

# PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA FARMÁCIA DE MANIPULAÇÃO – UM ESTUDO DE CASO

Andressa Celestino de Assis<sup>1</sup>  
Marcela Bortotti Favero<sup>2</sup>

## RESUMO

A pesquisa teve como objetivo avaliar o clima organizacional de uma farmácia de manipulação, bem como observar o nível de satisfação apresentado pelos colaboradores, analisando as melhorias a serem realizadas de acordo com os resultados apresentados e os benefícios trazidos pela pesquisa para os colaboradores e para a empresa. Trata-se de um estudo de caso, onde os colaboradores responderam a um questionário composto por trinta e uma questões, que foram elaboradas considerando as práticas de gestão de pessoas e buscando ressaltar os diferentes aspectos organizacionais e motivacionais da empresa. Os resultados mostraram que 100% dos colaboradores relataram conhecer as metas e objetivos da organização, 55% deles disseram que algumas vezes as sugestões de melhorias e opiniões dadas por eles aos líderes não eram avaliadas, 73% dos colaboradores relataram que recebiam *feedback* sobre seu desempenho, porém 27% só recebia *feedback* algumas vezes, 73% relatou que às vezes havia cooperação entre os setores de trabalho e 9% relatou que não havia cooperação, 27% dos funcionários julgam os benefícios concedidos pela empresa como insatisfatórios, 82% dos colaboradores estão parcialmente motivados pelo trabalho e os mesmos disseram que o que falta para melhorar o trabalho é a comunicação dos líderes com a equipe e o reconhecimento por parte destes.

**Palavras-chave:** Clima organizacional. Satisfação de colaboradores. Motivação no trabalho.

## ABSTRACT

The research aimed to evaluate the organizational climate of a compounding pharmacy, as well as observing the level of employees' satisfaction, analyzing the improvements to be carried out according to the presented results and the benefits brought by the search for employees and the company. This is a case study, where employees answered a questionnaire composed of thirty-one questions, which were prepared based on the people management practices and seeking to highlight the different organizational and motivational aspects of the company. The results showed that 100% of employees reported knowing the goals and objectives of the organization, 55% of them said that sometimes the improvement suggestions and opinions given by them to the leaders were not evaluated, 73% of employees reported receiving feedback on their performance but 27% only received feedback sometimes, 73% reported that on occasion there was cooperation between the sectors of work and 9% reported that there was no cooperation, 27% of employees believe the benefits granted by the company as unsatisfactory, 82% of employees are partly motivated by work and they said that what is needed to improve the work is communication between leaders and the team and leaders recognitions.

<sup>1</sup> Graduada em Nutrição pelo Centro Universitário de Maringá (UNICESUMAR). Pós-graduada em Nutrição Clínica e Gastronomia Funcional pelo Núcleo de Educação Continuada do Paraná (NECPAR). Pós-graduada em gestão empresarial e controladoria. Email: andressa.assis7@gmail.com

<sup>2</sup> Graduada em Moda pelo Centro Universitário de Maringá (UNICESUMAR); Administração (UEM), Pós-graduada em Marketing e Vendas (FCV), e mestre em Têxtil e Moda (USP). Email: mar\_favero@hotmail.com

**Keywords:** Organizational climate. Employees' satisfaction. Motivation at work.

## 1. INTRODUÇÃO

Independente do setor de atuação, todas as empresas possuem sua cultura, suas regras, sua história e seu clima organizacional, os quais vivem em constante mudança devido à globalização, ao desenvolvimento de tecnologias e ao fluxo de pessoas envolvidas no negócio. Neste sentido, cada empresa desenvolve seus processos de gestão, que irão coordenar a forma de gerir seus processos estratégicos, a qualidade de seus serviços, do atendimento aos clientes, a qualidade de vida no ambiente de trabalho, a capacitação dos profissionais, o processo de comunicação, entre outros aspectos que são de suma importância para o bom desempenho empresarial (COSTACURTA, 2010).

Paralelo a isto, estão o trabalho e as atividades diárias dos colaboradores, que os utilizam para manter-se e obterem sucesso. Crescer na empresa onde atua significa, na maior parte das vezes, subir na vida e buscar ser bem-sucedido. As pessoas passam grande parte do seu tempo trabalhando e as empresas, por sua vez, dependem destas para poderem funcionar e se desenvolverem. Sendo assim, as organizações dependem dos colaboradores para produzir seus serviços e produtos, atender seus clientes, ganhar competitividade e atingir seus objetivos e os colaboradores, por sua vez, dependem da empresa para se realizar profissionalmente, arcar com suas despesas pessoais e desenvolver-se pessoalmente. Partindo disto, pode-se perceber que se trata de uma relação de dependência entre empresa e colaborador, onde há benefícios de ambas as partes (VIEIRA; VIEIRA, 2011).

Ao analisar tal relação de dependência percebe-se a importância de avaliar o sentimento que os colaboradores têm sobre a empresa que trabalham, pois este irá impactar na maneira como eles desempenham suas atividades, bem como na produtividade apresentada pelos mesmos. Sendo assim, Tagliocolo e Araújo (2007), definem a pesquisa de clima como uma metodologia utilizada para medir a percepção dos funcionários em relação ao seu ambiente de trabalho. Ao respondê-la, estes podem refletir sobre a interação de suas características pessoais e suas atitudes no ambiente de trabalho e também avaliar como a empresa trata seus colaboradores. Dessa maneira, a pesquisa de clima tem como objetivo identificar a imagem da organização perante seus funcionários, possibilitando uma investigação futura mais sistematizada e um melhor direcionamento das ações relacionadas ao sistema de gestão de pessoas da instituição.

Os colaboradores são os fatores principais das instituições, o que faz com que os empresários necessitem atribuir uma maior atenção a eles. Dessa forma, entende-se que o clima no ambiente de trabalho é fundamental para o desenvolvimento das pessoas e das organizações, pois ambos precisam trabalhar em harmonia para que a empresa cresça e o colaborador tenha satisfação em trabalhar por ela. Diante disto, percebe-se a importância de diagnosticar regularmente o clima organizacional, visando avaliar como este está impactando no desempenho dos colaboradores e no crescimento empresarial.

Partindo desse ponto, o presente estudo teve como objetivo avaliar o clima organizacional de uma farmácia de manipulação na cidade de Maringá, Paraná, bem como observar o nível de satisfação apresentado pelos colaboradores, analisando as melhorias a serem realizadas de acordo com os resultados apresentados e os benefícios trazidos pela pesquisa para os colaboradores e para a empresa.

Esse estudo será composto por cinco seções, onde serão relatados os seguintes conteúdos: (1) introdução, onde foi explicada a importância da pesquisa, os objetivos e a delimitação desta; (2) revisão da literatura, onde foi escrito definido o conceito clima organizacional e avaliado seu impacto da pesquisa de clima organizacional para a instituição; (3) metodologia da pesquisa realizada para o desenvolvimento do trabalho, sendo relatadas as questões a serem investigadas, a forma de coleta e análise dos dados; (4) resultados e discussões, onde foram demonstrados todos os dados obtidos no estudo de caso e confrontados com a fundamentação teórica encontrada; (5) conclusão e recomendações finais, onde foram apresentadas a conclusão que se pôde obter com o desenvolvimento do trabalho e as recomendações à empresa avaliada sobre os principais pontos observados na pesquisa.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

Nesse tópico serão abordados os conceitos de clima organizacional, os fatores que interferem no ambiente de trabalho tanto positiva quanto negativamente, a importância da realização da pesquisa de clima e da avaliação do nível de satisfação dos colaboradores, bem como analisar como o capital humano pode contribuir para o crescimento das organizações e qual o papel do líder perante da sua equipe.

## 2.1 DEFININDO CLIMA ORGANIZACIONAL

O termo clima organizacional é derivado da meteorologia, tendo como objetivo a compreensão da atmosfera que se encontra no ambiente organizacional. Sendo assim, pode-se definir clima organizacional como um conjunto de sentimentos, valores, atitudes, aspectos psicológicos, percepções e padrões de comportamento dos indivíduos que compõem uma organização, que irá refletir no grau de satisfação dos mesmos e na qualidade do ambiente de trabalho. Tais fatores irão impactar diretamente na motivação e desempenho dos colaboradores, sendo assim, se existe alta motivação no ambiente empresarial o clima organizacional será agradável e com elevado desempenho, por outro lado, se existe baixa motivação, o clima estará desagradável e com baixo desempenho dos colaboradores (COSTACURTA, 2010).

Segundo Barthasar (2014), o clima organizacional também pode ser visto como um resultado das interações dos membros das instituições e como um conjunto de aspectos que as caracterizam e as diferenciam das outras, influenciando no comportamento dos indivíduos que ali atuam e refletindo na percepção de cada um a respeito da organização.

Dessa forma, pode-se dizer também que o clima organizacional representa um conjunto de percepções individuais criadas no ambiente de trabalho, resultante da interatividade dos colaboradores e que está sujeito às mudanças causadas pela convivência do dia a dia, sendo caracterizado como algo mensurável e de possível avaliação (LEMOS; MARTINS, 2007).

Partindo desses conceitos, Tagliocolo e Araújo (2007) relatam em seu estudo que existem alguns fatores que irão influenciar no ambiente de uma organização, como:

1. Resistência à mudança: refere-se às alterações da rotina e à colaboração dos funcionários à adaptação e implantação de um novo processo.
2. Estresse: refere-se às reações diárias dos colaboradores, sabendo que este afeta na produtividade dos funcionários e pode ser causado por fatores organizacionais e/ou pessoais, partindo do princípio que os gestores das empresas devem amenizar o estresse dentro das organizações, com atitudes que prezem pelo bem estar de todos os envolvidos no negócio.
3. Liderança: está ligada ao relacionamento entre líder e colaboradores, cabendo ao líder orientar e administrar as pessoas, buscando desenvolver a empresa de maneira eficaz e eficiente.

4. Motivação: está relacionada ao sentimento intrapessoal, cabendo à organização criar estímulos para motivar o colaborador e contribuir para a melhoria de suas percepções sobre o negócio.

Há também alguns fatores que indicam se o clima organizacional não está bem, como: o *turnover* ou a rotatividade de pessoas, que quando está elevado significa que os colaboradores não estão comprometidos com a empresa; o absenteísmo reflete um alto indicador de faltas e atrasos; o insucesso dos programas de sugestões de ideias, que demonstra pouco comprometimento com a organização; as greves, que revela um descontentamento dos colaboradores; os conflitos interpessoais e interdepartamentais no ambiente de trabalho; e o desperdício de material e/ou o consumo maior do que o necessário (PISTORE, 2013).

## 2.2 AVALIANDO O IMPACTO DA PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA AS ORGANIZAÇÕES

Como já afirmava Aktouf (1996), os gestores das organizações precisam compreender que as práticas de administração, as técnicas contábeis e econômicas e os equipamentos sofisticados não funcionam sem o trabalho humano, que, por sua vez, não existem sem um clima social propício a adesão, colaboração mútua e desenvolvimento pessoal e empresarial.

Diante desse contexto, nota-se a importância de avaliar o clima organizacional, através da realização da pesquisa de clima organizacional, a qual é identificada como uma ferramenta de fornecimento de informações referentes ao nível de satisfação dos colaboradores. Essa é realizada a fim de identificar medidas de intervenção para melhorias do ambiente organizacional, conseqüente aumento da produtividade e aperfeiçoamento dos resultados empresariais, partindo do princípio que não se pode esperar qualidade dos serviços e produtos ofertados por uma empresa se não houver qualidade no trabalho do profissional que os produzem (COSTACURTA, 2010).

Para Vieira e Vieira (2011), a pesquisa de clima organizacional é o meio mais eficiente para compreender os colaboradores e entender o motivo pelo qual estes estão trabalhando naquele local. Sendo considerada como um instrumento que possibilita um diagnóstico sobre a satisfação, a fidelização e o compromisso de todos os envolvidos no negócio.

Esses autores também relatam que existem alguns fatores que justificam a importância da realização da pesquisa de clima organizacional, tais como: saber que esta pode impactar na capacidade da organização em atrair e reter pessoas; pode afetar negativamente ou

positivamente no comportamento dos indivíduos dentro de uma empresa; é um valioso indicador do nível de satisfação dos colaboradores diante da realidade da organização, sendo avaliadas práticas de gestão, recursos humanos, comunicação e valorização do profissional; e, além disto, consegue apontar as origens de problemas internos, permitindo uma intervenção corretiva, evitando problemas futuros (VIEIRA; VIEIRA, 2011).

Além da pesquisa de clima organizacional, existe outra ferramenta da gestão utilizada pelas empresas: o *feedback*, o qual trata-se de uma metodologia que consiste em realizar retornos aos colaboradores por meio da comunicação verbal ou não verbal, a respeito da eficácia de seu desempenho profissional na execução das atividades desenvolvidas de acordo com o cargo que ocupa. Essa técnica torna os funcionários conscientes de seu próprio desempenho e a partir desta pode-se notar uma melhoria considerável no clima organizacional e, conseqüentemente, nos resultados de produtividade dos colaboradores, possibilitando também o aperfeiçoamento das relações interpessoais e interdepartamentais (VIEIRA; VARGAS, 2014).

Ambas as ferramentas podem caminhar juntas e devem ser realizadas pelos líderes da empresa, os quais tem papel fundamental em envolver e comprometer seus colaboradores com a visão, objetivos e metas empresariais e, para que isso seja mantido, a eficácia e a competência na comunicação entre líderes e liderados são essenciais. Sabe-se que um líder que não consegue se comunicar com seus colaboradores torna o trabalho sem direção, sem assertividade e sem lógica. Partindo disto, pode-se afirmar que a comunicação com a equipe está diretamente ligada à motivação desta (SOUZA; TAUDECCI, 2006).

Costacurta (2010) relata em seu estudo que no mercado competitivo as organizações tendem a evoluir apenas as que conseguirem ouvir, interpretar e atender as expectativas de seus funcionários, que observarem os trabalhos dos concorrentes, que fornecerem serviços de qualidade, que proporcionarem um agradável ambiente de trabalho e que investirem no desenvolvimento dos colaboradores. Sabe-se que se a equipe estiver integrada e motivada, ela estará apta a trabalhar para o crescimento da empresa e o alcance dos resultados esperados.

Após a compreensão desses fatores, nota-se que ao criar um ambiente de trabalho que satisfaz líderes e colaboradores, contribui-se para a motivação dos indivíduos, levando ao desenvolvimento favorável da empresa e ao alcance dos objetivos e metas almejados, garantindo a eficiência, eficácia e qualidade dos serviços e produtos realizados e ofertados (BARTHASAR, 2014).

### 3. METODOLOGIA

A presente pesquisa define-se como um estudo de caso, no qual se analisa profundamente uma unidade social, uma instituição, uma pessoa, um programa ou um sistema educativo. Este tipo de estudo retrata e descreve a realidade em questão de forma completa e profunda, enfatizando as situações que determinam os fatos analisados. Nele, o pesquisador utiliza uma variedade de dados, coletados em diversos momentos e situações e com vários tipos de informantes, tentando representar diferentes pontos de vista que se encontram nos casos abordados (RODRIGO, 2008).

Para Araújo *et. al.* (2008), estudo de caso é um método de pesquisa que investiga os fatos à medida que ocorrem, sem haver interferência do investigador. Dessa forma, essa metodologia avalia uma situação específica, buscando descobrir o que há de essencial e característico nesta, a fim de que haja compreensão do fenômeno avaliado. Com base no exposto percebe-se que essa metodologia foi a que melhor se enquadrou aos propósitos desse estudo. Por se tratar de um estudo de caso, os resultados não devem ser considerados para outras empresas, mesmo que similares, ou ainda para a mesma empresa em outro período.

A pesquisa foi realizada em uma farmácia de manipulação da cidade de Maringá, Paraná, no mês de dezembro de 2015, contando com a participação de todos os colaboradores, onze no total, que responderam a um questionário composto por trinta e uma questões, sendo estas questões fechadas, semiabertas e abertas. Tais questões foram elaboradas considerando as práticas de gestão de pessoas e buscando ressaltar os diferentes aspectos organizacionais e motivacionais da empresa. A pesquisa foi realizada em parceria com uma consultora do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE.

Os colaboradores foram divididos em setores nos quais trabalhavam, possibilitando a identificação de situações localizadas. Sendo três colaboradores responsáveis pelo atendimento ao cliente, cinco colaboradores do laboratório e três colaboradores responsáveis pela coordenação dos setores. Tais colaboradores apresentaram escolaridades diferenciadas, sendo 9% deles com ensino médio incompleto, 27% com ensino médio completo, 36% com ensino superior incompleto, 18% com ensino superior completo e 9% com pós-graduação completa.

Para atingir o maior número de participantes possível foram utilizados os questionários e também para não expor os pesquisadores à influência de opiniões diversas e garantir o anonimato das respostas. Esses questionários foram entregues aos colaboradores e foi orientado a eles que respondessem a pesquisa fora da empresa e devolvessem-nos em um prazo de 48 horas.

Os questionários foram tabulados em planilhas de Excel e seus dados demonstrados em gráficos estatísticos. Para a análise, os dados obtidos na pesquisa em campo foram confrontados com a fundamentação teórica encontrada anteriormente e serão apresentados na próxima secção.

#### **4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

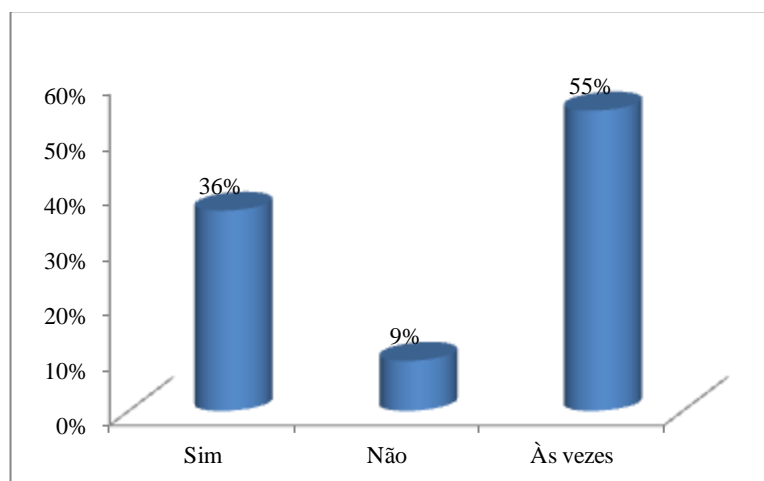
A pesquisa contou com a participação de onze colaboradores, representando uma amostra de 100% dos colaboradores da empresa, divididos em setores de trabalho, sendo 45% dos colaboradores representantes do laboratório, 27% representantes do atendimento e os outros 27% representantes da coordenação. De acordo com os resultados obtidos, os gráficos foram organizados por fatores que impactam no clima organizacional: liderança, relacionamento interpessoal, recursos, motivação e benefícios fornecidos aos colaboradores e serão apresentados a seguir nessa mesma sequência.

A pesquisa foi iniciada com um questionamento sobre se os colaboradores tinham conhecimento dos objetivos e metas propostos para sua área de trabalho, onde 100% dos participantes relataram que sim, que as metas e objetivos eram comunicadas a eles, nenhum deles citou ter dúvidas ou não ter conhecimento sobre o assunto.

Refere-se ao líder a importante função de definir e informar a todos uma visão clara de onde se quer chegar e proporcionar uma compreensão da realidade da organização, para que as pessoas possam ter um bom desempenho, visando trabalhar em prol dos objetivos institucionais e potencializar os resultados da empresa. Sabe-se que o líder tem papel fundamental nas organizações, cabendo a ele, junto à equipe de trabalho, gerar oportunidade de realização dos profissionais, reconhecer o bom desempenho dos colaboradores e pensar em desafios que irão motivá-los (VIEIRA; VIEIRA, 2011).



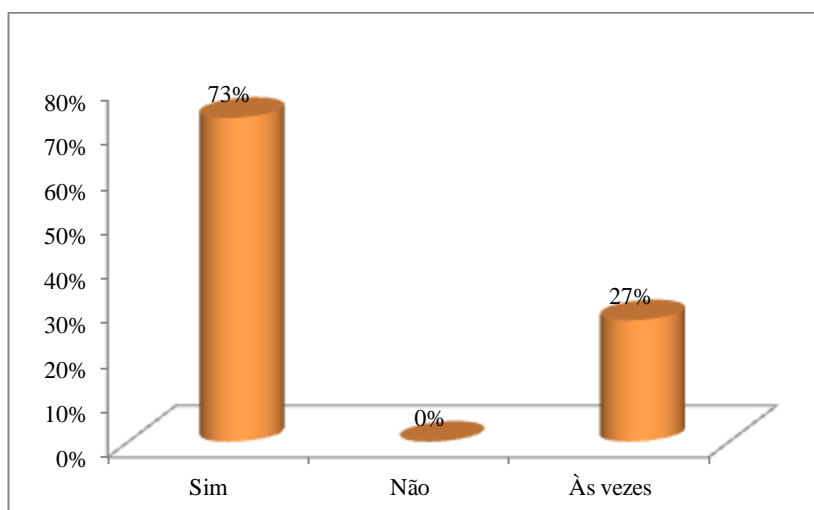
Gráfico 1 – Avaliação de opiniões e sugestões dadas pelos colaboradores



Fonte: elaborado pela autora.

Em contrapartida à primeira questão, os colaboradores, em sua maior parte, citaram que apresentavam suas opiniões e sugestões de melhorias aos líderes e estas eram avaliadas apenas às vezes e 9% destes presumia que as opiniões dadas não eram avaliadas.

Há também uma importante função do líder que é a comunicação com os colaboradores, ele deve, além de se comunicar com as pessoas, saber ouvi-las, dando atenção às suas opiniões e sugestões, avaliando-as e compreendendo o que estão pedindo. Ao saber ouvir, o líder ganha mais habilidade para entender as atitudes dos colaboradores, como estão se sentindo em determinado momento e qual o motivo, bem como conseguem ganhar maior confiança por parte destes. Sendo assim, essa capacidade de ouvi-los influencia diretamente no trabalho do líder e no seu desempenho de liderança (TAGLIOCOLO; ARAÚJO, 2007).

Gráfico 2 – Percepção do recebimento de *feedback* sobre desempenho profissional dos colaboradores.

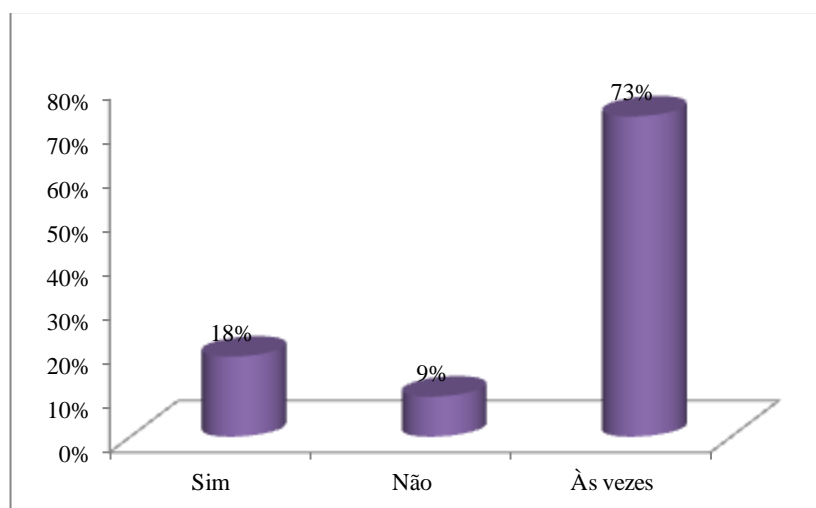
Fonte: elaborado pela autora.

Os colaboradores, em sua maioria, afirmaram que recebiam o *feedback* dos líderes, porém aproximadamente um terço dos participantes relatou obter apenas às vezes essas informações.

Outro meio de comunicação entre líderes e subordinados é o *feedback*. Segundo Vieira e Vargas (2014), a capacidade do líder em utilizar o *feedback* como ferramenta de gestão empresarial pode mobilizar o colaborador para o aperfeiçoamento de seu comportamento, que irá durar por algum tempo e influenciará na sua autoestima e no seu comprometimento com a instituição. Essa ferramenta favorece a atração, retenção e motivação de pessoas ligadas ao negócio, além da qualificação de profissionais e o aprimoramento das atividades desempenhadas. A partir disto, pode-se dizer que líderes que utilizam o *feedback* com seus colaboradores acreditam que terão empresas mais fortes, inovadoras, lucrativas, produtivas, mais estruturadas e contará com a maior união de sua equipe.

Os colaboradores relataram que classificavam seu relacionamento com os colegas de trabalho como ótimo ou bom, não havendo nenhum caso de colaborador que considerava seu relacionamento interpessoal ruim, fato que contribui para manter um ambiente de trabalho diário agradável.

Gráfico 3 – Cooperação entre as áreas de trabalho da empresa.



Fonte: elaborado pela autora.

A maior parte dos colaboradores relatou que existe cooperação entre os setores da empresa apenas às vezes e um pequeno percentual relatou que não havia cooperação entre as áreas.

Para Tagliocolo e Araújo (2007), a liderança empresarial deve ser participativa visando melhorar as relações entre os setores da empresa, diante disso, o líder deve estar sempre disponível para sua equipe. A cooperação é uma atividade a ser desempenhada por todos da equipe, inclusive pelo líder, que serve de exemplo para os colaboradores. Dessa forma, este deve criar condições para que sua equipe pratique atos de cooperação diários, tornando um atributo interno dos indivíduos, buscando que não seja necessário lembrar aos outros que é necessário cooperar com o próximo e sim que essa ação aconteça de maneira espontânea em todo o grupo.

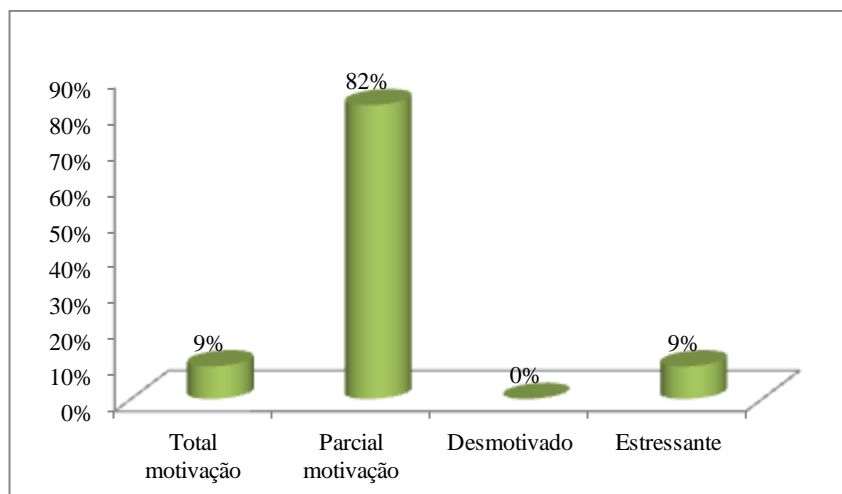
Os colaboradores também relataram no questionário que consideravam seu relacionamento com seus superiores como ótimo, apresentando um percentual de 45%, ou como bom, apresentando um percentual de 55% do total de entrevistados.

A maior parte dos colaboradores respondeu que os recursos materiais e equipamentos disponíveis eram adequados para a realização do trabalho, porém dois deles respondeu que às vezes eram adequados e um deles respondeu que não, sendo sugerido por estes, ao final da pesquisa, que seria necessária a mudança da empresa para uma estrutura maior para melhor comodidade de todos e melhor desempenho de suas funções.

Os colaboradores também disseram que dispunham de todas as informações necessárias para realizar seu trabalho diário, sendo referido por apenas um deles que às vezes tinham essas informações e às vezes não.

Quanto a motivação dos colaboradores, 91% destes demonstrou que sentiam-se comprometidos e envolvidos com os resultados da empresa e apenas um dos colaboradores citou não estar comprometido e envolvido com os resultados apresentados pela farmácia.

Gráfico 4 – Classificação do dia de trabalho de acordo com a motivação dos colaboradores.



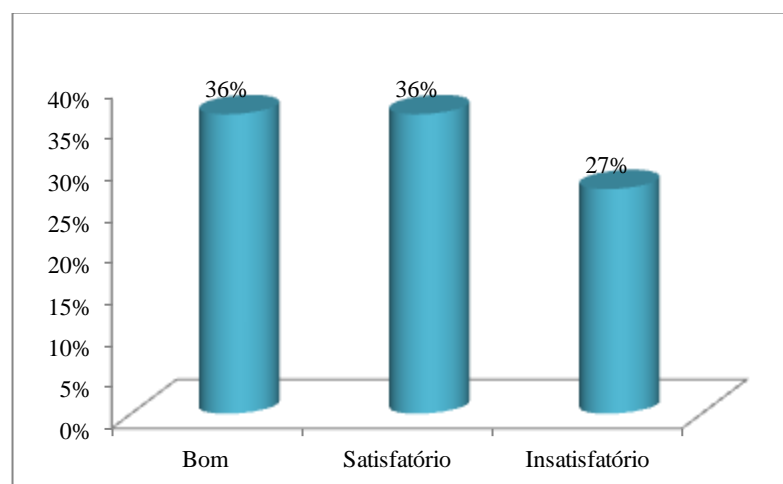
Fonte: elaborado pela autora.

A maior parte dos colaboradores encontra-se parcialmente motivada no dia de trabalho e apenas um destes encontra-se totalmente motivado. Outro fato preocupante foi que um destes classificou seu dia como estressante. De acordo com a valorização dos profissionais pela empresa, os colaboradores, em sua maioria, sentiam-se parcialmente valorizados, apenas um sente-se valorizado e um deles não se sente valorizado.

Vieira e Vieira (2011) destacam também que um líder pode transformar um grupo desarticulado em equipe coesa, fortalecer ou enfraquecer os vínculos emocionais da equipe, conciliar diferentes pontos de vista e evitar conflitos entre membros da organização. Juntamente a isto, está o papel de motivação dos colaboradores, onde cabe ao líder criar condições para que estes encontrem sua motivação no trabalho.

A motivação é formada por um conjunto de fatores que determinam o comportamento do ser humano para a realização de um objetivo. Numa organização, a motivação age como a disposição para exercer um nível de esforço em favor das metas e objetivos destas, a fim de que esse esforço gere uma satisfação individual. Para que os colaboradores sejam motivados, deve-se alinhar os objetivos empresariais aos motivos para a realização das atividades e às necessidades dos que as exercem. Dessa forma, nota-se que a motivação é um fator muito importante tanto para as empresas quanto para os indivíduos e, devido a isso, as empresas procuram conhecer as atitudes no trabalho para aperfeiçoar a relação entre a equipe, que contribuirá como o aumento na produtividade e a diminuição do absenteísmo, pois sabe-se que quando há falta de motivação entre os colaboradores há consequentemente uma redução na produção dos mesmos (TAGLIOCOLO; ARAÚJO, 2007).

Gráfico 5 – Satisfação quanto aos benefícios concedidos pelos empresa.



Fonte: elaborado pela autora.

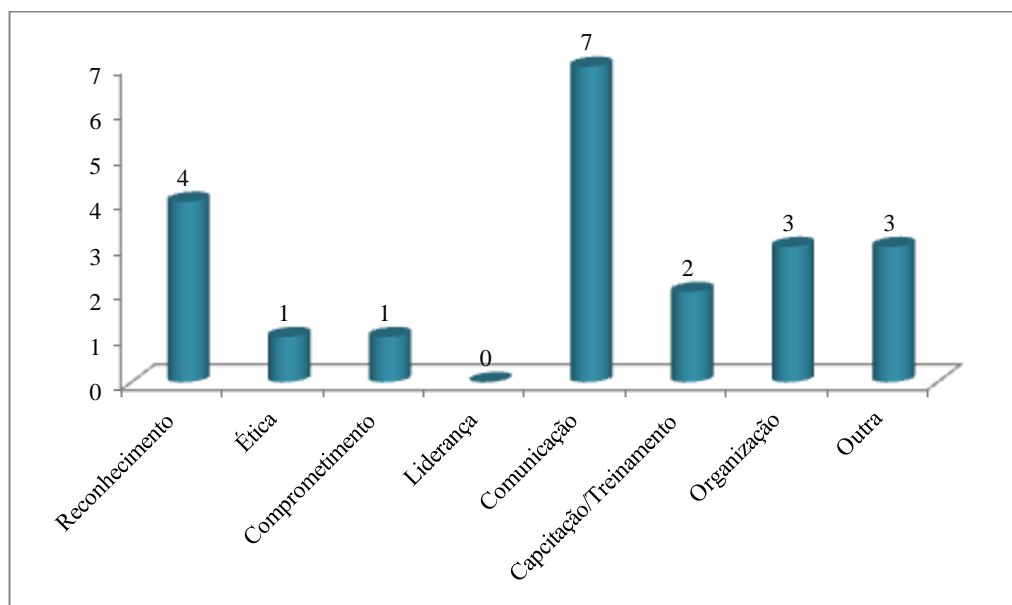
Os colaboradores acreditavam que seus rendimentos para a empresa estavam bons ou satisfatórios. Entretanto, a respeito dos benefícios concedidos pela empresa, 72% dos colaboradores definiram como bom, 36% como satisfatório e 27% destes definiram como insatisfatório.

Os benefícios ofertados atualmente pela empresa aos colaboradores são: remuneração por resultados (número de vendas e metas atingidas), além do salário por categoria e a cada seis meses a coordenadora avalia se o colaborador pode subir de categoria no seu setor. Além disso, são realizadas comemorações de aniversários mensais e outras comemorações em datas específicas, como páscoa, natal, entre outros.

A motivação também pode ser estimulada por benefícios ofertados aos colaboradores, os quais servem como reconhecimento e valorização dos colaboradores, contribuindo para o aumento do bem-estar, da satisfação e conseqüentemente da produtividade destes (VIEIRA; VIEIRA, 2011). Para Tagliocolo e Araújo (2007), os benefícios visam proporcionar mudanças favoráveis nos resultados da empresa e estão diretamente ligados à motivação. Diante disso, as empresas mais atentas a essa tendência buscam agregar mais benefícios aos seus funcionários, tendo em mente que estes trabalharam com maior determinação pela empresa.

Ao final da pesquisa foi avaliado que 91% dos colaboradores recomendariam essa empresa como local de trabalho para seus amigos e familiares, 9% dos colaboradores consideravam o ambiente de trabalho naquele momento como regular, 9% como ótimo e os outros 82% consideravam o ambiente como bom.

Gráfico 6 – Pontos de melhoria para o ambiente de trabalho.



Fonte: elaborado pela autora.

A última questão avaliada foi o que faltava para melhorar o trabalho de cada um deles, onde eles tinham a possibilidade de assinalar mais de uma alternativa. Nesse caso, pode ser notado que a maior parte dos colaboradores acreditava que falta comunicação, seguido por parte dos que relataram faltar reconhecimento por parte dos líderes. Nenhum dos participantes relatou faltar liderança na empresa.

Bathasar (2014) descreve em seu estudo que todas as questões citadas acima contribuem para a formação do clima organizacional, o qual é tido como favorável quando possui satisfação dos colaboradores em trabalhar pela empresa, motivação, integração da equipe, alto comprometimento com os objetivos empresariais, qualidade dos serviços prestados e alta produtividade. Há ações no ambiente de trabalho que levam a consequências positivas ou negativas para a empresa, como por exemplo: a satisfação contribui para a confiança, segurança, valorização profissional e crescimento pessoal; o comprometimento provoca um melhor desempenho e assiduidade; as relações interpessoais proporcionam um ambiente agradável ou não, conflitos e uniformidade; a coesão entre colegas contribui para união e colaboração entre eles; e a liderança, por sua vez, propicia sinceridade, encorajamento, disciplina e competência.

## **6. CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES**

Essa pesquisa foi realizada no intuito de avaliar o clima organizacional de uma farmácia de manipulação na cidade de Maringá, Paraná, a fim de verificar qual era o nível de satisfação apresentado pelos colaboradores. Foi analisado anteriormente, que as empresas com maior potencial de crescimento são aquelas que prezam por um bom ambiente de trabalho, pelo bem-estar e pela motivação de seus colaboradores, visando que estes fatores reflitam na sua produtividade, no comprometimento com a empresa e nos resultados empresariais.

Os principais resultados apresentados pela pesquisa foram que todos os colaboradores alegaram conhecer as metas e objetivos da empresa, a maior parte deles relatou que recebem informações sobre seu desempenho no trabalho, a maior parte destes demonstra-se parcialmente motivada pelo trabalho, alguns funcionários julgaram os benefícios concedidos pela empresa como insatisfatórios e também disseram que o que falta para melhorar o trabalho é a comunicação dos líderes com a equipe e o reconhecimento por parte destes.

Dessa forma, recomenda-se que a empresa aperfeiçoe a comunicação dos líderes com os colaboradores, envolvendo-os nas buscas de soluções, analisando as ideias sugeridas,

sabendo ouvir suas necessidades e conseguindo passar adequadamente os objetivos da empresa, obtendo o comprometimento destes com os resultados desejados. Para isto, pode-se sugerir que seja criado um sistema de gestão de ideias onde os colaboradores terão espaço aberto para apresentar suas sugestões de melhorias.

Orienta-se que os diretores da empresa promovam ações para que seja realizada a integração entre todos os setores, como intensificar as reuniões intersetoriais, realizar projetos integrados e programas de capacitação interna e elaborar um fluxograma de informações entre as áreas, visando que os colaboradores possam compreender os processos e fluxos da empresa e buscando contribuir com a cooperação entre os setores. A empresa já possui seus processos mapeados e formalizados, nesse caso, é indicado também que os colaboradores passem a utilizar esse documento para consulta e controle de qualidade das atividades realizadas e para a compreensão dos processos realizados por outros setores.

Recomenda-se também que os dirigentes avaliem formas de reconhecimento e valorização dos profissionais, a fim de engajar os colaboradores e motivá-los a trabalhar pela empresa. Para tanto, é necessário que sejam definidos os padrões de trabalho, critérios de avaliação e formas de reconhecimento, não necessariamente financeiras, que reforcem a continuidade das ações e atitudes que contribuam para o desenvolvimento de cada colaborador e da organização. É indicado também que sejam passados aos colaboradores os planos de ações que serão desenvolvidos pela empresa, para que se possa obter maior comprometimento e engajamento por parte destes.

Foi notado que um colaborador estava muito insatisfeito com a empresa, nesse caso, pode ser recomendado também um trabalho de *coach* particular, a fim de verificar as causas dessa insatisfação e quais as mudanças necessárias para solucioná-la.

Por fim, é aconselhado à empresa que essa pesquisa seja realizada anualmente, a fim de verificar que se após serem implantados os aspectos avaliados, o nível de satisfação se manteve, aumentou ou diminuiu.

Para futuros trabalhos acadêmicos, sugere-se que essa pesquisa seja aplicada em empresas de setores diferentes e/ou do mesmo setor, porém de portes diferentes, a fim de que se permita uma ampliação do entendimento da satisfação dos colaboradores, bem como a motivação, as frustrações e os aspectos correlacionados apresentados por estes que irão impactar no clima organizacional das instituições.

## REFERÊNCIAS

- AKTOUF, Omar. **A administração entre a tradição e a renovação**. São Paulo: Atlas, 1996.
- ARAÚJO, Cidália; PINTO, Emília M. F.; LOPES, José; NOGUEIRA, Luís; PINTO, Ricardo. **Estudo de Caso**. Braga, 2008. Dissertação (Mestrado em Educação Área de Especialização em Tecnologia Educativa). Universidade do Minho Instituto de Educação e Psicologia.
- BARTHASAR, Margareth Toscano Martinez. **Clima organizacional: um estudo empírico com as guardas civis municipais da região do abc**. São Caetano do Sul, 2014. Dissertação (Mestrado em Administração em Gestão e Regionalidade). Universidade Municipal de São Caetano do Sul.
- COSTACURTA, Jaisson Rodrigo. **O processo de implantação da pesquisa de clima organizacional numa instituição de ensino superior: o caso da universidade católica de Brasília (UCB)**. Brasília, 2010. Artigo (Curso de Pós-graduação em Gestão Educacional). Universidade Católica de Brasília – UCB.
- LEMOS, Denise Maria Rocha; MARTINS, Priscilla de Oliveira. **Avaliação de clima organizacional e a análise da relação entre a variável comportamento da chefia nas demais variáveis de clima: um estudo de caso em uma instituição financeira capixaba**. In: XXXI Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, 2007.
- PISTORE, Gisele Carina. **Pesquisa de clima organizacional sob o olhar da empresa e dos trabalhadores: Estudo de caso em uma Indústria Automobilística da Serra Gaúcha**. Porto Alegre, 2013. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- RODRIGO, Jonas. **Estudo de Caso: Fundamentação Teórica**. TRT 18ª Região – Tribunal Regional do Trabalho / Analista Judiciário – Área Administrativa. Brasília/DF: Vestcon, 2008.
- SOUZA, Rosilene Aparecida Rosário de; TADEUCCI, Marilsa de Sá Rodrigues. A importância do feedback pela percepção de líderes e liderados. XI Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e VII Encontro Latino Americano de Pós-Graduação – Universidade do Vale do Paraíba. **Revista Univap**. São José dos Campos, SP, v. 13, n. 24, out. 2006.
- VIEIRA, Fernanda; VARGAS, Eudes Cristiano. **O uso inteligente do feedback: se é tão bom, por que não se pratica?** Semana Acadêmica de Inovação e Sustentabilidade. Faculdade de Tecnologia do Norte do Paraná – FATECIE. Paraná, 2014.



VIEIRA, Rufina Gustmann; VIEIRA, Shirley Piccolo. **Influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas**. Blumenal, 2011. Dissertação (Curso de Especialização em Gestão Estratégica em Recursos Humanos). Instituto Catarinense de Pós-Graduação - ICPG.

TAGLIOCOLO, Claudinéia; ARAÚJO, Geraldino Carneiro de. **Clima organizacional: um estudo sobre as quatro dimensões de análise**. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGeT. Faculdades Integradas Rui Barbosa – FIRB. Rio de Janeiro, 2007.