nas atitudes e comportamentos em termos individual e organizacional.

Dessa forma, a análise do clima organizacional constitui uma ferramenta para identificar pontos que requerem atenção quanto a percepção de realidade do colaborador. Assim sendo, conforme orienta Boog (2008), a gestão do clima organizacional direciona a um ciclo de melhoria contínua, dado a identificação do que efetivamente precisa ser melhorado. Frente a isso, foi proposto



um ciclo a partir da ferramenta PDCA, acrônimo de Plan (Planejar), Do (Executar), Check (Verificar), Act (Agir). O funcionamento é cíclico, tendo o planejamento como ponto de partida para alcançar a melhoria contínua, como exposto na figura 1.

FIGURA 1 – CICLO DE MELHORIAS CONTÍNUAS

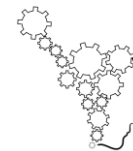


Fonte: Os autores (2022).

Conforme observado, as fases são interligadas, apresentando uma relação de complementariedade, indicando o que precisa ser ajustado e quais os desdobramentos para a empresa em termos de desempenho dos colaboradores, motivação no trabalho, redução da rotatividade, entre outros aspectos presentes na rotina da empresa, que podem afetar a satisfação dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho. Com base nisso, torna-se estratégico gerar um clima organizacional favorável, como fator de competitividade empresarial.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa de clima organizacional na empresa contribui para verificar o grau de satisfação dos empregados em relação à empresa. É um meio pelo qual pode-se verificar as falhas existentes na relação empresa versus empregado, com o objetivo de corrigi-las, apontando o grau de satisfação dos empregados. Diante disso, este estudo teve como objetivo realizar um diagnóstico perante a



visão dos colaboradores sobre o clima organizacional de uma Unidade Armazenadora de Grãos instalada em Montividiu-Goiás.

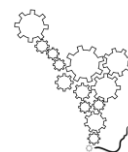
Identificou-se a partir do estudo que a análise do clima organizacional contribui para o crescimento da empresa. Na perspectiva empresarial, é preciso que sejam desenvolvidas ações em prol da valorização dos colaboradores, de modo a planejar suas atividades, criando meios para motivá-los, em que haja um bom relacionamento para que identifiquem possibilidades de crescimento profissional. Sob a ótica do colaborador, espera-se que o mesmo reconheça os aspectos favoráveis no ambiente, contribuindo para manter a equipe motivada, bem como melhore o rendimento da equipe ao longo do tempo.

Portanto, as melhorias a serem implementadas a partir dos resultados obtidos tendem a nortear ações que a priori se relacionam com a equipe e a realização do trabalho em si, mas que figuram como pontos que carecem de ajustes e que são passíveis de serem mudados. Além disso, a empresa pode fomentar expectativas por parte dos colaboradores quanto a questões presentes no ambiente de trabalho associadas a mudanças e aprimoramento organizacional, sendo esse grau de suporte percebido pelo colaborador relacionado a busca e resolução de problemas. Por outro lado, a pesquisa de clima organizacional pode apresentar limitantes, pelo fato de os participantes sentirem-se desconfortáveis em pontuar aspectos que demandam mudanças, reforçando o papel do gestor em promover o levantamento de aspectos reais e potenciais que possam influenciar na satisfação do colaborador em seu ambiente de trabalho.

Como contribuição, o estudo investiga a percepção dos colaboradores, abrindo espaço para destacar sua relevância no meio empresarial, corroborando com a ideia basilar da gestão de pessoas, onde só é possível ter sucesso organizacional na medida que se articular objetivos empresariais versus individuais. Enquanto limitações, o estudo restringe-se a um único caso, abrindo espaços para pesquisas com múltiplos casos, bem como maior aprofundamento de fontes de dados.



www.relainep.ufpr.br

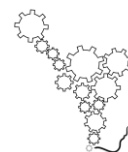


REFERÊNCIAS

- ALEXANDRE, M. Pesquisa de Clima Organizacional: um estudo de caso. **Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP**, v. 4, n. 1, 2018. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7284716>
- BOOG, M. **Pesquisa de clima organizacional: Quando fazer? Quando não fazer?** Instituto MVC, 2008. Disponível em: http://www.institutomvc.com.br/portfolio/clima_org/clima_quando_fazer.htm. Acesso em 06 dez. 2024.
- DANTAS, A. C. G. **Clima organizacional: o caso da empresa X.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração - Universidade Federal do Rio Grande do Norte). Natal – RN. 60p., 2013.
- FEITOSA, Z. O.; MILHOMEM, P. M.; BARROSO, E. H.; MONTEIRO, S. B. S. Gestão de pessoas nas organizações: uma revisão sistemática da literatura baseada na produção global de publicações. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, [S. l.], v. 8, n. 14, p. 184–200, 2020. <https://revistas.ufpr.br/relainep/article/view/78143>
- FERREIRA, P. I. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho.** Rio de Janeiro: TLC, 2013.
- FURQUIM, M. G. D.; ABDALA, K. de O.; ANDRADE, A. S.; SOUSA JÚNIOR, J. C. de.; OLIVEIRA, D. C. de; SALVIANO, P. A. P.; RABELO, J. de C. Description of the Motivational Factors in the Public Sector: The Case of Emater – Regional Caiapó. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 8, 2020. https://www.lareferencia.info/vufind/Record/BR_b379fd3cd13ccddb5215baefaf004f3d
- FURQUIM, M. G. D.; JUNGES, V. D. C.; PEREIRA JUNIOR, E. F. Z.; SOUZA JÚNIOR, J. C. D. Docência na disciplina de gestão de pessoas: uma comparação entre instituições de ensino superior. **Revista Eletrônica Multidisciplinar Unifacear**, v. 11, n. 3, p. 1-16, 2022. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.24650.75205>
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GOMES NETO, M. B.; TEXEIRA, F. B.; SILVA, F. G. A.; PEREIRA, V. S.; Grangeiro, R. da R. Um estudo de clima organizacional e suas aplicações. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, Caçador, SC, Brasil, p. 73-98, 2019. <http://periodicos.uniarp.edu.br/index.php/visao/article/view/1740>
- KELLER, E.; AGUIAR, M. A. F. de. Análise crítica teórica da evolução do conceito de clima organizacional. **Revista Terra & Cultura: Cadernos de Ensino e Pesquisa**, [S.l.], v. 20, n. 39, p. 91-113, 2020. <http://publicacoes.unifil.br/index.php/Revistateste/article/view/1314>
- LUZ, R. **Gestão do clima organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.
- MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.



www.relainep.ufpr.br



- MARTINS, M. do C. F. **Clima organizacional**. In: SIQUEIRA, M. M. M. (org.). **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.
- MOREIRA, E. G. **Clima Organizacional**. Curitiba: IESDE. Brasil S.A, 2008. 132p.
- MENEZES, I.; MENEZES, A. C.; MORAES, E.; PIRES, P.P. Measuring organizational climate via psychological networks analysis. **International Journal of Organization Theory & Behavior**, v. 24, n. 3, 2021, p. 229-250, 2021. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-08-2020-0142>
- OLIVEIRA, L. M.; CASTRO, M. C, D. Análise do clima organizacional de uma empresa especializada em transporte de passageiros e turismo no município de Três Rios, RJ. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas**, v. 5, n. 3, p.61-83, 2020. <https://www.revistas.editoraenterprising.net/index.php/regmpe/article/view/251>
- PIRES, R. **Autonomia no trabalho: a importância da liberdade para o profissional**. 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/autonomia-no-trabalho/>. Acesso em: 15 jun. 2024.
- SANTOS, C. B.; FEITOZA, A. C. H.; FURQUIM, M. G. D.; SOUSA JUNIOR, J. C. Diagnóstico da condição estratégica das empresas agropecuárias no município de Iporá-GO. In: **Anais eletrônicos**. II Simpósio em Gestão do Agronegócio. Jaboticabal - SP. SGAgro - Simpósio em Gestão do Agronegócio, 2017.
- SEBRAE NACIONAL. **A importância de um bom clima organizacional na empresa**. 2017. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/a-importancia-do-bom-clima-organizacional-na-empresa,73fe9bda15617410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 17 jun. 2024.
- SILVA, F. S.; PEREIRA, R. S.; DOS SANTOS FILHO, V. H.; DA SILVA, L. R.; ALVES, S. F. V. Influência do clima organizacional na motivação de funcionários em uma empresa prestadora de serviços públicos. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, [S. l.], v. 5, n. 7, p. 80–100, 2017. <https://revistas.ufpr.br/relainep/article/view/55568> .
- SOARES, E. A. A. L. **Qualidade na prestação de serviços: Análise da satisfação dos clientes diante os serviços prestados pela JV CUNHA Distribuidora de Alimentos**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração - Universidade Federal do Rio Grande do Norte). Currais Novos - RN, 55p., 2015.
- SOUZA, C. P. S. **Cultura e clima organizacional** – compreendendo a essência das organizações. Curitiba: InterSaberes, 2014.
- YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.