

INSTITUTO ENSINAR BRASIL  
FACULDADE DOCTUM DE VITÓRIA – DOCTUM  
CURSO ADMINISTRAÇÃO

DAINA DA COSTA COUTO  
LETICIA DE SOUZA SILVA NORATO  
ROSE FERREIRA DA SILVA

**A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE A  
MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES EM EMPRESAS DE COMÉRCIO  
VAREJISTA DE TECIDOS, EM PERÍODO NATALINO**

VITÓRIA, ES  
2017

DAINA DA COSTA COUTO  
LETICIA DE SOUZA SILVA NORATO  
ROSE FERREIRA DA SILVA

**INFLUÊNCIA DA GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE A  
MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES EM EMPRESAS DE COMÉRCIO  
VAREJISTA DE TECIDOS, EM PERÍODO NATALINO**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Faculdade Doctum de Vitória,  
como requisito para obtenção do Título de  
Bacharel em Administração.

VITÓRIA, ES  
2017

DAINA DA COSTA COUTO  
LETÍCIA DE SOUZA SILVA NORATO  
ROSE FERREIRA DA SILVA

**INFLUÊNCIA DA GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE A  
MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES EM EMPRESAS DE COMÉRCIO  
VAREJISTA DE TECIDOS, EM PERÍODO NATALINO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Doctum de Vitória, como requisito para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Aprovado em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2017.

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Prof. Me. Manoel Carlos Rocha Lima  
Faculdade Doctum de Vitória  
Orientador(a)

---

Prof. Esp. Paula Jenaina Costa  
Faculdade Doctum de Vitória

---

Prof. Me. Sheyla Valkiria Dias Passoni  
Faculdade Doctum de Vitória

## **A INFLUÊNCIA DA GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE A MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES EM EMPRESAS DE COMÉRCIO VAREJISTA DE TECIDOS, EM PERÍODO NATALINO**

Daina da Costa Couto<sup>1</sup> – daina.cep@gmail.com  
Letícia de Souza Silva Norato<sup>2</sup>– lleticiacontabilidade@gmail.com  
Rose Ferreira da Silva<sup>3</sup>– rose\_adm2014@outlook.com  
(Autores do Artigo)

Prof. Me. Manoel Carlos Rocha Lima  
(orientador) manael.rocha@doctum.edu.br  
Mestre em Psicologia pela UFES

### **RESUMO**

Este artigo tem como objetivo compreender como a gestão do clima organizacional pode contribuir para a motivação dos trabalhadores em empresas de comércio varejista de tecidos, em período natalino. A pesquisa tem caráter quantitativo e foi desenvolvida, inicialmente, por meio de revisão bibliográfica, com base em publicações sobre os temas que fundamentam a investigação. Em seguida, foi realizada pesquisa de campo em empresas de comércio varejista de tecidos, que possuem aspectos comuns, em período natalino. A coleta de dados baseou-se na aplicação de questionários, com questões fechadas. Os dados foram organizados e analisados à luz do referencial teórico. Os resultados evidenciaram que, quando a organização tem um clima organizacional saudável, pode sim gerar motivação e comportamento favorável ao alcance dos objetivos.

**Palavras-Chave:** Gestão do Clima organizacional. Motivação. Comportamento organizacional. Comércio varejista. Período Natalino.

### **ABSTRACT**

This article aims to understand how the management of the organizational climate can contribute to the motivation of the workers in retail companies of fabrics in the Christmas period. The research has a quantitative character and was developed, initially, through a bibliographical review, based on publications on the themes that

---

<sup>1</sup> Graduando(a) em Administração, pela rede Doctum de Ensino/Vitoria, 2017.

<sup>2</sup> Graduando(a) em Administração, pela rede Doctum de Ensino/Vitoria, 2017.

<sup>3</sup> Graduando(a) em Administração, pela rede Doctum de Ensino/Vitoria, 2017.

underlie the investigation. Subsequently, field research was carried out in companies of the retail trade of fabrics, which have common aspects during the Christmas period. The data collection was based on the application of questionnaires, with closed questions. The data were organized and analyzed in the light of the theoretical reference. The results showed that, when the organization has a healthy organizational climate, it can generate motivation and favorable behavior to achieve the objectives.

**Keywords:** Organizational Climate Management. Motivation. Organizational behavior. Retail business. Christmas period.

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão de clima organizacional envolve toda a organização, desde colaboradores, supervisores e diretores, para que a empresa seja saudável o relacionamento entre as pessoas devem estar e permanecer em equilíbrio, este assunto está diretamente relacionada com a satisfação do colaborador e seus resultados na organização. A gestão do clima organizacional, tem a atribuição de idealizar um clima no qual os colaboradores são instigados a dedicar-se com entusiasmo de forma eficiente (DA SILVA, 2001).

A motivação dos funcionários representa um fator chave, que determina ação e comportamento que geram impactos tanto nos objetivos da empresa como nos objetivos pessoais dos colaboradores. O clima organizacional, portanto, que envolve toda a organização, desde as posições mais simples da escala hierárquica até cúpula organizacional, tem como objetivo impulsionar os colaboradores de uma organização em prol de seus objetivos (RUSU; AVASILCAI, 2014).

Para que a empresa seja saudável, o relacionamento entre as pessoas deve estar e permanecer em equilíbrio, de forma que, o clima organizacional está diretamente relacionado à satisfação do colaborador e seus resultados na organização. Para Da Silva (2004, p.425), “O clima organizacional é um conceito geral e difícil de definir precisamente. É mais para ser sentido, por que é composto de forças nem todas compreensíveis”.

Diante do tema em questão este artigo tem como ênfase a importância da gestão do clima organizacional como impulsionador de desempenho trazendo satisfação e motivação no trabalho e por sua vez eficácia nos resultados.

Para Chiavenato (2012),

O termo clima organizacional refere-se especificamente as propriedades motivacionais do ambiente interno de uma organização, ou seja, aos aspectos internos da organização que provocam diferentes espécies de motivação dos seus participantes (CHIAVENATO, 2012, p. 229).

Este artigo trata de uma pesquisa que tem como principal problema: Como a gestão de clima organizacional pode contribuir para a motivação dos trabalhadores que atuam em uma empresa de comércio varejista, especialmente, no período natalino?

A escolha do comércio varejista de tecidos está baseada no argumento de Simões (2013),

A produção nacional de confecções de 2007 a 2009, em volumes de peças, cresceu 9,7%. Os artigos da linha para o lar obtiveram o crescimento mais alto: 15,4%. Os artigos técnicos e industriais, nesse período, tiveram um aumento de 10,9% na produção. O setor confeccionista brasileiro movimentou R\$ 88,6 bilhões em 2009, com base nos preços médios de fábrica. Os segmentos de têxteis básicos (fios, tecidos planos e de malha) movimentaram R\$ 40 bilhões no mesmo período (SIMÕES, 2013, s.p).

De acordo com o autor, o segmento têxtil movimentam cerca de R\$ 40 bilhões no período natalino, o que representa, em vendas, o equivalente a três meses normais do ano. No Brasil, as cinco datas comemorativas mais importantes são, em ordem de importância: Natal; Dia das Mães; Dia dos Namorados; Dia dos Pais; e Dia das Crianças.

Segundo Pellizzaro Junior (2013 apud SIMÕES 2013, s.p), presidente da confederação nacional de dirigentes lojistas (CNDL), “o motivo do alto faturamento no período natalino é o fato de a busca não ser somente por presentes, como nas demais épocas”, visto que a procura por tecido, durante o período natalino, continua crescendo, nesta data comemorativa, geralmente, as pessoas compram tecidos para fazer roupas, o que pode resultar em custo mais baixo, decorar casas e ornamentar ruas (SIMÕES, 2013). Quanto mais cresce a procura por tecidos, nota-se que mais

as organizações cobram de seus colaboradores um bom atendimento (SIMÕES, 2013).

Percebe-se também que, nesse período, a grande procura pode gerar pressão psicológica e desgaste físico aos trabalhadores (SIMÕES, 2013). Por conseguinte, a gestão do clima que implica na estrutura organizacional, gerenciamento de comportamento, políticas da empresa, decisões, relacionamento com colegas de trabalho, infra-estrutura oferecida pela organização e o ambiente físico, influenciam a motivação dos recursos humanos, a satisfação e em geral desempenho organizacional (RUSU; AVASILCAI, 2014).

Chiavenato (2012) ressalta que muitas teorias identificam as necessidades que são comuns a todas as pessoas. Assim, os gestores, a partir do conhecimento dessas necessidades, podem estimular os participantes, promovendo a qualidade do ambiente organizacional, de modo a alcançar os objetivos da empresa e, ao mesmo tempo, a satisfação no contexto organizacional.

Assim, o objetivo desta pesquisa consiste em compreender como a gestão de clima organizacional pode contribuir para a motivação dos trabalhadores que atuam em empresas de comércio varejista, especialmente, no período natalino.

Especificamente, objetivou-se com este estudo: a) entender a importância da gestão do clima organizacional para a motivação dos trabalhadores; b) analisar o processo de gestão do clima organizacional; c) discutir os impactos da gestão do clima organizacional sobre a motivação dos trabalhadores.

O processo de pesquisa foi desenvolvido em duas fases. Na primeira, foi realizado estudo bibliográfico com base em revisão de literatura, referenciada em publicações sobre o tema “gestão do clima organizacional”. Na segunda fase, foi desenvolvida uma pesquisa de campo, de natureza quantitativa, em três empresas do comércio varejista de tecidos. Esse tipo de pesquisa visa a conhecer e interpretar a realidade sem nela interferir para modificá-la, informando situações, fatos ou comportamentos da questão estudada, com o mapeamento da distribuição do fenômeno.

A coleta de dados foi realizada por meio de aplicação de questionário para trinta e cinco colaboradores em três empresas do comércio varejista de tecidos. Após a coleta, os dados foram organizados, tabulados e demonstrados em gráficos. Em seguida, os resultados foram analisados à luz do referencial teórico utilizado para esta investigação.

## **2 CLIMA ORGANIZACIONAL**

É importante a definição de clima organizacional para tornar mais compreensível a abordagem do tema em questão. Segundo Luz (1995), clima refere-se ao grau de satisfação e emocional dos trabalhadores.

Segundo Friedman, Hatch e Hunker (2000) o trabalho em si, é um fator extremamente importante para a saúde de muitas pessoas, que promove a realização do indivíduo em seus vários níveis, mas por outro lado, promove uma série de problemas psíquicos.

Como nos afirma Litwin (apud LUZ, 2003, p.10), o clima organizacional "é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional, que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influencia o seu comportamento".

Balducci e Kanaane (2017) supõem que o clima organizacional,

É um diferencial competitivo que as empresas necessitam valorizar para que possam competir adequadamente no mercado e gerarem satisfação interna. Para isso, é necessário investir na sua melhoria, adotando-se práticas de gestão abertas e transparentes, que privilegiem as pessoas na busca do comprometimento e do envolvimento com os objetivos daquelas (BALDUCCI; KANAANE, 2017, s.p).

Para Chiavenato (1997), o clima organizacional,

Representa o conjunto de sentimentos predominantes numa determinada empresa e, envolve a satisfação dos profissionais tanto com os aspectos mais técnicos de suas carreiras e trabalho quanto aspectos afetivos/emocionais, refletindo em suas relações com os colegas de trabalho, com os superiores e com os clientes de modo geral. É a tendência de percepção que os membros de uma organização possuem a respeito de seu grau de satisfação em relação ao conjunto ou a determinada característica desta organização (CHIAVENATO, 1997, p. 126).



## 2.1 O FATOR HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

Para Chiavenato (2002, p.73), “as organizações dependem de pessoas para proporcionar-lhes o necessário planejamento e organização, para dirigi-las e controlá-las e para fazê-las operar e funcionar”. Entende-se que as pessoas são importantes para organização, para coordenar e dar vida a empresa.

Já para Gil (2001),

Os administradores de recursos humanos de hoje já não podem julgar os colaboradores como meros recursos em que a organização pode usufruir conforme sua vontade própria. Precisam tratá-los como parceiros que impulsionam a organização e que nelas investem seu capital humano e que tem legítima expectativa de retorno de seu investimento (GIL, 2001, p.15).

“O clima é executado pelos sentimentos que as pessoas dividem a respeito da organização e que atinge de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação pelo trabalho” (MAXIMINIANO 1997, p. 168). Seguindo o conceito do autor, o clima é para ser sentido de forma positiva ou negativa que influenciará na motivação do colaborador.

“É indispensável a presença de ambientes de trabalho que conservem a satisfação do colaborador e o respeito ao ser humano. Assim, quanto maior for o envolvimento do colaborador com a organização maior será seu comprometimento” (MARCHIORI 2008, p. 209).

Segundo Oliveira (1995, p.70), “as pesquisas de climas são feitas geralmente por meio de questionários e/ou entrevistas, tentando-se obter as opiniões dos empregados acerca de vários itens sobre os quais a empresa tem interesse em saber o que seu pessoal pensa”. Entende-se que as pesquisas de climas são essenciais para percepção dos gestores quanto ao que os colaboradores pensam.

### **2.1.1 As pesquisas de clima organizacional e seu impacto nas organizações**

Entende-se que os colaboradores são os principais ativos de capital dentro das organizações, para tanto a pesquisa de clima torna-se imprescindível para a

medição dos índices de satisfação e motivação, tornando a empresa competitiva. Já as organizações que continuam a administrar visando somente o lucro, tendo ideias fixas de que seus colaboradores são meros meios para este fim além de não se preocupar com a satisfação de seus colaboradores, deixando de avaliar como se sentem, estas organizações tendem a não ter o sucesso esperado. É a pesquisa de clima organizacional um dos fatores responsáveis pelo engajamento, motivação e produtividade dos colaboradores e apesar do clima organizacional não poder ser visto nem tocado, é facilmente percebido pela forma positiva ou negativa, como os colaboradores avaliam os procedimentos e as políticas adotadas pela organização. A partir dessa pesquisa, é possível medir o grau de satisfação e tomar medidas necessárias para manter ou reverter o quadro.

Segundo Gomes (2016), o impacto nas organizações referente ao clima organizacional promove o nivelamento entre a cultura com as ações da empresa, desenvolvimento dos colaboradores, integração nos processos e áreas funcionais, aprimora a comunicação e a burocracia entre cliente interno e externo, aperfeiçoa as ações dos gestores trazendo flexibilidade, agilidade as tarefas da organização.

Para alcançar o resultado esperado é importante que a pesquisa seja feita com seriedade mostrando o resultado para os colaboradores envolvidos, a fim de destacar os pontos críticos indicados na pesquisa. Porém, se nada for feito com os resultados, a pesquisa terá uma consequência no sentido contrário: o aumento dos colaboradores que não acreditam na organização e o sentimento de grande desconfiança é sinônimo de baixa produtividade, aumento de erros, perdas e retrabalhos, além de abandono de talentos, rotatividade elevada e até o aumento de causas trabalhistas, com grande prejuízo para a organização.

### **2.1.2 Gestão do clima organizacional**

Segundo Da Silva (2001, p. 425) “A administração tem a responsabilidade de criar um clima no qual as pessoas são motivadas a trabalhar de boa vontade e eficazmente”.

Cada empresa tem sua característica referente ao clima organizacional, entende-se que, quanto mais o clima for saudável e motivado, mas os colaboradores produzem.

Chiavenato (2012, p. 231) “Quanto maior a influência positiva tanto melhor o clima organizacional e mais elevadas à eficiência e a eficácia resultantes”. Seguindo o conceito do autor, uma boa gestão no clima organizacional, pode influenciar de forma positiva na motivação das pessoas, provocando satisfação, estímulos, produtividades, onde obtém resultados com eficiência e eficaz.

Da Silva (2001, p. 49), “O Gestor, através de sua liderança, é a pessoa que tem uma grande influência na definição do Clima Organizacional. Tudo aquilo que o administrador faz ou deixa de fazer afeta, de alguma forma, o Clima Organizacional”.

Chiavenato (2012),

O gestor pode criar e desenvolver um clima organizacional com intervenções no seu estilo de liderança, no sistema de administrar pessoas, na questão da reciprocidade, na escolha do pessoal, no projeto de trabalho e no treinamento e avaliação da equipe, nos esquemas de motivação e, sobretudo, nos sistemas de recompensas e remuneração (CHIAVENATO, 2012, p.231).

Para Chiavenato (2000), o comportamento dos trabalhadores é um resultado do clima organizacional onde dependerá do estilo de supervisão e liderança. Uma gestão eficaz possui habilidades para motivar, satisfazer seus subordinados, com resultados de lealdade, desempenho elevado, compromisso com a organização.

### **2.1.3 Comportamento organizacional e sua importância**

Para Luz (2003), devido à globalização o cenário mudou drasticamente. As organizações estão sofrendo constantes mudanças e diante de uma exaltada competição, aplicaram uma série de estratégias, para se manterem no mercado. Entre elas podemos evidenciar; processos de fusões, programa de demissão voluntária (PDV), drástica redução de seus colaboradores, privatização, terceirização entre outras estratégias. Diante disto o que as organizações podem esperar de seus colaboradores, quanto a motivação, desempenho e até mesmo

eficácia para se manterem competitivos e quanto aos colaboradores, as suas inseguranças, desconfianças, apreensões, insatisfações? Hoje mais do que nunca é comum nos depararmos com pessoas reclamando das organizações que representam.

Chiavenato (2000, p. 128) diz que “O comportamento humano é determinado por causas que, às vezes, escapam ao próprio entendimento e controle do homem”. Com isso, o comportamento de um indivíduo é conduzido por uma tensão, para alcançar de alguma forma a satisfação de uma necessidade. Para Chiavenato (1999) além dos desafios da administração, as diversidades e a complexidades nas quais as organizações encontram-se inseridas, há outros fatores que influenciam e complicam os obstáculos com o qual os administradores se deparam, sendo assim um desafio adaptar-se em um mundo empresarial que passa por mudanças constantes e drásticas na maioria das vezes. É indispensável realizar a pesquisa do clima organizacional, por ser um instrumento importante para potencializar as relações entre organização e colaboradores.

Mediante os resultados obtidos podem ser feitas melhorias para condições adequadas de trabalho e o surgimento de oportunidades de desenvolvimento estabelecendo um ótimo ambiente, favorecendo o perfeito funcionamento da organização, tornando-se mais competitivas no mercado e proporcionando satisfação interna. Segundo esse autor, ambientes com o clima organizacional ruim que prevalecem a desmotivação, a falta de integração da equipe, a falta de integração de pessoas e departamentos, os conflitos entre supervisores e pessoas, falta de comprometimento das pessoas com a organização, a falta de respeito, de transparência na gestão, a falha na comunicação, a rotatividade elevada, são enormes causadores de problemas e de gastos invisíveis para o negócio.

## 2.2 MOTIVAÇÃO HUMANA

Segundo Da Silva (2001, p. 221) diz que “Motivação é alguma força direcionada dentro dos indivíduos, pela qual eles tentam alcançar uma meta, a fim de preencher uma necessidade ou expectativa”. Seguindo o conceito do autor, o desempenho e o

comportamento não um tipo de motivação, pois a motivação se refere a uma ação sendo internas e externas conforme a escolha humana.

Tamayo e Paschoal (2003) afirmam que,

As motivações pessoais não ficam exclusivamente no nível teórico; elas passam a fornecer os elementos básicos para a definição dos programas de motivação laboral. Assim os fatores exógenos da motivação podem ser utilizados de forma a alcançar motivações pessoais dos empregados (TAMAYO; PASCHOAL, 2003, s.p).

Segundo Chiavenato (2000, p. 128) cita que “A motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é dirigido em direção aos objetivos que podem satisfazer essas necessidades”. Seguindo o conceito do Chiavenato (2000) a motivação no ser humano é estimulada através de recompensas sociais e simbólica, não exatamente por remuneração salarial ou material.

Da Silva (2001, p. 221) cita que,

A motivação intrínseca está relacionada a recompensas psicológicas, tais como a oportunidade de usar a habilidade de alguém, um sentido de desafio e realização, recebimento de um reconhecimento positivo ou apreciação, ser tratado de maneira considerável [...] A motivação extrínseca esta relacionada a recompensas tangíveis ou materiais, tais como: salários, benefícios adicionais, seguros de vidas, promoções, contratos de trabalho, ambiente e condições de trabalho (DA SILVA, 2001, p.221).

Para Tamayo e Paschoal (2003) visando a atender as necessidades das tarefas de diversos grupos trabalhistas, a motivação possibilita o desenvolvimento de programas diferenciados dentro da organização, agregando comportamento satisfatório.

Tamayo e Paschoal (2003) contestam que,

A desvinculação entre metas do trabalhador e estratégias de motivação laboral pode ser um fator relevante no insucesso relativo de alguns programas de motivação. O conhecimento do perfil motivacional do trabalhador possibilita o desenvolvimento de programas diferenciados de motivação dentro da organização, visando à atender metas de diversos grupos de trabalhadores (TAMAYO; PASCHOAL, 2003, s.p).

### 2.2.1 Ciclo motivacional

Para Chiavenato (2000, p. 85) “ciclo organizacional: o organismo humano permanece em um estado de equilíbrio psicológico, até que um estímulo o rompa e crie uma necessidade”. Seguindo o conceito do autor, a necessidade mencionada provoca uma situação de ansiedade, onde é modificado o estado de equilíbrio anterior. O sentimento de inquietude conduz o comportamento ou ação para realizar-se uma forma de satisfação da necessidade. Se for convincente a necessidade, o próprio organismo volta a seu estado de equilíbrio inicial, até surgir outro estímulo.

### 2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional é importante para as organizações, pois ela facilita o imediato da empresa para os novos colaboradores. Ela também é responsável por reunir os hábitos, comportamentos, crenças, valores éticos e morais. Além, de proporcionar motivação e crescimento para os membros da empresa, desde que seja bem gerida. Portanto, cultura organizacional pode trazer diversos benefícios como, motivação para os funcionários, satisfação entre os clientes, lucratividade. Toda organização tem sua própria cultura, na qual está determinada sua forma de trabalhar e pensar e seus fundadores acaba causando impacto interno e externo. Para Da Silva (2004, p. 421) “A cultura organizacional é sistema de valores, crenças, normas e hábitos compartilhados, que rege a interação dos elementos de uma organização”.

Para Chiavenato (2012),

Em outras palavras, a cultura organizacional representa a normas informais e não escritas que orientam o comportamento dos membros de uma organização no dia a dia e que direcionam suas ações para o alcance dos objetivos organizacionais (CHIAVENATO, 2012, p.225).

Para Da Silva (2001), a cultura organizacional possui três aspectos importantes para determinada organização, sendo: a) direção refere-se ao grau em que a cultura consente, mais em como as metas serão alcançadas; b) difusão, é a dimensão na qual a cultura está semeada entre os membros da organização; c) força, é o grau de

como os colaboradores aceitam os aspectos determinados pela organização, impactando de forma positiva ou negativa.

### **3 RESULTADOS**

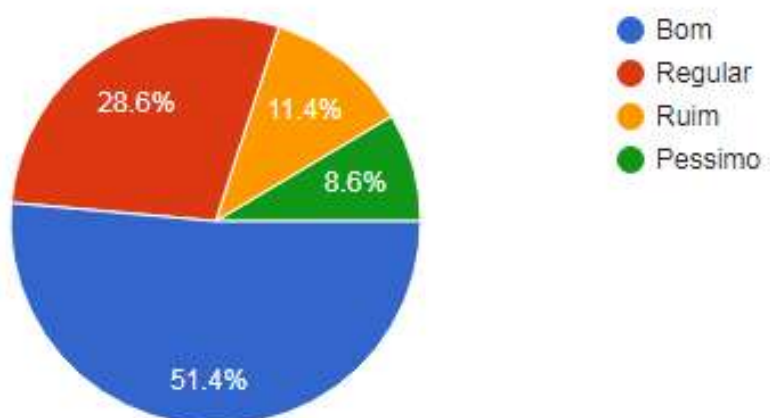
Foram incluídas na pesquisa 3 empresas de pequeno e médio porte do seguimento varejista de tecidos, localizadas no centro urbano, sendo duas em Vitória (empresa A e B), Vila Rubim, e a outra em Vila Velha (empresa C). Na Empresa A participaram 9 colaboradores, na empresa B 10, e na empresa C 16, sendo que os entrevistados abrangiam a área operacional. Todos os entrevistados possuem ensino médio completo, com idade entre 20 a 45 anos.

O instrumento de coleta consistiu em questionário, contendo sete perguntas fechadas, abordando os temas: clima organizacional, motivação e comportamento. A pesquisa foi realizada para analisar a gestão de clima organizacional e sua influência sobre a motivação dos trabalhadores que atuam em uma empresa de comércio varejista, no período natalino. Após a coleta, os dados foram organizados, tabulados e dispostos em gráficos.

#### **3.1 AVALIAÇÃO DO COLABORADOR REFERENTE AO CLIMA ORGANIZACIONAL NO PERÍODO NATALINO**

Com intuito de avaliar o clima organizacional no período natalino, pela perspectiva do colaborador das três empresas participantes, foi perguntado ao colaborador “como o trabalhador avalia o clima organizacional na empresa em época de Natal?”. O resultado do questionário mostrou, através de gráficos, que 51.4% dos participantes avaliam como bom, 28.6% regular, 11.4% ruim e 8.6% péssimo referente clima organizacional da empresa em época de natal (GRÁFICO1).

Gráfico 1- Clima organizacional da empresa em época de Natal

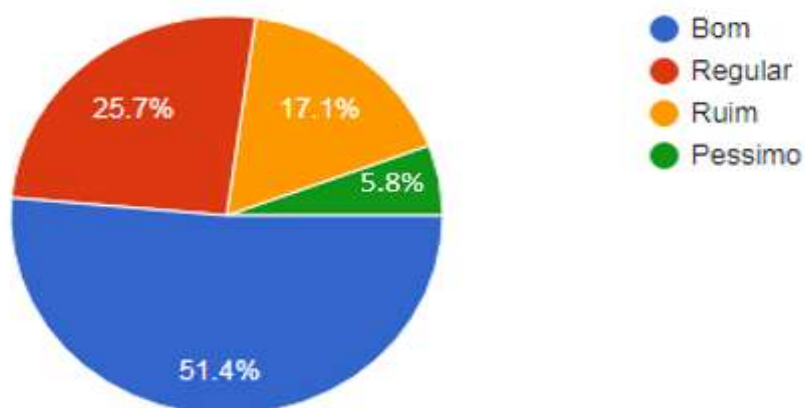


Fonte: Elaboração própria.

### 3.2 AVALIAÇÃO DA MOTIVAÇÃO PARA TRABALHAR DURANTE O PERÍODO NATALINO

Com o objetivo de averiguar a motivação para se trabalhar durante a festividade natalina, foi inquirida a seguinte questão ao colaborador: “como o trabalhador avalia a sua motivação para trabalhar no período natalino”. Fazendo uma análise do resultado da pesquisa sobre motivação do trabalhador no período natalino 51.4% disseram que bom, 25.7% regular, 17.1% ruim e 5.8% péssimo (GRÁFICO 2).

Gráfico 2- Motivação do trabalhador no período natalino



Fonte: Elaboração própria.

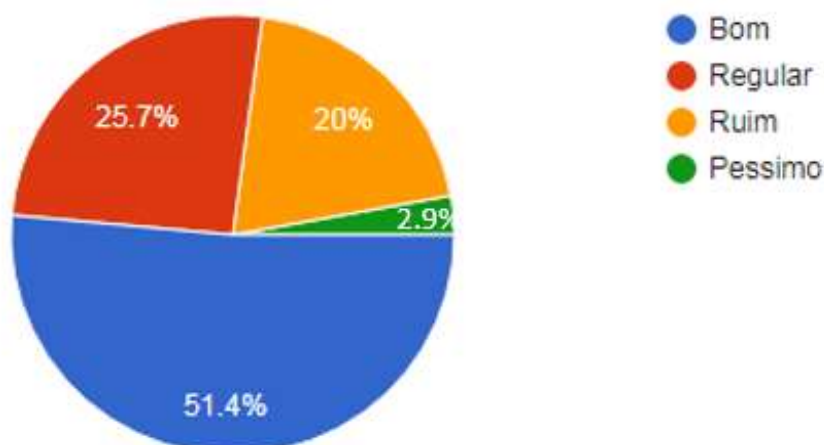


### 3.3 AVALIAÇÃO DO COMPORTAMENTO DO COLABORADOR DURANTE O NATAL

Para avaliar o comportamento do colaborador, foi questionado a seguinte pergunta: “como o trabalhador avalia o seu comportamento para trabalhar no período natalino”.

Os resultados obtidos foram que 51.4% dos participantes avaliam como bom o seu comportamento no período natalino, 25.7% regular, 20% ruim e 2.9% péssimo (GRÁFICO 3).

Gráfico 3- Comportamento do trabalhador no período natalino

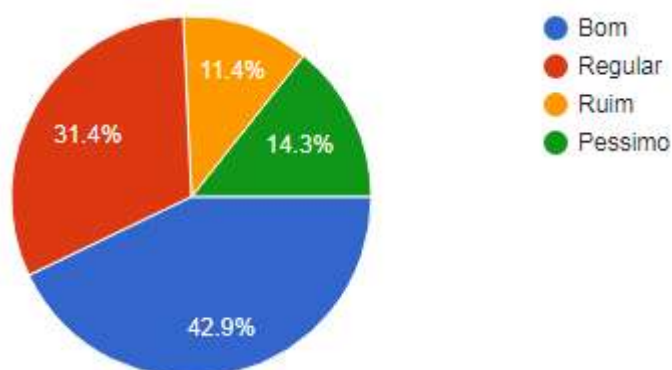


Fonte: Elaboração própria.

### 3.4 PERCEPÇÃO DA RELAÇÃO DO GERENTE E COLABORADOR DURANTE O PERÍODO NATALINO

Para se chegar ao resultado, foi inquirido ao colaborado o seguinte: “como o trabalhador avalia a sua relação com o seu gerente no período natalino”. Com base no resultado constata-se que 42.9% dos participantes avaliam como bom a relação com seu gerente, 31.4% regular, 11.4% ruim e 14.3% (GRÁFICO 4).

Gráfico 4- Relação com o gerente no período do natal

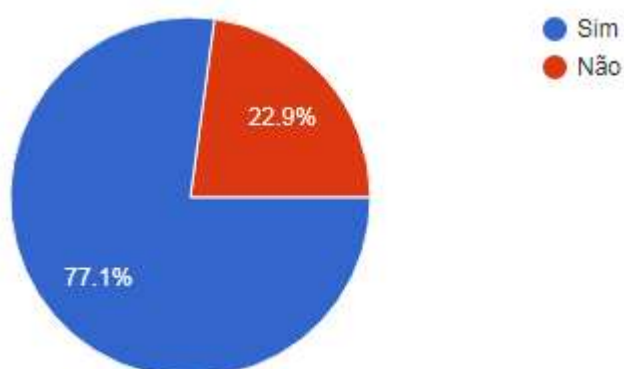


Fonte: Elaboração própria.

### 3.5 AVALIAÇÃO DA INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO PESSOAL DO COLABORADOR

Para se chegar ao resultado à seguinte questão foi dirigida ao colaborador: como avalia o clima organizacional e a sua influência na sua motivação no período natalino. Sobre resultado foi observado o seguinte resultado: 77.1% disseram sim e 22.9% disseram não, como conta no (GRÁFICO 5).

Gráfico 5- Influência do Clima organizacional na motivação no período do natal



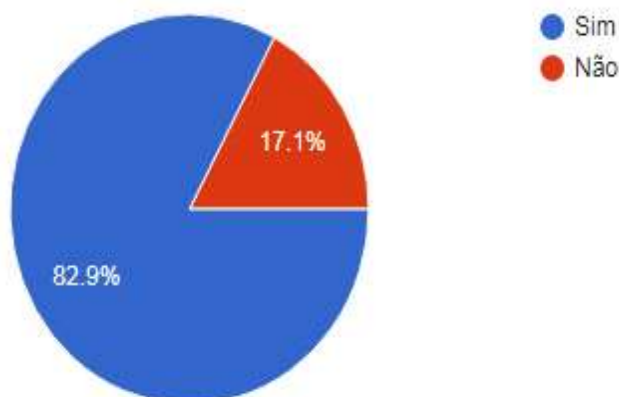
Fonte: Elaboração própria.

### 3.6 INFLUÊNCIA DO AMBIENTE DE TRABALHO NA MOTIVAÇÃO

Foi perguntado aos colaboradores, se o seu ambiente de trabalho influencia na sua motivação. Em relação ao resultado obtido pelo questionário sobre o que trabalhador

acha sobre o ambiente de trabalho e a sua influência na motivação teve a seguintes respostas: 82.9% disseram sim e 17.1% disseram não (GRÁFICO 6).

Gráfico 6- O ambiente onde o colaborador trabalha influencia na motivação

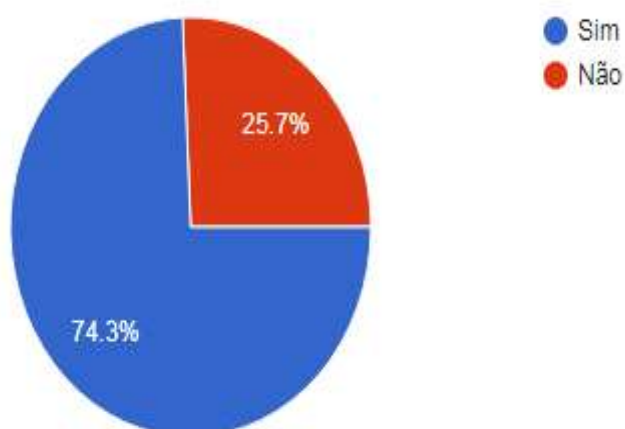


Fonte: Elaboração própria.

### 3.7 AVALIAÇÃO SE A RELAÇÃO DO COLABORADOR COM O SUPERIOR INFLUENCIA NA MOTIVAÇÃO

Para tal foi perguntado aos colaboradores: se sua relação com seu superior influencia na sua motivação. Constatou-se que 74.3% dos participantes avaliam como sim, que sua relação com seu superior influenciam na motivação, 25.7% avaliam como não (GRÁFICO 7).

Gráfico 7- Relação do superior e sua influência na motivação



Fonte: Elaboração própria.

## 4 DISCUSSÃO

O clima organizacional refere-se aos aspectos do meio ambiente percebidos conscientemente pelos colaboradores, em suma, se refere à forma como os membros de uma organização percebem isso ao longo de suas atividades diárias (NOORDIN et al., 2010). Diante de tal observou-se que a média entre as organizações sob o ponto de vista do colaborador foi positiva (80%, bom e regular) durante o período natalino, vale ressaltar que a condução do estudo foi realizado durante o período natalino que ainda não se encerrou, e o pico de compras que geralmente ocorre na semana da data comemorativa não foi avaliada, e fatores como desempenho e clima são influenciados por variáveis associadas ao trabalho, incluindo estresse por conflito de papéis no trabalho, combinação de capacidades, negócios e oportunidades de trabalho, que são afetado pelo esforço, habilidade e clima organizacional (RIYANTON et al., 2017).

Existe um acordo geral de que o clima organizacional é um conceito multidimensional e que uma série de dimensões típicas podem ser descritas (RIYANTON et al., 2017). Pensando nisso foi realizada a avaliação do ambiente de trabalho, clima organizacional e aspecto pessoal do colaborador na motivação em relação a cada ponto abordado. A motivação que determina o envolvimento dos colaboradores nas atividades do trabalho são variadas, assim sendo, os funcionários trabalham para satisfazer suas necessidades materiais e psicológicas (RUSU; AVASILCAI, 2014), como prova de tal, encontrou-se que durante o período natalino nas empresas cerca de que quase 80% dos funcionários estavam se sentindo estimulados e motivados.

Existem quatro categorias de fatores que podem explicar o envolvimento dos funcionários nas atividades de trabalho: necessidade de renda, necessidade de relaxamento, necessidade de vantagem se o impulso de trabalhar (RUSU; AVASILCAI, 2014), na pesquisa observou-se que o ambiente de trabalho e influência do clima organizacional foram os grandes motivadores dos colaboradores, 82,9% e 77,1%, respectivamente. O tempo e o esforço para realizar atividades de trabalho dependem das atitudes dos funcionários quanto ao salário, relaxamento, vantagens e impulso de trabalho (RUSU; AVASILCAI, 2014).

A motivação pode ser descrita como um conjunto de fatores internos e externos que iniciam o comportamento do trabalho e determinam sua direção, intensidade e duração (RUSU; AVASILCAI, 2014). A motivação do trabalho pode ser determinada medindo a satisfação e o desempenho no trabalho, como prova observou-se que cerca de 74% dos colaboradores tinham uma relação positiva com o gestor local na organização, como consequência observou-se que cerca de 74% dos colaboradores acreditavam que a relação com o gestor influenciava na motivação individual dos colaboradores. Um bom ambiente de trabalho proporcionará motivação para trabalhar assim, isso melhoraria o desempenho dos funcionários, um indicador do ambiente de trabalho é uma boa comunicação entre funcionários e gestor (SEDARMAYANTI, 2012).

Apenas um empregado satisfeito será dedicado a seu trabalho, e irá demonstrar criatividade e que visa atender às necessidades e desejos dos clientes da empresa, cerca de 80% dos colaboradores entrevistado acreditavam que seu comportamento no período natalino era positivo. Nos tempos de hoje com a concorrência global feroz, quase todas as empresas procuram a oportunidade de aumentar a equipe e compromete-se a direcionar a equipe para atingir os objetivos da empresa, para os gerentes da empresa, isso significa empregar medidas clássicas e motivacionais no processo de motivação da equipe (RAHIMIC, 2013).

Por fim, para Balducci e Kanaane (2007),

Observa-se presentemente a importância da ética para a liderança empresarial, uma vez que se evidencia de maneira acentuada, a necessidade dos líderes em atuarem segundo os parâmetros da competência interpessoal, estimulando os liderados a manifestarem os seus talentos em prol da empresa. (BALDUCCI; KANAANE, 2007, s.p).

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

No decorrer do presente artigo, foi possível evidenciar a importância da gestão do clima organizacional para o desenvolvimento das empresas do segmento varejista de tecidos. Buscou-se identificar neste estudo a efetividade do clima organizacional em três Empresas de Varejo no Município de Vitória e Vila Velha, foi realizado um questionário com o quadro de colaboradores dessas organizações, num total de

trinta e cinco pessoas respondentes. Foi possível observar que, apesar de ter a gestão de clima organizacional implantado nas organizações, pode-se concluir que ao decorrer do ano, a efetividade do clima é mais visível. Já no período natalino, questões culturais e comportamentais dos colaboradores de cada uma delas, tendem a influenciar na baixa efetividade da utilização do clima organizacional por conta da cobrança e escalas geralmente proporcionam um desgaste, maior físico e emocional, dos colaboradores.

Vinculados a esses aspectos, o mercado varejista de tecido depara-se com ambiente empresarial que apresenta alta competitividade, que pode influenciar, de forma positiva ou negativa, nos comportamentos e ações dos seus colaboradores, principalmente, em período natalino, quando a cobrança e escalas geralmente proporcionam um desgaste físico e emocional. As pesquisas de campo demonstram que é imprescindível as organizações mapearem e identificarem as reações internas de seus trabalhadores. Para tanto, realizou-se pesquisa de campo em três empresas no segmento de tecidos, que contem em seu quadro funcional.

Estar em um ambiente agradável, amigável, receptível, pode sim gerar motivação e comportamento positivo, pois o clima organizacional favorável traz mais segurança e confiança dos trabalhadores, entretanto, se o clima for transmitido em forma negativa, ou seja, desfavorável, os próprios funcionários se sentem retraídos, tendo dificuldades em realizar suas tarefas, trazendo impedimento na produção e prejuízos.

A gestão do clima organizacional influencia na motivação e comportamento, onde as organizações devem estar atentas. Para que os gestores tenham o conhecimento do tipo de ambiente em que a empresa enquadra e se poderiam obter melhores resultados para tomar decisões com eficiência e eficácia, a pesquisa de clima organizacional pode contribuir com as informações. E com este conhecimento, pode descobrir uma forma estratégica para estimular a motivação e o comportamento dos trabalhadores de forma positiva, trazendo um investimento para alcançar o objetivo esperado.

## REFERÊNCIAS

ALBERTO, C. A. F. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. 2006. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06>>. Acesso em: 24 nov. 2017.

BALDUCCI, Daniel; KANAANE, Roberto. **Relevância da gestão de pessoas no clima organizacional de uma empresa de engenharia**. 2007. Disponível em:<[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-711X2007000200012](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-711X2007000200012)>. Acesso em: 24 nov. 2017.

BERGAMINI, Cecília W. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos na Empresa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

\_\_\_\_\_. **Gerenciando Pessoas**. São Paulo: Makron Books, 1997.

\_\_\_\_\_. **Comportamento Organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

\_\_\_\_\_. **Teoria Geral da Administração**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CONTE, Antônio Lázaro. Qualidade de vida no trabalho. **Rev.Fae Business.**, n. 7, nov. 2003.

DA SILVA, Reinaldo Oliveira. **Teoria da Administração**. São Paulo: Guazzelli, 2001.

FERRÃO, R. G.; L. M. V. **Metodologia científica: para iniciantes em pesquisa**. Vitória: Incaper, 2012.

FRIEDMAN, B.; HATCH, J.; WALKER, D. M. **Como atrair, gerenciar e reter capital humano: da promessa à realidade**. São Paulo: Futura, 2000.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001

GOMES, M. A. V. **Pesquisa de Clima Organizacional**. 2016. Disponível em:<[http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc\\_cad=9s3mrxazh](http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=9s3mrxazh)>. Acesso em: 22 nov. 2017.

LUZ, Ricardo Silveira. **Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

\_\_\_\_\_. \_\_\_\_\_. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARCHIORI, Marlene. **Faces da Cultura e da comunicação organizacional**. 2. ed. São Caetano do Sul, São Paulo: Difusão Editora, 2008.

MAXIMIANO, Antônio César Amauru. **Teoria Geral da Administração: Da escola científica à competitividade em economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 1997.

NORDIN, Fauziah. et al. **Organizational Climate And Its Influence On Organizational Commitment**. International Business & Economics Research Journal. 2010.

OLIVEIRA, Marco Antônio. **Pesquisas de Clima Interno**. São Paulo: Nobel, 1994.

RAHIMIC, Zijada. **Influence of Organizational Climate on Job Satisfaction in Bosnia and Herzegovina Companies**. International Business Research, Vol. 6, N. 3. 2013.

RYANTON, Setyo. **The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance in Indonesia Stock Exchange**. International Review of Management and Marketing, 2017.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005

RUSU, Gabriela; AVASILCAI, Silva. **Linking Human Resources Motivation to Organization to Organizational Climate**. Sciencedirect, 2014.

SEDARMAYANTI. **Human Resources and Work Productivity**. New York: Mc Graw Hill Education, 2012.

SILVA, J. J. C. **Gestão escolar participada e clima organizacional**. 2001. Disponível em: <<http://www.gestaoemacao.ufba.br/revistas/gav4n201.PDF#page=49>>. Acesso em: 23 nov. 2017.

SIMÕES, M.O. **lucrativo mercado das datas comemorativas**. **Portal Administradores**. 2013. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/o-lucrativo-mercado-das-datas-comemorativas/81991/>>. Acesso em: 23 nov. 2017.

TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador**. 2003. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141565552003000400003&script=sci\\_artt\\_ext&tlng=es](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S141565552003000400003&script=sci_artt_ext&tlng=es)>. Acesso em: 22 nov. 2017.