Clima Organizacional: Studio Pro Wellness

M. H. SANCHES[1;] A. R. de S. BELDA[2]; D. BATROV[2]; F. de A. G. da COSTA JUNIOR[2]; I. M. P. CARVALHO[2]; L. DROVANDI[2]; N. ARABONI[2]; R. M. LOPES[2]

[1]Mestre em Administração, Educação e Comunicação pela Universidade São Marcos. Docente dos Cursos de Administração e Ciências contábeis do Centro Universitário Ítalo Brasileiro. UNIÍTALO. São Paulo. SP. Brasil.

[2]Acadêmicos do Curso de Administração no Centro Universitário Ítalo Brasileiro – UniÍtalo, São Paulo – SP, Brasil.

E-mail: maria.hidalgo@uniitalo.it

COMO CITAR O ARTIGO:

SANCHES, M. H. et al. Clima Organizacional: Studio Pro Wellness. **UniÍtalo em Pesquisa,** URL: www.italo.com.br/pesquisa. São Paulo SP, v.6, n.4, p. 202-223, out/2016.

RESUMO

O termo clima organizacional refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente interno de uma organização, ou seja, aos aspectos internos da organização que levam à provocação de diferentes espécies de motivação dos participantes. Constitui a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento. Assim, o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno, e é desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades. Constitui o meio interno de uma organização, a atmosfera psicológica e característica que existe em cada organização. Neste artigo serão tratadas as estratégias do Studio Pro Wellness para manter o clima harmonioso e as maneiras de manter os colaboradores motivados. O objetivo geral é a análise do Clima Organizacional no Studio e os procedimentos adotados pela organização. Serão usadas a pesquisa qualitativa, quantitativa, e bibliográfica exploratória, além de questionários com os colaboradores e com o sócio proprietário.

Palavras - Chave: Clima Organizacional, Estratégias, Procedimentos, Motivação no Trabalho.

ABSTRACT

The expression "organizational environment" refers specifically to the motivational properties of the internal environment of an institution, which involves the internal aspects of the organization that lead to different kinds of motivation among its members. It composes the quality or property of the organizational environment perceived or experienced by its members which influences their behavior. Thus, the aftermath of the organizational environment is positive when it fulfills the personal needs of the people involved, resulting in a personal morale improvement, while it proves itself adverse when it causes frustration of those needs. It also constitutes the psycological environment specific of each organization, its internal environment. This arcticle will discuss the strategies used by Studio Pro Wellness to maintain harmony and motivation within the reach of its colaborators. In it, quantitative, qualitative and exploratory source research will be used to achieve the final objective of analyzing the oragnizational environment in the Studio and the procedures involved, featuring interviews with colaborators and the owner of the institution.

Keywords: Organizational Climate, Strategies, Procedures, Motivation at Work.

1 INTRODUÇÃO

O clima organizacional é um ponto muito importante e, se bem utilizado, traz diversos benefícios, tanto para o funcionário que se sentirá confortável e com mais vontade de se dedicar mais ao trabalho, quanto para a organização, que terá mais produtividade.

Está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Quando há elevada motivação entre os membros, o clima motivacional se eleva e traduz-se em relações de satisfação, de animação, de interesse, colaboração etc. Todavia, quando há baixa motivação entre os membros, seja por frustração ou barreiras à satisfação das necessidades, o clima organizacional tende a diminuir, caracterizando-se por estados de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação etc., podendo, em casos extremos, chegar a estados de agressividade, tumulto, inconformidade etc., típicos de situações em que os membros se defrontam abertamente com a organização (como nos casos de greves, piquetes etc.) (CHIAVENATO, 2002, p.94).

Esse termo pode ser visto como as partes internas de uma empresa que provocam diferentes tipos de motivação em seus funcionários. Ajuda bastante na qualidade do ambiente de trabalho, influenciando comportamentos e desempenhos, além da satisfação de todas as pessoas na organização. As expectativas por recompensas, feedbacks, e promoções são as melhores maneiras de motivar o clima organizacional e, consequentemente, os colaboradores.

A organização precisa de recursos para alcançar bons resultados, mas somente isso não produz nada. É necessária uma boa administração, vontade e capacidade de utilizar os recursos para poder desempenhar bem seu cargo, também conhecido como competência

dos funcionários. O querer fazer significa a satisfação e motivação das pessoas para o desempenho de suas funções de maneira efetiva, ou seja, é necessário que existam motivos para fazer seu trabalho. O clima organizacional é mostrado por isso, quando um funcionário quer, pode, ou sabe aproveitar seu cargo e sua função na organização.

O clima organizacional consegue contribuir muito para melhorar a competência, visto que produz gana para obter cada vez mais conhecimento sobre os recursos utilizados pela empresa e ser sempre mais habilidoso com os mesmos.

Existem vários indicadores do clima, como o índice de absenteísmo, os rumores, as greves, a qualidade e eficiência dos trabalhos realizados, o entusiasmo e os conflitos dos funcionários. Todos esses pontos são percebidos nos atos e expressões dos funcionários e na realização de um trabalho. De acordo com a maneira que se vê o resultado, é possível notar as diferenças no clima.

Quais as estratégias utilizadas para o clima organizacional na empresa Studio Pro Wellness e seu diferencial para ter colaboradores tão motivados? É a questão que norteará a pesquisa.

Pretende-se analisar o clima organizacional na empresa Studio Pro Wellness e os procedimentos utilizados, que motivam seus colaboradores.

2 METODOLOGIA

Serão utilizados três métodos, sendo eles a pesquisa bibliográfica e exploratória, a pesquisa qualitativa e também a quantitativa.

O objetivo de uma pesquisa exploratória é familiarizar-se com um assunto ainda pouco conhecido, pouco explorado. Ao final de uma

pesquisa exploratória, adquire-se um maior conhecimento sobre aquele assunto, e aptidão a construir hipóteses. Pode ser feito com informações teóricas, ou entrevistas com pessoas experientes no assunto. “Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições” (GIL, 1991, p.48). Os outros métodos são divididos em dois tipos fundamentalmente. O método qualitativo, definido por um axioma de crenças do pesquisador, e o método quantitativo, definido por estudos que expressam análises numéricas.

De uma forma geral, a pesquisa experimental e os estudos de campo quantitativos guiam-se por um modelo de pesquisa onde o pesquisador parte de quadros conceituais de referência tão bem estruturados quanto possível, a partir dos quais constrói hipóteses sobre os fenômenos e situações que quer estudar. “O método quantitativo, como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas características, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc.” (RICHARDSON, 1989, p.70).

A abordagem qualitativa é uma maneira diferente de se entender a natureza de um fenômeno social. Pode estar presente mesmo em pesquisas quantitativas, sem perder seu caráter qualitativo para manter os resultados. “Tanto assim é que existem problemas que podem ser investigados por meio de metodologia quantitativa, e há outros que exigem diferentes enfoques e, consequentemente, uma metodologia de conotação qualitativa. ” (RICHARDSON, 1989, p.79).

O questionário com questões abertas será direcionado aos gestores, e aos colaboradores com questões fechadas para verificar o clima organizacional e comportamento de ambos dentro da organização.

Foi realizada uma entrevista com o fundador da organização para levantar o histórico da empresa, bem como aspectos e procedimentos específicos.

2.1 Estudo de caso

A empresa Studio Pro Wellness é voltada para o ramo de atividade física, com modalidades como Pilates Studio, Pilates Solo, Personal Training, Treinamento Funcional para Adultos, Treinamento Funcional para Crianças e Capoeira. Está localizada na região do Brooklin zona sul de São Paulo. Fundada em 2011, possui dois prédios, com o segundo prédio como filial, fundada 3 anos após a abertura da organização.

O foco do Studio é ter um atendimento diferenciado, personalizado e entregar para o aluno o resultado de bem-estar, qualidade de vida e um atendimento totalmente individualizado.

Desde 2011 houve o treinamento para a equipe de vendas e para os professores de todas as modalidades. Além disso, as atendentes têm treinamento de vendas uma vez por semana e os professores recebem atualização das modalidades empregadas com o que há de mais novo, tanto para tratamento de patologias quanto para a área de bem-estar e são ministradas palestras.

A cada seis meses há uma reunião com toda a equipe para estabelecer novas metas a serem cumpridas, premiação por metas alcançadas e divulgação de crescimento da empresa.

A divulgação da empresa ocorre por meio de website, nas redes sociais, parcerias empresarias, propagandas no Google, jornal do bairro, banners e indicação dos alunos.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Conceito, variáveis e fatores do clima organizacional

O conceito de clima organizacional é amplo e complexo, pois abrange numerosas percepções, atitudes e sentimentos dos indivíduos de uma organização.

Ele 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 do grau de satisfação em relação ao conjunto ou a determinada característica desta organização (CHIAVENATO, 1997, p. 126).

O clima se eleva quando a moral interna dos funcionários está alta, e é desfavorável quando os mesmos estão frustrados. É a maneira como as pessoas se sentem em relação à empresa e também a seus administradores, que também pode ser chamada de qualidade de vida no trabalho. Isso também afeta as relações dentro da própria equipe de colaboradores, com fatores como sinceridade e relações sociais.

Assim, o clima organizacional é o indicador do grau de satisfação dos membros de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como políticas de RH,

modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa (CODA, 1993).

Não é criado pela organização. Existe, e sempre existiu, dentro da empresa, e é resultado de fatores internos, de decisões tomadas por cada colaborador e pela administração das equipes pelos líderes. Isso muda totalmente a percepção que o funcionário possui da empresa, mudando também seu comportamento na mesma.

Litwin e Stinger (apud GONÇALVES, 1997) trazem a determinação do clima organizacional através da medição do grau de motivação dos membros da mesma organização, gerando um diagnóstico para saber onde será necessário haver mudanças. Ainda, segundo esses autores, as dimensões do clima que podem ser medidas por questionário pela responsabilidade, os riscos, a estrutura organizacional, os conflitos e as recompensas.

Existem vários fatores que podem ter influência sobre o clima nas organizações, a cultura organizacional, a motivação, a liderança, e a comunicação.

3.1.1 Conceitos de cultura organizacional

Cultura organizacional é o conjunto de hábitos, crenças, valores e tradições, interações e relacionamentos sociais típicos de cada organização. Representa a maneira costumeira de pensar e fazer as atividades e que é compartilhada por todos os membros da organização. A cultura organizacional envolve as normas informais e não escritas que orientam o comportamento dos membros da organização no cotidiano e direcionam as ações para realização dos objetivos organizacionais. Cada organização tem a própria cultura corporativa (CHIAVENATO, 2014).

O líder tem papel importante na cultura organizacional da empresa, uma vez que está em contato direto com os funcionários e é o responsável por transmitir a estes os objetivos, visões e os valores da empresa. Essa orientação pode direcionar os comportamentos dos colaboradores, para que a conduta dentro da organização possa corresponder com o que é considerado ideal.

Da mesma forma como cada país tem a própria cultura, as organizações se caracterizam por culturas organizacionais próprias e específicas. Cada organização tem a sua cultura organizacional. Para se conhecer uma organização, o primeiro passo é conhecer sua cultura. Fazer parte de uma organização é assimilar a sua cultura. Viver em uma organização, trabalhar nela, atuar em suas atividades, desenvolver carreira nela é participar intimamente de sua cultura organizacional. O modo como as pessoas interagem em uma organização, as atitudes predominantes, as pressuposições subjacentes, as aspirações e os assuntos relevantes nas interações entre os membros fazem parte da cultura da organização (CHIAVENATO, 2014).

Mudar apenas a estrutura organizacional não é suficiente para mudar uma organização. A única maneira viável de mudar a organização é mudar sua cultura, isto é, os sistemas de relacionamentos nos quais as pessoas vivem e trabalham. Para que existam renovação e revitalização, deve-se mudar a cultura organizacional.

3.1.2 Conceitos e teorias da motivação

Motivação é um sentimento interno que recebe estímulos externos. É o trabalho que o gestor desempenha para inspirar as pessoas a executarem as tarefas, exercerem as funções na empresa.

No cotidiano das organizações muito se fala, e se faz, sobre motivação dos funcionários, mesmo com vários processos de motivação, rapidamente esses mesmos processos tornam-se obsoletos diante da natureza humana que raramente alcança um estado de satisfação completa (MASLOW, 1954).

A verdadeira motivação vem de realização, desenvolvimento pessoal, satisfação no trabalho e reconhecimento (HERZBERG, 1959).

Motivar pessoas apenas com salários pode gerar um sentimento de que o colaborador está sendo comprado, enquanto o simples reconhecimento e o bom trato surte um efeito muito mais profundo no íntimo do colaborador que por sua vez responde com muito mais empenho e compromisso com a organização.

Motivar pessoas excede o fator econômico, abrange os campos da antropologia, do psicólogo e do social (PASCHOAL, 2010).

A necessidade de realização reflete a vontade de atingir objetivos que apresentam algum desafio, de fazer alguma coisa melhor do que já fez anteriormente. Já a necessidade de afiliação traduz o desejo de ter relações pessoais próximas, e a necessidade de poder é a vontade de controlar, influenciar, e ser responsável por outras pessoas (MCCLELLAND, 1961).

O grande desafio dos gestores é encontrar e aplicar os processos que tornam os colaboradores motivados a dar o seu melhor em tudo que se propõem a fazer e em tudo que lhes é pedido.

3.1.3 Conceito e tipos de liderança

Liderança é o processo de dirigir o comportamento das pessoas em direção ao alcance de alguns objetivos. Dirigir, nesse caso, significa

levar as pessoas a agir de uma certa maneira ou seguir um curso particular de ação (CHIAVENATO, 2014).

É o processo de exercer influência sobre pessoas ou grupos nos esforços para realização de objetivos em determinada situação. O líder é a pessoa que sabe ajustar todas essas características.

Na liderança autocrática o líder fixa as diretrizes e centraliza o poder e a tomada de decisão. É dominador e pessoal nos elogios e críticas ao grupo. Toma as decisões, informa ao grupo o que ele deve fazer e o supervisiona. Já na liderança liberal, o líder tem participação mínima, supervisão totalmente afastada e dá liberdade para as decisões grupais ou individuais. Não avalia, e nem regula as ações do grupo. E, na liderança democrática, o líder esboça as diretrizes que são debatidas pelo grupo, incentiva a participação do mesmo nas decisões tomadas e descentraliza a autoridade. Conduz e orienta o grupo, e limita-se aos fatos para seus elogios e críticas ao grupo (CHIAVENATO, 2014).

As teorias sobre traços de personalidade são limitadas, enquanto as de estilo de liderança consideram apenas algumas variáveis da situação.

A comunicação é o principal meio de relação entre líder e subordinado, ela requer um canal para que chegue a mensagem ao receptor que interpreta o significado e executa de forma correta.

3.1.4 Conceitos e meios de comunicação empresarial

A comunicação é essencial para o gradativo alcance da consonância e consistência do comportamento das pessoas nas organizações.

Constitui o processo pelo qual a informação se movimenta e é intercambiada entre as pessoas dentro de uma organização.

Algumas comunicações fluem por meio da estrutura formal e informal, outras descem ou sobem ao longo da hierarquia, enquanto outras ainda se movimentam na direção lateral ou horizontal. Atualmente, graças à tecnologia da informação, os fluxos de comunicação estão se intensificando em todos os sentidos (CHIAVENATO, 2014).

As comunicações organizacionais, da mesma maneira como as comunicações interpessoais, também não são perfeitas. São alteradas ou transformadas ao longo do processo, o que faz o último elo, o destinatário da mensagem, quase sempre receber algo diferente do que foi originalmente enviado, transformando a intenção do processo de comunicação. Na maioria das vezes a comunicação organizacional funciona como um estrangulamento das mensagens e dos significados entre a administração e as pessoas.

Nesse verdadeiro gargalo, devem passar todas as comunicações dentro da organização. Os canais de comunicação formal são aqueles que fluem dentro da cadeira de comando ou responsabilidade da tarefa definida pela organização. Existem três tipos de canais formais: as comunicações descendentes, as ascendentes e as horizontais (CHIAVENATO, 2014).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Entrevista com o sócio proprietário

Foi feita uma entrevista com o Sócio Proprietário da organização Jefferson Diniz Monteiro sobre alguns fatores que contribuem para o

clima organizacional do Studio Pro Wellness, obtendo informações sobre o relacionamento entre ele e seus colaboradores.

Dentro desses 5 anos de empresa, Jefferson tem certeza que todos os funcionários têm orgulho de fazer parte dessa equipe, pois o índice de *turnover* é baixíssimo.

Apesar de estar ciente que a empresa não tem plano de carreira definido, pois não há possiblidades de crescimento dentro da empresa, ele admite a procura constante pela compensação dos funcionários, ajudando nas metas pessoais e pagando alguns cursos da área de trabalho de cada um dos colaboradores.

Sobre o assunto indicação da empresa, sempre há o costume de indicar a empresa como uma alternativa de emprego para amigos e parentes, pois a confiança e o comprometimento dos contratados é algo muito valorizado na organização. Dentro da empresa existem dois exemplos disso, no caso, uma amiga de longa data e um parente, funcionários há anos.

Jefferson sempre procura obter o melhor relacionamento com seus colaboradores, estar por perto, tentar ajudá-los no que for de seu alcance e ser verdadeiro o tempo inteiro.

Quando perguntado sobre remuneração e salários, ele acredita ser justo o valor pago aos seus funcionários, visto que os professores ganham por hora/aula e os outros colaboradores recebem salário fixo e comissão sobre as vendas. Existe também uma ajuda do sócio proprietário, proporcionando cursos e provendo o desenvolvimento profissional de cada um dos colaboradores.

De acordo com Jefferson, a questão de elogiar e premiar seus funcionários quando atingem suas metas é algo totalmente essencial. Essa compensação é feita uma vez a cada 6 meses, em uma reunião

semestral, na qual se fala tudo o que os colaboradores realizaram durante esse tempo, tanto pessoal quanto para a empresa.

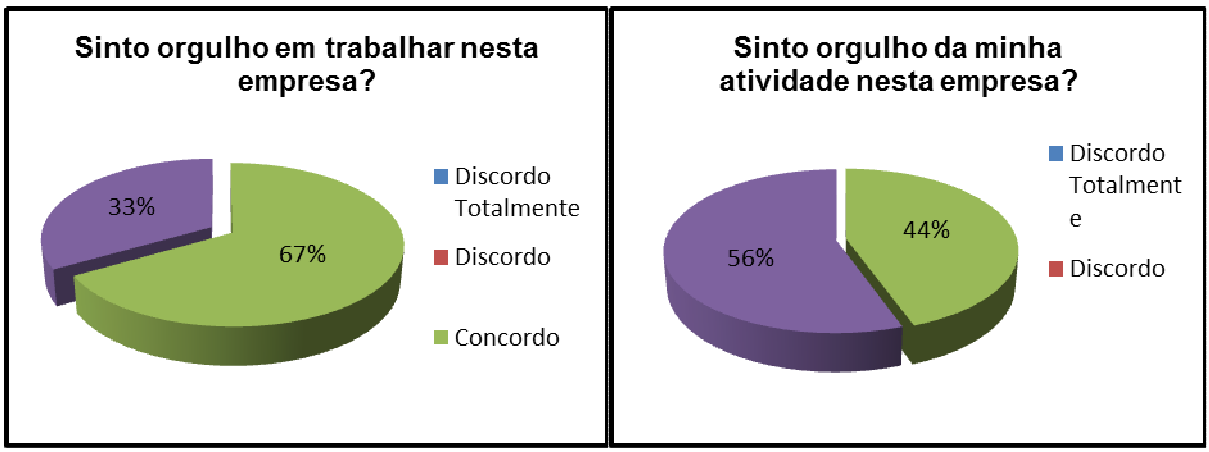
Um ponto fraco do sócio proprietário é a clareza e objetividade em sua comunicação para certas tarefas. Muitas vezes ele recebe as tarefas feitas de maneira incorreta e, ao seu ver, é ele o culpado por não ter se comunicado direito com o colaborador. Ainda assim, tenta compensar isso com disposição para ajudar, feedbacks, correções, palestras e cursos com parceiros e, principalmente, ajuda física. No Studio, a ajuda física significa estar sempre atento à algumas redes sociais, como *WhatsApp* e *Facebook*, além de colocar reuniões, cafés e treinos sempre que necessário para poder melhorar a empresa.

Para finalizar, quando perguntado sobre sua equipe de colaboradores, ele se mostrou bastante confiante sobre a mesma. Ao seu ver, possui uma equipe muito comprometida e objetiva, que tem um ótimo relacionamento interpessoal de respeito e ajuda. Para mantê-los motivados, Jefferson tenta dar sempre todo tipo de recurso necessário para o bom andamento da organização, e para não prejudicar o desenvolvimento do trabalho.

4.2 Questionário aplicado aos colaboradores da empresa

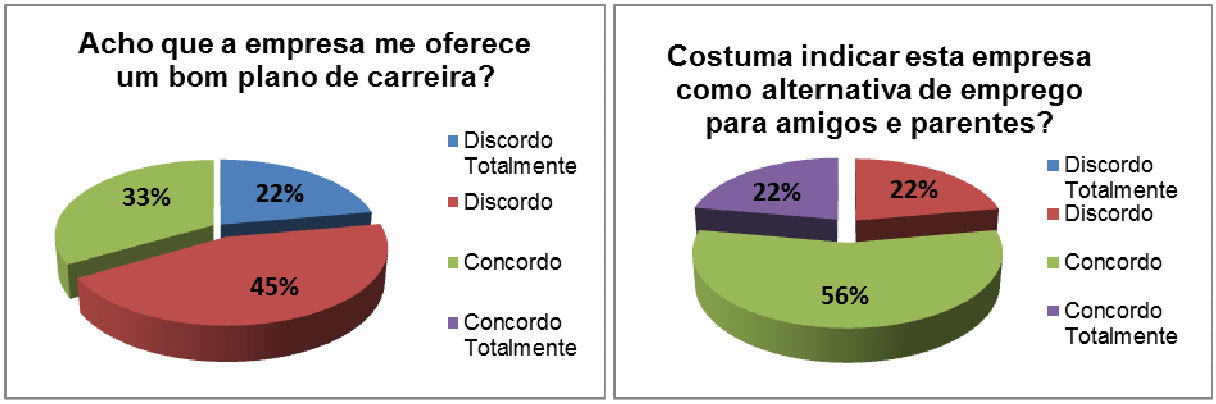
O resultado da pesquisa com os colaboradores é apresentado nas figuras de 01 a 11 e foram transcritos nos gráficos abaixo apresentados.

Figura 1 – Pesquisa com os colaboradores



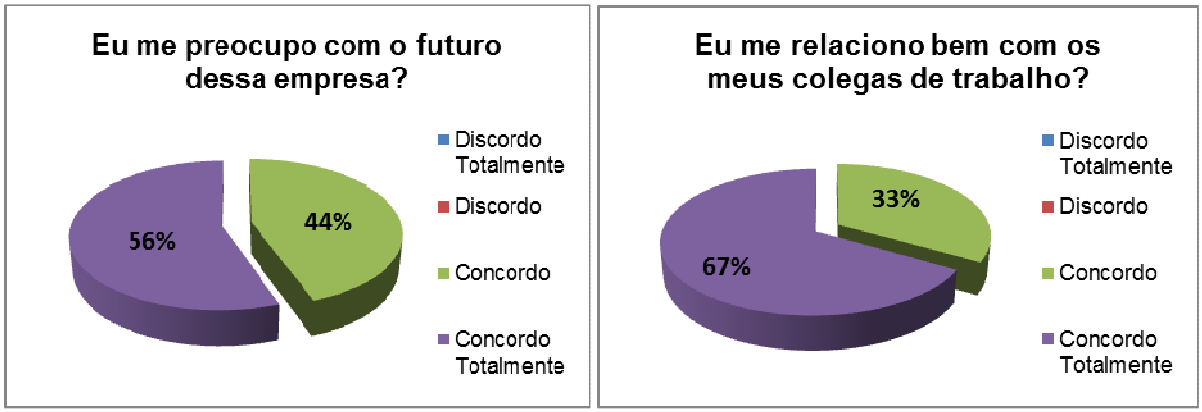
FONTE: AUTORES DESTE TRABALHO.

Figura 2 – Pesquisa com os colaboradores



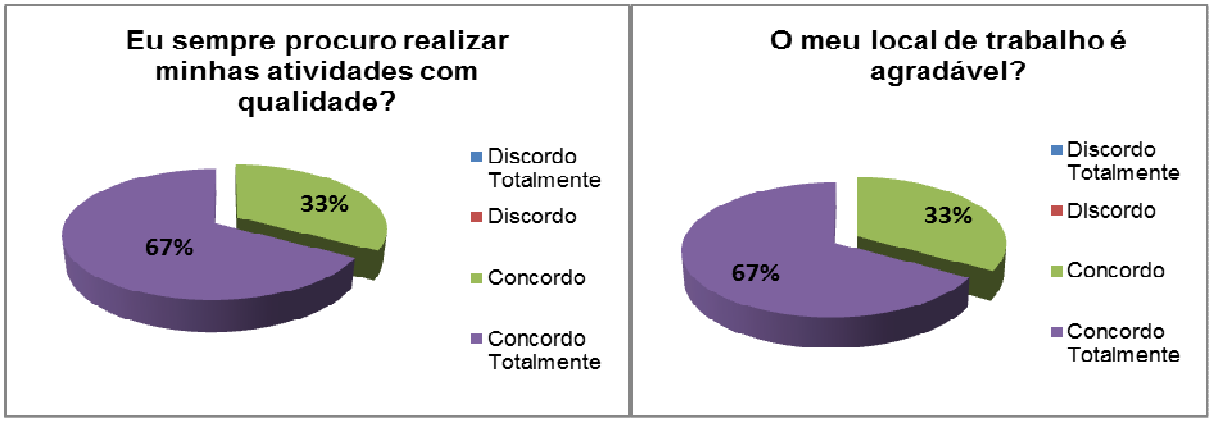
FONTE: AUTORES DESTE TRABALHO.

Figura 3 – Pesquisa com os colaboradores



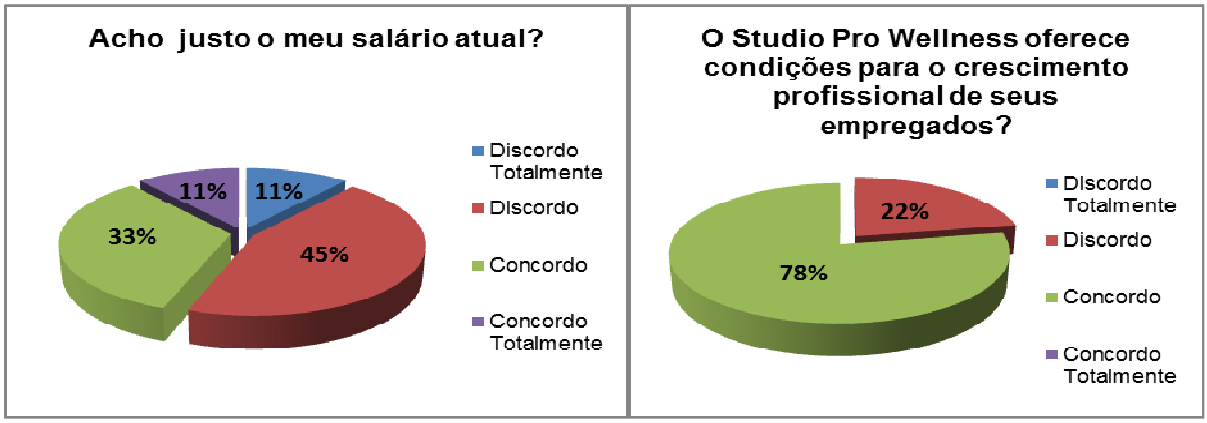
FONTE: AUTORES DESTE TRABALHO.

Figura 4 – Pesquisa com os colaboradores



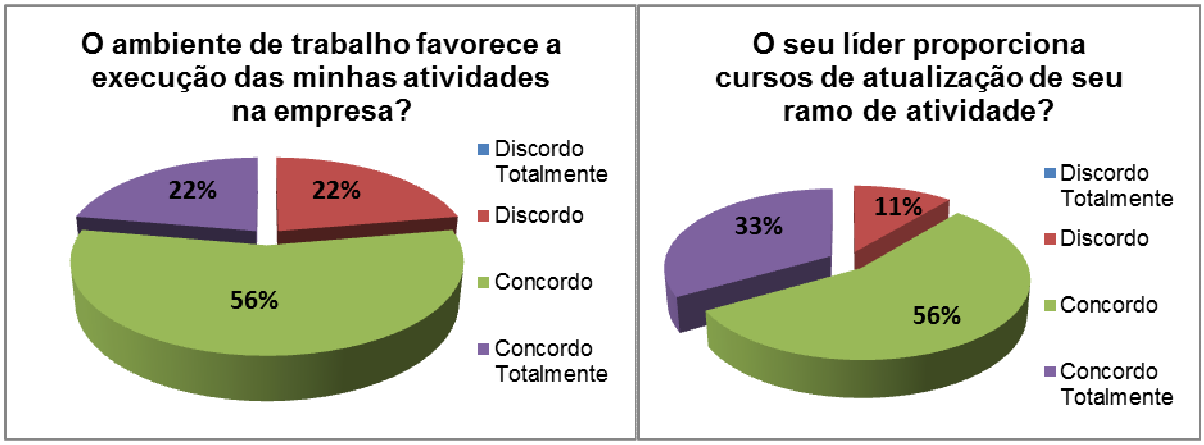
FONTE: AUTORES DESTE TRABALHO.

Figura 5 – Pesquisa com os colaboradores



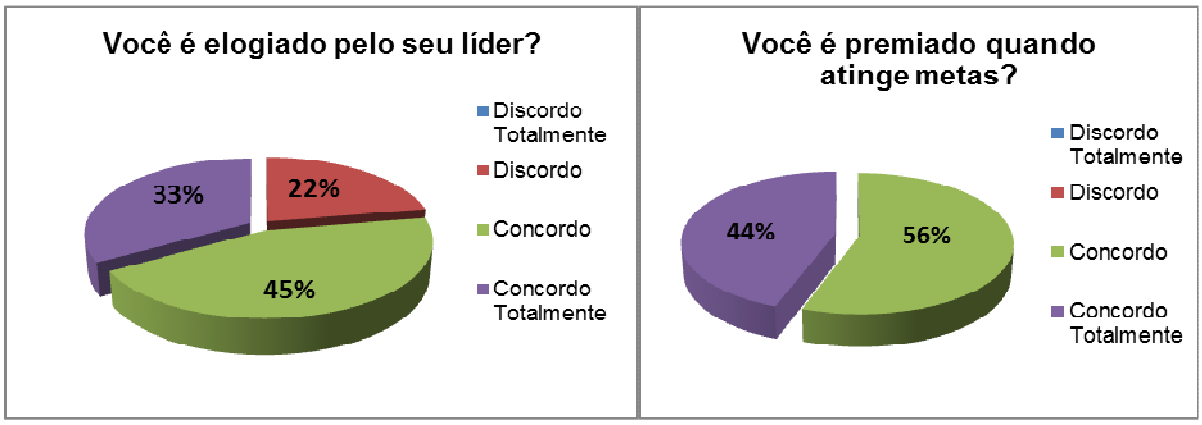
FONTE: AUTORES DESTE TRABALHO.

Figura 6 – Pesquisa com os colaboradores



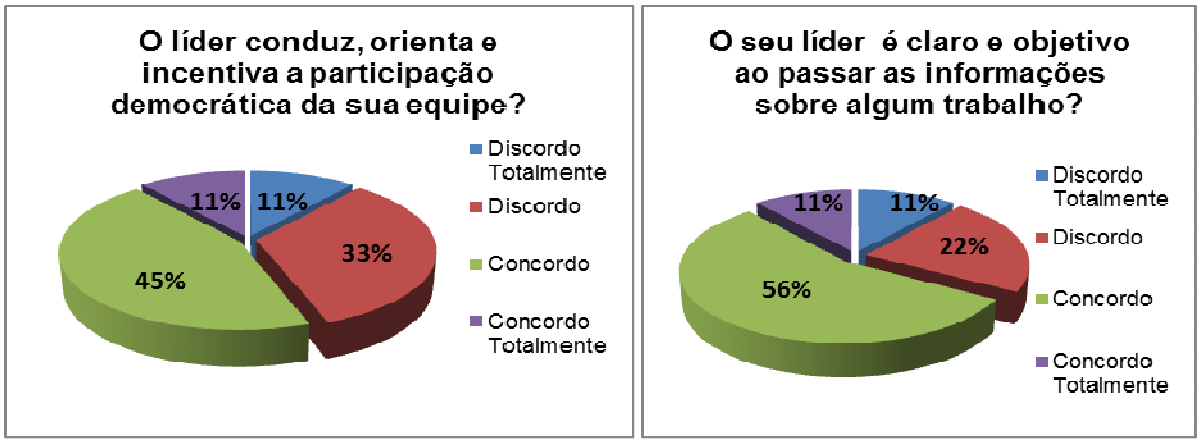
FONTE: AUTORES DESTE TRABALHO.

Figura 7 – Pesquisa com os colaboradores



FONTE: AUTORES DESTE TRABALHO.

Figura 8 – Pesquisa com os colaboradores

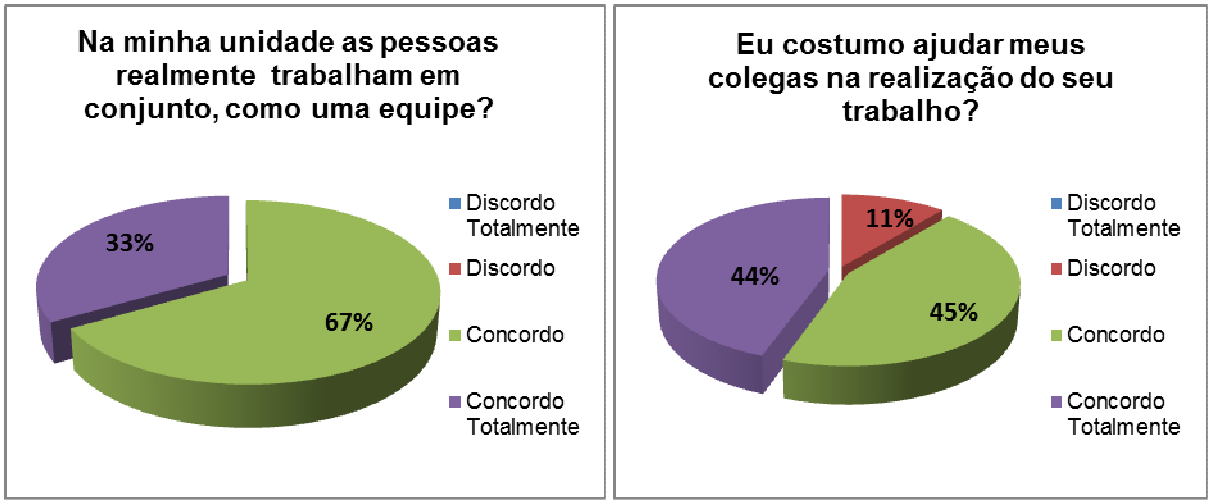


FONTE: AUTORES DESTE TRABALHO.

Figura 9 – Pesquisa com os colaboradores

FONTE: AUTORES DESTE TRABALHO.

Figura 10 – Pesquisa com os colaboradores



FONTE: AUTORES DESTE TRABALHO.

A pesquisa mostra que os colaboradores do Studio Pro Wellness possuem boas práticas do clima organizacional. A maioria dos funcionários está satisfeito com o local que trabalha, apesar de em alguns momentos acreditar que as remunerações não são muito justas. Também não existe muita concordância sobre a integridade do líder, mas as relações interpessoais entre colaboradores são harmoniosas, existe uma ajuda mútua, mas como toda organização possui falhas como principalmente em momentos de tensão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pesquisas de clima organizacional são de suma importância, pois permitem ter o conhecimento de como as pessoas se sentem na organização e obter conhecimento dos problemas de modo que possa atingir diretamente no foco do problema.

A empresa não é a única responsável em manter o clima agradável, depende também das pessoas que nela estão inseridas. É essencial o espírito de equipe, ter uma comunicação aberta e mostrar

confiança, lembrando que isso irá funcionar somente quando o objetivo da empresa é claro e comum a todos. Pode-se observar também a importância de uma boa liderança para direcionar corretamente o caminho a seguir, uma direção cuja um bom clima de seja um fator importante, para criar no colaborador o prazer em realizar suas atividades.

O investimento em um clima positivo tanto quantitativo quanto qualitativo e que crie novas expectativas nos resultados das organizações é um dos grandes desafios, visto que é um diferencial competitivo.

Em geral, a pesquisa alcança os objetivos esperados ao dar respostas à problemática envolvida no estudo, mostrando os indicadores que influenciam no clima organizacional e, como são percebidas pelas pessoas, notando que a existência de fatores que englobam o ambiente de trabalho influencia diretamente no clima e na dinâmica da empresa.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Comportamento Organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.

_____. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9. ed. São Paulo: Manole, 2014.

_____. **Administração de Recursos Humanos:** Fundamentos básicos. 7. ed. São Paulo: Manole, 2009.

_____. **Recursos humanos:** O Capital Humano das Organizações. 9. ed. São Paulo: Elsevier Campus, 2002.

_____. **Introdução à teoria geral da administração.** 5. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GONÇALVES, A. P**. Saiba como anda seu clima organizacional.** São Paulo: Revista Controle da Qualidade, v.7, n. 67, p.105-107, dez. 1997.

PASCHOAL, L. **Gestão de Pessoas:** nas micros, pequenas e médias empresas para empresários e dirigentes. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2010.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1989.