

## GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL – CLIMA + SOLUÇÕES EMPRESARIAIS

DENISE DE OLIVEIRA FERNANDES, LIDIA PEREIRA VIANA DIAS, KAMILLA MORENO SOARES DE SOUZA,  
SHEILA HELENA RIBEIRO SANTOS\*  
NILO SERGIO GUIDELLI\*\*

### INTRODUÇÃO

Bergamini e Coda (1997) *apud* Moreira (2008, p.18) conceitua o clima organizacional como a interação entre as necessidades dos empregados de uma organização e seu ambiente de trabalho, impactando diretamente a motivação. Por sua vez, Chiavenato (2009) argumenta que um ambiente organizacional propício é aquele que atende às necessidades pessoais dos colaboradores e promove valores éticos, contrariamente, um ambiente desfavorável pode resultar em frustração. Luz (2003), por outro lado, enfatiza a satisfação, a percepção e a cultura como elementos centrais do clima organizacional, destacando a percepção como o fator mais determinante.

Para uma eficaz gestão do clima organizacional, é fundamental compreender as teorias motivacionais, tais como a Teoria das Necessidades de Maslow e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, elas explicam como aspectos físicos e emocionais interferem na motivação dos colaboradores. Este estudo faz parte da Atividade Autônoma de Projeto da disciplina de Gestão de Clima Organizacional e envolveu a utilização da consultoria fictícia Clima+ Soluções Empresariais para simular uma pesquisa de clima. Os dados foram coletados de 162 discentes de instituição privada de ensino, com supervisão do professor, entre agosto e dezembro de 2023.

### OBJETIVOS

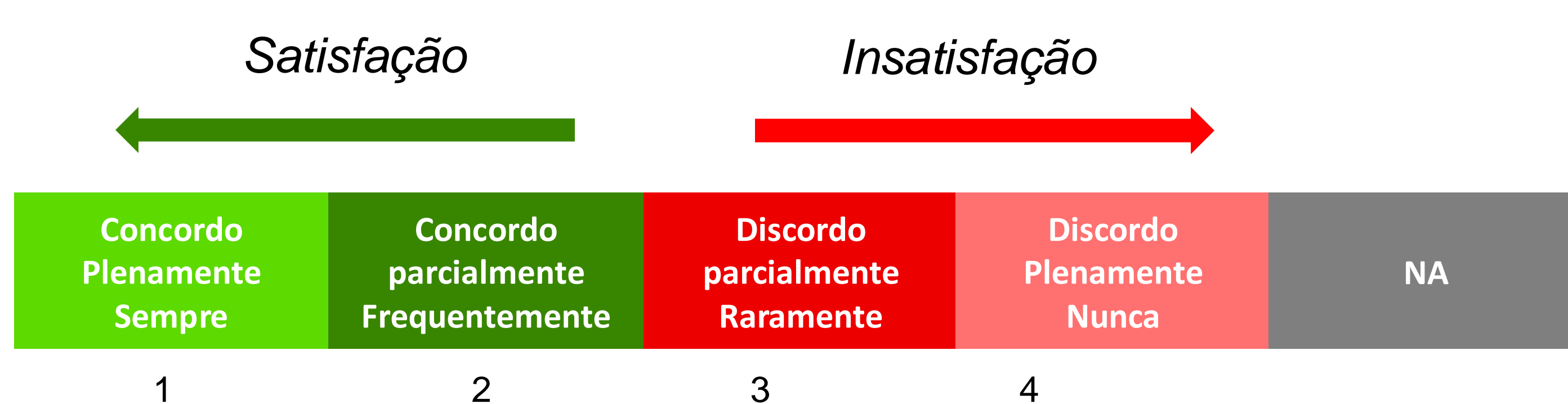
Diagnosticar a percepção dos discentes em relação ao Clima Organizacional nas empresas nas quais atuam.

### MATERIAL E MÉTODOS

Utilizou-se a pesquisa bibliográfica e exploratória com indicadores baseados nas teorias motivacionais estudadas. A equipe Clima + Soluções Empresariais analisou as variáveis Treinamento, Integração entre os departamentos e Gestão, as demais equipes da turma avaliaram outras variáveis.

Realizou-se a elaboração do formulário compreendendo as necessidades das organizações e os métodos recomendados. Utilizou-se a escala de *Likert* para captar as percepções dos respondentes. As afirmações propostas consideraram duas possibilidades de resposta, concordância e frequência. Distribuídas em 4 níveis, onde 1 e 2 levavam à satisfação e 3 e 4 à insatisfação, também o NA (não se aplica) pela amostra ser heterogênea. As afirmações foram avaliadas pelo professor e realizado um pré-teste, na sequência aplicou-se a pesquisa através do formulário da Microsoft eletronicamente.

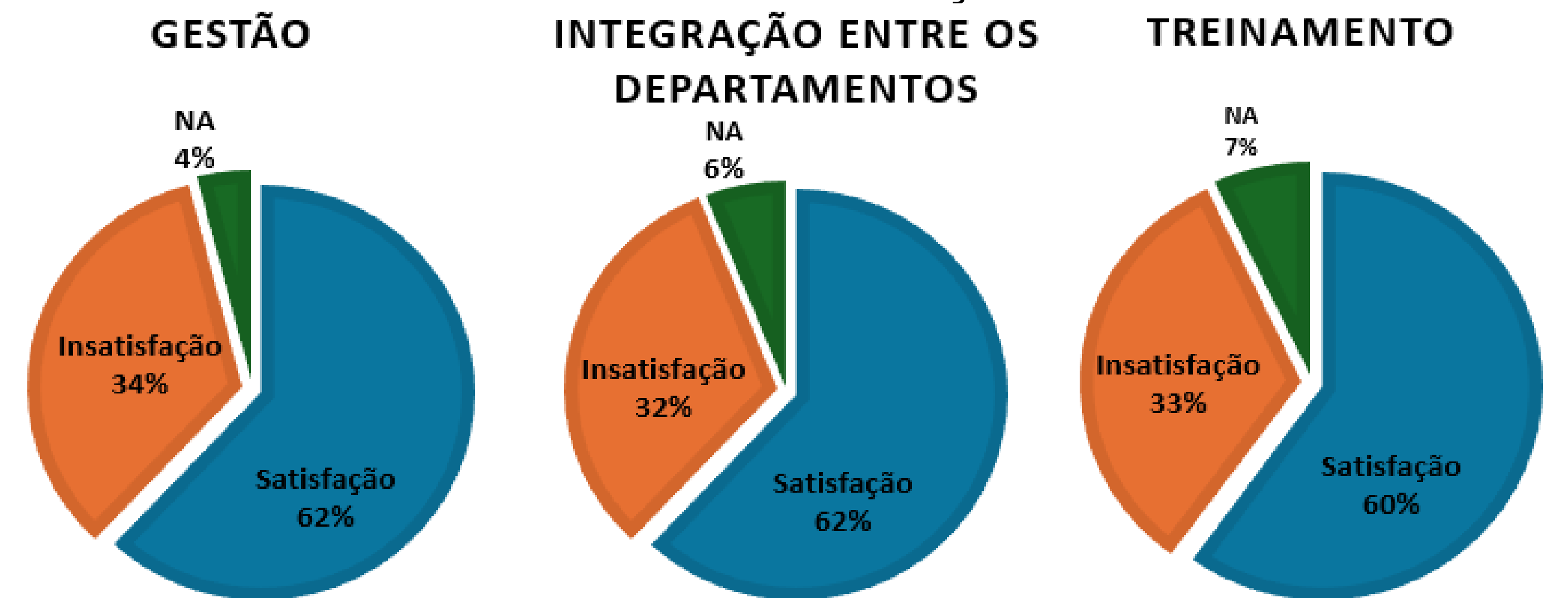
Figura 1: Escala de *Likert*



Fonte: autores (2024)

### RESULTADOS

Gráfico 1: Índice de Satisfação Geral



Fonte: autores (2023)

A pesquisa demonstrou um nível de satisfação de 61% contra 33% de insatisfação apurados no ISG- Índice de Satisfação Geral. As três variáveis analisadas mostram comportamentos similares, não variando muito a satisfação. A consultoria Clima + Soluções Empresariais pretendia atingir 60% no nível de satisfação, e sugerir ações para melhoria.

Para treinamento recomendou-se que as empresas compreendam a necessidade dos empregados e alinhem as demandas com os objetivos organizacionais. Na gestão sugeriu-se capacitação da liderança para realização de avaliações de desempenho, “*feedback*” e acompanhamento dos processos de desenvolvimento e convivência no trabalho. Para integração entre os departamentos aconselhou-se desenvolver e aplicar uma pesquisa mais aprofundada para identificar e resolver as dificuldades de relacionamento interpessoal e os impactos no negócio.

A consultoria compreendeu que todas as recomendações poderão ser testadas posteriormente e o impacto das ações podem ser medido a partir de novas pesquisas de clima organizacional.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

A experiência do grupo na elaboração deste diagnóstico da pesquisa de clima, reforça a importância de alinhar as expectativas dos empregados com os objetivos da empresa. A teoria aprendida em sala de aula foi essencial para estruturar esta atividade, enquanto a prática destacou os desafios reais, como a complexidade das necessidades humanas e como gerar satisfação para todos em uma organização. As recomendações de capacitação de líderes e fortalecimento das relações interpessoais são fundamentais para uma gestão de pessoas mais eficaz. Esses resultados servirão como base para futuras pesquisas qualitativas, assim os discentes podem levar a experiência vivida para sua atuação no mercado de trabalho.

### REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed., Rio de Janeiro, Elsevier, 2009.

LUZ, R. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro, Copyright, 2003.

MOREIRA, Elen Gongora. **Clima Organizacional**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.

\*Graduandas do curso superior de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos / FATEC – Ipiranga.

\*\* Profº. Me. da disciplina Gestão do Clima Organizacional e Orientador – FATEC Ipiranga.