

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC**

**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**ELISANDRA ALBANO VIEIRA**

**ESTUDO DO CLIMA ORGANIZACIONAL DIANTE DA PANDEMIA DO CORONA  
VIRUS NO SETOR ADMINISTRATIVO DE UMA EMPRESA DE REVESTIMENTOS  
CERÂMICOS DO SUL DE SANTA CATARINA**

**CRICIÚMA**

**2020**

**ELISANDRA ALBANO VIEIRA**

**ESTUDO DO CLIMA ORGANIZACIONAL DIANTE DA PANDEMIA DO CORONA  
VIRUS NO SETOR ADMINISTRATIVO DE UMA EMPRESA DE REVESTIMENTOS  
CERÂMICOS DO SUL DE SANTA CATARINA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Mestre Wagner Blauth

**CRICIÚMA**

**2020**

**ELISANDRA ALBANO VIEIRA**

**ESTUDO DO CLIMA ORGANIZACIONAL DIANTE DA PANDEMIA DO CORONA  
VIRUS NO SETOR ADMINISTRATIVO DE UMA EMPRESA DE REVESTIMENTOS  
CERÂMICOS DO SUL DE SANTA CATARINA**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em contabilidade gerencial.

Criciúma, 03 de Agosto de 2020.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Wagner Blauth - Mestre - (UNESC) - Orientador

---

Prof. Ana Paula Silva dos Santos - Mestra - (UNESC)

---

Prof. Almerinda Tereza Bianca Bez Batti Dias – Doutora - (UNESC)

**Dedico esse trabalho à minha família, meu noivo e a meus amigos de faculdade que sempre me apoiaram.**

## **AGRADECIMENTOS**

Inicialmente quero agradecer a Deus por me dar determinação para iniciar e essa caminhada e agora estar concluindo. Agradeço por ter cuidado de mim, da minha saúde e minha de minha família, pois sem isso nada disso seria possível. Agradeço juntamente a Ele á minha família por me dar todo o apoio que precisei ao longo desses quatro anos e meio.

As pessoas são essenciais em qualquer caminho que seguimos, mas sempre a uma pessoa em especial, meu noivo Lucas foi essa pessoa, ele que me incentivou e forçou a iniciar, mesmo com uma certa resistência, desde a inscrição do vestibular até artigo para conclusão do curso. Agradeço a ele, porque sei que sem ele não teria ao mesmo começado essa caminhada, muito obrigada.

Aos meus amigos que fiz na faculdade, Beatriz Formentin, minha dupla para tudo, Fernando Araújo, Daniel Goulart, Leonardo Nunes e Kaiana Miguel, vivemos e compartilhamos muitos momentos os quais agradeço por estarmos juntos, sempre aproveitando o melhor de cada momento, mesmo que ruim, mas sempre juntos, meu muito obrigada a eles.

Agradeço ao importante meu orientador Wagner Blauth, por sua ajuda e conhecimentos e por não medir esforços na orientação, se tornando essencial na formação e conclusão desse trabalho.

Para finalizar agradeço a UNESC por todo conhecimento passado a mim através de excelentes profissionais e a empresa onde trabalho por ter apoiado na elaboração de minha pesquisa para conclusão de meu trabalho.

**“O êxito da vida não se mede pelo caminho que você conquistou, mas sim pelas dificuldades que você superou no caminho.”**

**Abraham Lincon**



## ESTUDO DO CLIMA ORGANIZACIONAL DIANTE DA PANDEMIA DO CORONA VIRUS EM UMA EMPRESA DE REVESTIMENTOS CERÂMICOS DO SUL DE SANTA CATARINA

Elisandra Albano Viera<sup>1</sup>

Wagner Blauth<sup>2</sup>

**RESUMO:** O clima organizacional é determinante para que as organizações mantenham níveis de eficiência e eficácia em suas operações. Este artigo tem como objetivo analisar o clima organizacional em uma empresa produtora de revestimentos cerâmicos do sul de Santa Catarina diante da atual pandemia de corona vírus que transformou a rotina de trabalho de muitas pessoas. Para dar sustentação a pesquisa de campo, o referencial teórico traz temas como: gestão de pessoas, clima organizacional, indicadores de clima organizacional e cultura organizacional. A abordagem metodológica da pesquisa caracteriza-se como descritiva, e a análise dos resultados de natureza quantitativa. A coleta dos dados foi feita por meio de questionário aplicado aos 32 colaboradores do setor administrativo da empresa. A análise dos resultados obtidos foi realizada em acordo com o diagnóstico da pesquisa, onde foram apontados pontos fracos da instituição como a falta de comunicação e os desafios advindos da pandemia do corona vírus, pontos fortes, como bom relacionamento com a chefia, e a satisfação de trabalho na empresa, mostrando diferencial, assim como o diagnóstico do clima organizacional das instituição.

**PALAVRAS – CHAVE:** Clima organizacional. Pandemia. Indústria Cerâmica. Colaboradores.

**AREA TEMÁTICA:** Tema 06 – Contabilidade Gerencial

### 1 INTRODUÇÃO

Em uma sociedade onde mudanças acontecem diariamente, pessoas e organizações tendem a se adaptar a elas, para sobreviver no mercado. No mundo dos negócios, as adequações são constantes e necessárias. A tecnologia, economia, e mercado são os principais elementos que motivam as empresas a transpor os desafios impostos pela modernidade (COHEN; FINK, 2003).

Diante das mudanças, as empresas precisam se reestruturar e reorganizar. Para Luz (2003), as organizações, quando encontram-se diante da necessidade de adaptações, precisam garantir um acompanhamento de seus funcionários por parte do setor de recursos humanos que deverá orientar e avaliar o clima organizacional

---

<sup>1</sup> Acadêmica do curso de Ciências Contábeis da UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

<sup>2</sup> Mestre, UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.



da empresa, buscando melhorias para manter a motivação, a satisfação e a produtividade.

O clima organizacional pode ser definido como o olhar do funcionário perante a empresa e seu ambiente de trabalho. O clima é fortemente ligado a cultura organizacional existente na empresa, essa cultura decorre do modo de trabalho, processos, relacionamentos e da sociedade em que está inserida.

Dutra (2006), destaca a necessidade da gestão de pessoa dentro das organizações, por dois motivos, um externo e outro interno, o primeiro, pelo ambiente que ela está inserida, mercado e serviços prestados e, segundo as relações de trabalho e ambiente interno da organização. Essa busca por conhecimento interno, sobre a opinião dos funcionários diante a empresa gera diferencial competitivo, perante as demais empresas, assim, o estudo do clima organizacional torna-se ferramenta essencial para monitorar e identificar falhas ou pontos a serem melhorados.

Diante do tema exposto este artigo tem como objetivo geral diagnosticar o clima organizacional do setor administrativo de uma industrial cerâmica do sul de Santa Catarina diante da pandemia do corona vírus. Como objetivos específicos utilizou-se: conceituar clima organizacional; demonstrar a importância do clima dentro da empresa; evidenciar o clima identificado pelos funcionários da empresa por meio de análise das categorias pesquisadas *in loco*.

Esse estudo se justifica pela relevância do tema nos dias atuais, visto que, para Luz (2003), a rapidez em que acontecem as mudanças e a forma de gestão utilizada por muitas empresas, onde o modelo de trabalho na busca por produtividade ajuda a baixar a qualidade de vida dos funcionários, além de fatores sociais como, comunicação, comportamentos e relacionamento com os superiores e colegas, que afetam diretamente os funcionários, influenciando na sua produtividade, criatividade, desempenho e capacidade da boa execução de suas atividades.

Segundo Abreu *et. al.* (2013), as empresas são formadas por pessoas, cada qual tem uma percepção, um modo de agir, pensar e falar, a forma como são compartilhadas interferem no ambiente em que convivem, podendo interferir no clima organizacional das empresas diante do modo de como elas se relacionam com os demais colegas.

Entende-se, a partir do exposto, que o estudo do clima dentro de uma indústria cerâmica tem relevância comprovada, tendo em vista que, um clima organizacional desfavorável afeta a produção e qualidade dos produtos. Por outro lado, o diagnóstico do clima dentro da empresa mostrará para a gerência que aspectos podem ser melhores trabalhados e quais atitudes da empresa perante os funcionários são consideradas positivas diante da situação atual, podendo assim trabalhar pontos específicos na busca pela melhor gestão de pessoas.

Além da pandemia, a empresa em questão vem passando por uma série de mudanças, gerência, sistema de gestão e novas linhas de produção, o que acaba afetando o clima devido a série de outras modificações que advêm como consequência dos ocorridos. Empresas que procuram conhecer o clima organizacional existente conseguem compreender a qualidade de vida que seus funcionários e do ambiente de trabalho, levando assim o melhor dos seus produtos e serviços para seus clientes.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA



A seguir são abordados os temas que deram sustentação teórica a o estudo proposto.

## 2.1 GESTÃO DE PESSOAS

As mudanças existem em todos lugares e em todos os momentos. Para Chiavetano (2014), sempre ocorreram mudança ao longo dos tempos, mas a velocidade com que estão ocorrendo na atualidade é muito maior. Mudanças ocorrem por diversos fatores, economia, cultura, política são alguns desses fatores. Para as empresas, o que ocorre no mundo fora da organização impacta de forma direta sobre seus processos, rotinas e trabalho realizado, tornando assim importante visualizar o mundo exterior e se adequar e seguir as mudanças, já que essas é que vão demonstrar o seguimento da empresa no futuro.

Chiavenato (2014), ressalta ainda que a gestão de pessoas tem papel fundamental dentro das organizações, pois é dela que parte todo o trabalho de administrar esse ativo tão importante, que são as pessoas. Sua função é ajudar as empresas a alcançarem seus objetivos, proporcionando competitividade, impulsionando mudanças, com pessoal treinado, qualificado, motivado, assim, melhorando o ambiente de trabalho e relacionamentos interpessoais, sempre seguindo políticas de ética que são a essência dentro de qualquer organização, pois elas limitam algumas ações e demonstram o que é correto e errado, o que se pode ou não fazer.

Ávila e Stecca (2015), somam a esse conceito a afirmação de que além de ajudar as organizações no alcance de seus objetivos, a gestão de pessoas ao mesmo tempo favorece o crescimento e incentivo aos objetivos individuais dos funcionários, visto que, quanto mais motivado estiver o funcionário melhor é o seu trabalho e sua vontade de produzir e agregar conhecimento ao seu mundo.

Diante do exposto, Ávila e Stecca (2015) evidenciam ainda a necessidade de avaliação de desempenho dos funcionários, visto que, para incentivar os funcionários, torná-los ou mantê-los motivados é necessário conhecer suas necessidades, conhecer sua visão diante da empresa onde se trabalha, e assim trabalhar na melhor estratégia para alcançar os objetivos da empresa e funcionários, tornando assim uma empresa competitiva, com pessoal qualificado e produtivo.

## 2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

As variadas literaturas trazem diversos conceitos sobre clima organizacional. Luz (2003) evidencia dentre os conceitos existentes, três palavras que se destacam: satisfação, percepção e cultura. Satisfação está relacionada a visão dos funcionários diante da empresa onde trabalham, está ligada de forma direta a clima organizacional. A percepção por sua vez evidencia qual o olhar do funcionário diante dos aspectos da empresa, que influenciam positivamente ou negativamente, e por último cultura que traz as crenças, regras ou entendimento do que é certo ou errado que o grupo desenvolveu, descobriu ou lhe foi imposto na rotina de trabalho. Assim, quando atendidas, essas palavras proporcionam um clima organizacional favorável e quando não se tem um clima desfavorável.



Entende-se que clima organizacional é a percepção dos funcionários diante da empresa em que trabalha e seus aspectos, estrutura, ambiente, crenças, pessoal, gerencia, remuneração entre outras variáveis. Essa percepção demonstra para a empresa o outro lado da moeda, quando muitas vezes as empresas estão preocupadas com os seus clientes externos, acaba não olhando para o seu interior, e não percebendo as necessidades seus funcionários (HOLLENBECK, WAGNER, 2006).

Luz (2003), mostra que é comum encontrar empresas abertas aos seus clientes e aos *feedback* que eles proporcionam, assim, a empresa busca a melhoria continua de seus produtos na procura por excelência e qualidade.

No entanto, o mesmo autor ressalta que não muito tempo atrás às empresas não tinham a disposição essa ligação direta, muitas vezes os próprios clientes não reclamavam dos produtos/serviços, por saberem que não iria adiantar, faltando voz ao cliente externo a relação com o cliente interno também não era tratada como o devida importância (LUZ, 2003).

Com a criação dos portais de atendimento ao consumidor e órgãos que se encarregariam das reclamações e o atendimento aos consumidores, as empresas começaram a olhar de forma diferente seus clientes internos, pois para atender melhor e melhorar o seu relacionamento com seus clientes o funcionário era o único canal direto, assim foram se desenvolvendo teorias e estudos para melhor atender seus funcionários trazendo benefícios como, qualidade, produtividade, satisfação e desenvolvimento. Junto com os órgãos voltados ao cliente externo da organização, os prêmios de qualidade também influenciaram no clima onde um dos critérios da premiação é o bem-estar dos funcionários e a satisfação dos mesmos no ambiente onde trabalham, ou seja, a preocupação com o clima organizacional se mostra em evidencia diante de um mercado cada vez mais competitivo (LUZ,2003).

O clima de uma empresa é conhecido através de estudos feitos com os funcionários buscando a visão dos mesmos em relação ao seu ambiente de trabalho. As mudanças que ocorrem no mundo das empresas, como fusões, incorporações e afins, têm influenciado e muito no clima organizacional, onde insegurança, incerteza e o medo tomam conta dos funcionários (LUZ,2003).

Abreu *et. al.* (2013) enfatiza que a procura por melhorar e manter os níveis de satisfação elevados dentro das instituições se mostra essencial para uma alta produtividade, conseqüentemente a sobrevivência a longo prazo das empresas e o alcance de seus objetivos, trazendo benefícios diretos aos envolvidos, pois quando a empresa vai bem os funcionários estão bem, assim a pesquisa de clima organizacional se torna essência na busca por comprometimento e a participação das pessoas com os objetivos e interesses da organização.

Segundo Bispo (2006), além dos fatores internos é devido conhecer o ambiente externo ao da empresa, a realidade das famílias que ali trabalham, suas condições sociais e financeiras. Somente assim, o estudo de clima pode ser compreendido por completo, pois alguns comportamentos e ações que ocorrem dentro das organizações estão ligados a fatos como saúde, conflitos familiares, dificuldades financeiras, lazer, relacionamentos pessoais, fatos esses que ocorreram fora da empresa mais que afeta o comportamento e as atitudes das pessoas dentro da organização.

Abreu *et. al.* (2013) reforça que as empresas são compostas por pessoas, essas por sua vez têm seus desejos e necessidades que são afetados pelo



ambiente em que vivem e trabalham, ou seja, o que acontece dentro e fora da organização influencia diretamente o comportamento do funcionário dependendo dos fatos incorridos podem somar ou criar clima desfavorável.

Dentro das organizações aqueles que mais contribuem no clima favorável ou desfavorável são fatores como, salários, benefícios, férias, gerencia estabilidade, reconhecimento, relacionamento com os colegas, compreendendo assim que a falta desses itens interfere negativamente no clima quando não atendidos, a exemplo dos funcionários insatisfeitos com o salário ou pela falta de reconhecimento no trabalho realizado, da mesma forma que quando o funcionário está motivado, possui remuneração satisfatória e tem seu trabalho reconhecido, por exemplo, contribui de forma positiva tanto para funcionário quanto para a empresa, pois a motivação e a satisfação do funcionário é o que as empresas precisam para uma boa produtividade e qualidade dos serviços prestados (LUZ,2003).

### 2.2.1 Indicadores do clima organizacional

Luz (2003), mostra que, embora o clima organizacional seja algo tangível, ele se mostra de diversas formas, mas de maneira concreta dentro das organizações. O clima se manifesta através de indicadores, esses por sua vez depõem a respeito da empresa e evidenciam quando o clima vai bem e está favorável e o mesmo quando não está desfavorável. Assim, os indicadores evidenciam pontos específicos que podem ser melhorados para uma melhor avaliação do clima organizacional.

Como indicadores é possível citar o *turnover* ou rotatividade, já que quando alto, indica algo de errado como a satisfação dos funcionários em trabalhar na empresa, excesso de faltas mostra a falta de comprometimento, demonstram o nível de satisfação dos funcionários diante de seus líderes ou gerência. Conflitos interpessoais ou entre departamentos, evidenciam o clima favorável ou desfavorável, esse por sua vez é encontrado com facilidade dentro das organizações, e, por último, cita-se o desperdício de materiais, uma maneira de demonstrar insatisfação descontando a mesma nos materiais e danificando equipamentos como forma de demonstrar as condições em que trabalham (LUZ,2003).

### 2.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

Toda organização possui sua cultura, é através dela que visualizam-se os costumes, crenças e os valores das instituições, essa cultura organizacional pode ser conceituada como medidas em que um grupo assimilou como corretos em decorrência da resolução de problemas tanto internos como externos á organização, assim foram repassados aos demais e se tornou a maneira pela qual se deve agir diante dos problemas, tornando-se crenças e valores da instituição (MARRAS,2009).

Para Cohen e Fink (2003), as organizações desenvolvem culturas que interferem no comportamento e no modo de agir dos seus funcionários em todos os níveis, desde a forma de como agir, vestir e se portar diante de certas situações, da mesma forma que grupos de pessoas desenvolvem normas e padrões de comportamento, as empresas desenvolvem culturas que serão seguidas por todos independentemente da posição hierárquica que se encontram.

A cultura criada pela empresa interfere no dia-a-dia dos indivíduos e das organizações, ela impacta nas decisões tomadas, no comportamento dos



funcionários, no ambiente de trabalho, no modelo de gestão e liderança adotados e também na forma como a empresa se relaciona com seus parceiros comerciais. Essa cultura é decorrente de valores, crenças e estilos de trabalho que as diferenciam das demais instituições, criando uma identidade a ela, assim como os indivíduos têm sua própria personalidade (LUZ, 2003).

A cultura é composta por quatro componentes, valores, mitos, ritos e tabu. A primeira diz a respeito aos valores que a empresa tem para si, seus valores e crenças, mitos são criadas para reforçar crenças da organização como a utilização da

frase, “nossa empresa é uma grande família”, com a intenção de manter valores institucionais da empresa. Ritos, são celebrações feitas pela empresa em decorrência de determinados acontecimentos como a apresentação de um novo funcionário ou mesmo um café realizado mensalmente com o diretor da empresa, a fim de perpetuar os valores da organização. Tabus, esse tema função de demonstrar quais os comportamentos e atitudes que não são aceitas pela instituição ou não são bem-vinda no cotidiano (MARRAS, 2016).

Para Luz (2003), clima e cultura são similares, uma decore da outra, podendo afirmar que clima é a consequência da cultura da organização, visto que a forma como ela age (cultura) interfere na forma como é vista/sentida (clima). Porém, são diferentes entre si, já que clima é referente a percepção dos funcionários em um determinado momento e cultura é decorrente de práticas determinadas e praticadas no decorrer dos anos.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta etapa serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa necessários para o seu desenvolvimento. É com esses procedimentos que foi definido o caminho para se alcançar o objetivo da pesquisa proposta (MICHEL, 2015).

#### 3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

A abordagem do problema de pesquisa proposto caracteriza-se por quantitativa. Nesta abordagem, segundo Michel (2015) verifica-se a utilização de números para o entendimento de opiniões, problemas e outras informações agregando mais certeza e precisão as informações coletadas.

Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser classificada como descritiva. Conforme Alexandre (2014), a pesquisa descritiva é definida pela ligação dos dados coletados e sua descrição demonstrando as características da população pesquisada, evidenciando as variáveis encontradas e utilizando os dados coletados de forma sistemática e padronizada.

Em relação aos procedimentos adotados, o presente estudo classifica-se como uma de levantamento. Segundo Prodanov e Freitas (2013), esse tipo de pesquisa, visa a questionamentos diretos a população e onde se deseja conhecer o comportamento, para que, junto da análise quantitativa seja possível retirar as conclusões. A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário.

O resumo dos procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa pode ser visualizado no Quadro 1:



Quadro 1 – Procedimentos Metodológicos

Quanto a Abordagem do Problema	Quantitativa
Quanto aos Objetivos	Descritiva
Quanto aos Procedimentos	Levantamento/ <i>Survey</i>
Técnicas de Pesquisa (instrumentos) – Técnica de Coleta de dados	Questionário

Fonte: Elaborado pelos pesquisadores.

Para Prodanov e Freitas (2013), o questionário é uma ferramenta de coleta de dados primários, tem pré-requisito estabelecido e são aplicados de maneira a que todos respondam a mesma sequência de perguntas. Assim, a análise de dados caracterizou-se como estatística descritiva visto que os dados coletados através dos questionários foram transformados em números e analisados de forma global para então poder concluir e chegar ao resultado da pesquisa. Segundo Prodanov e Freitas (2013), o método estatístico para a análise de dados tem precisão nos resultados.

### 3.2 PROCEDIMENTO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa proposta foi realizada em uma empresa do ramo de revestimentos cerâmicos, localizada na cidade de Criciúma, Santa Catarina, atuante no mercado cerâmico a mais de 20 anos. A pesquisa foi realizada com os funcionários do setor administrativo relacionados pelo setor de recursos humanos da empresa. A coleta de dados ocorreu por meio de questionário aplicado aos funcionários da empresa, onde perguntas fechadas foram respondidas.

Os dados foram coletados entre os dias 06 e 19 de maio, a empresa possui em seu total 270 funcionários, a pesquisa foi aplicada somente aos 32 funcionários do setor administrativo, dos questionados 28 se propuseram a responder o instrumento de coleta de dados. Após a análise dos dados foi realizada a descrição dos resultados encontrados, identificando pontos fortes e fracos e finalizando com sugestão de melhorias a empresa.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir serão apresentados os resultados da pesquisa realizada com os funcionários da empresa estudados, onde um questionário de estudo de clima organizacional adaptado para uma avaliação diante da pandemia da corona vírus foi aplicado. Os questionamentos realizados foram baseados na obra de Luz (2003). As perguntas propostas buscam evidenciar o clima da empresa de maneira geral junto com perguntas direcionadas a pandemia do corona vírus. Na aplicação do questionário foi solicitado aos entrevistados que suas respostas sejam baseadas no momento em que a empresa e o mundo estão passando.

O instrumento de coleta de dados está dividido em seis categorias, sendo elas: empresa, infraestrutura, satisfação em relação à chefia, comunicação, sentimentos em relação aos desafios impostos pela pandemia e por última satisfação de trabalho na empresa, categorias essas que somadas totalizam 26 perguntas fechadas.

### 4.1 EMPRESA



A primeira categoria é voltada para o conhecimento que os funcionários têm em relação a empresa em que trabalham, sua missão, visão, princípios e valores. A Figura 1 apresenta os resultados obtidos:

Figura 1 - A empresa.



Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se na avaliação das respostas obtidas que todos os 28 entrevistados conhecem a missão/visão da empresa, assim como todos demonstram que a empresa é guiada por princípios éticos. Diante dos resultados expostos, ressalta-se um trabalho realizado recente na empresa, onde foi entregue de forma impressa para todos os funcionários as normas de conduta da empresa, assim como realizado treinamento para melhor explicar o assunto, deixando claro os princípios, valores além da conduta que a empresa espera de seus funcionários.

Em relação ao item 3 que questiona a responsabilidade social da empresa, todos as respostas obtidas seguem a linha de respostas das perguntas anteriores, todos os 28 entrevistados tem a visão de que a empresa é socialmente responsável, um registro que certifica é o fato da empresa contribuir com entidade carentes da região, a procura por melhorias no processo produtivo, visando otimização dos processos, baixo consumo de energia e insumos, diminuindo assim o impacto ambiental, junto com o compromisso firmado na visão da empresa, apresentada como “Ser reconhecida, nos mercados em que atuar, como uma empresa comprometida com resultados sustentáveis”.

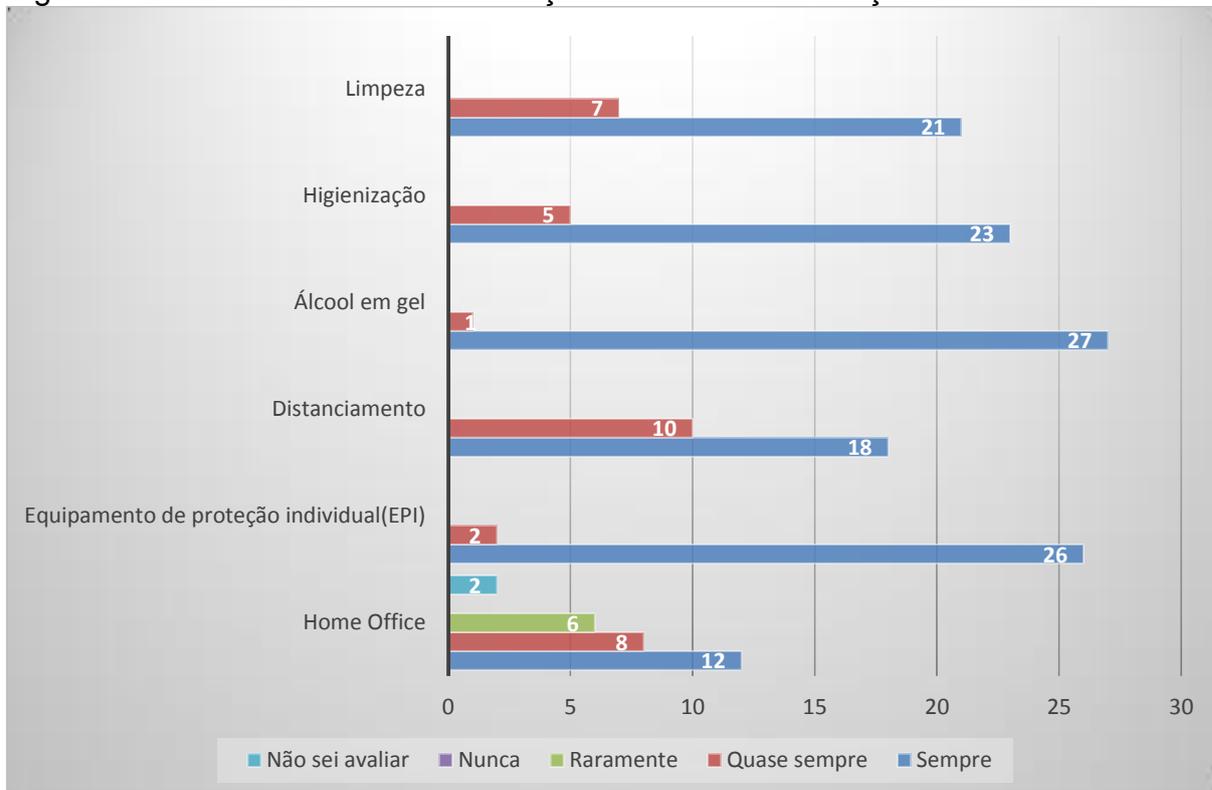
## 4.2 INFRAESTRUTURA

Na categoria de infraestrutura foram questionados itens para avaliar se a empresa cumpre com as recomendações de saúde em relação aos funcionários em trabalho, itens esses que questionam, limpeza, higienização, disponibilidade de álcool em gel, distanciamento no ambiente de trabalho, equipamentos de proteção individual e trabalho *home office*.



Para melhor visualização, as respostas obtidas com a pesquisa foram dispostas em forma de gráfico.

Figura 2 - Infraestrutura e recomendações de saúde em relação aos funcionários.



Fonte: Dados da pesquisa

Diante dos resultados percebe-se que a limpeza da empresa segue as recomendações de saúde, pois dos 28 funcionários entrevistados 21 responderam que sempre são seguidas as normas, e 7 responderam quase sempre.

A higienização também tem seguido as normas de saúde, 25 funcionários responderam que sempre são atendidas e 5 responderam quase sempre.

Um ponto positivo foi à gestão de álcool em gel, onde 27 dos 28 entrevistados responderam que sempre são disponibilizados, e 1 quase sempre, isso pode se justificar devido aos vários pontos de álcool em gel que foram espalhados pela empresa.

O item de distanciamento mostra que entre os entrevistados, 18 responderam que sempre é respeitado o distanciamento e 10 entrevistados afirmaram que quase sempre. Avaliando as respostas percebe-se que não é em toda empresa que o distanciamento é respeitado, item fundamental na prevenção contra a contaminação pelo corona vírus, mas, pode-se ressaltar que alguns dos ambientes da empresa não comportam tamanho e tecnologia para manter o distanciamento, podendo levar algum tempo para que isto ocorra.

Equipamentos de proteção individual foram avaliados entre os entrevistados com a disponibilidade de protetor auricular, mascara, sapato e capacete itens obrigatório para o setor em saídas para a fabrica, 26 responderam que sempre são disponibilizados e outros 2 responderam que quase sempre.



Um item que chamou a atenção foi a disponibilidade de trabalho em *home office*. Nesse quesito, 12 entrevistados responderam sempre, 8 quase sempre, 6 raramente e dois não souberam avaliar o item. Analisando as respostas pode-se perceber que, a opinião dos pesquisados não seguiu a mesma linha dos questionamentos anteriores, onde todos basicamente concordavam em vários aspectos, ressaltando que a empresa deixou a critério dos funcionários a escolha do trabalho *home office*, mas, no momento, não há funcionários do escritório nesse modelo de trabalho, todos estão se deslocando para a empresa.

#### 4.3 SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO A CHEFIA E SUPERVISORES

O terceiro bloco de questões da pesquisa, busca demonstrar a relação dos funcionários com seus superiores, informação, comunicação entre as partes, assim como reconhecimentos de resultados, motivação e bons exemplos.

Para melhor visualização, as respostas obtidas com a pesquisa foram dispostas em forma de gráfico.

Figura 3 - Satisfação em relação a chefia e supervisores



Fonte: Dados da pesquisa

A primeira pergunta questiona se a chefia informa sobre os fatos importantes da empresa, 17 dos entrevistados relatam que sempre são informados e outros 11 quase sempre são informados.

De acordo com a pesquisa os funcionários julgaram que se sentem à vontade em falar abertamente sobre as questões de trabalho com sua chefia um ponto positivo para a empresa, onde 23 responderam que sempre, 4 quase sempre e



apenas um julgou como raro a abertura com a chefia. Ressalta-se que a chefia questionada, engloba os supervisores e os gerente de cada setor, sendo assim as respostas obtidas não dizem respeito de uma única gerencia/chefia e sim a chefia de cada setor.

Percebe-se por meio da pesquisa que 18 dos entrevistados evidenciam que seus supervisores imediatos reconhecem os resultados por eles alcançados, 8 responderam que quase sempre e 2 julgaram que isso não acontece.

Os colaboradores consideram, conforme evidencia a pesquisa, que em sua maioria os seus supervisores imediatos respeitam e incentivam que as recomendações de saúde sejam seguidas no dia-a-dia da empresa, visto que 24 dos entrevistados responderam que sempre são incentivados e os outro 4 afirmaram que quase sempre.

Para conseguir que todos respeitem as recomendações de saúde são necessários exemplos a se seguir, a pergunta seguinte questionou se a chefia demonstrava bons exemplos nas recomendações de saúde, as quais deveram aplicar no nosso dia-a-dia, 23 dos entrevistados mostram que a chefia sempre segue as recomendações e outros 5 afirmaram que quase sempre, pode-se ressaltar a dificuldade de implantar esses novos hábitos ao dia-a-dia, onde um simples aperto de mão ou mesmo as reuniões realizadas, não podem mais acontecer em lugares fechados como as salas de reunião, porém a empresa demonstra que vem seguindo as recomendações visto as respostas obtidas na pesquisa.

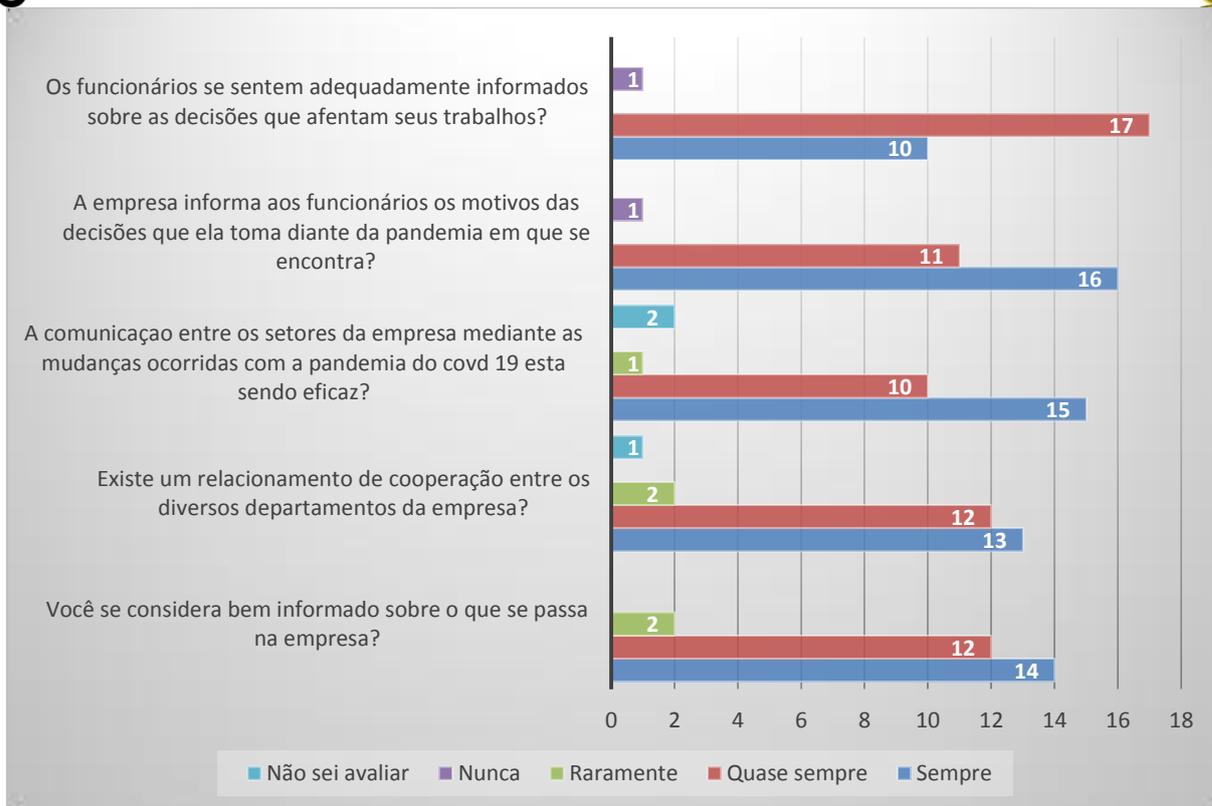
Por fim, questionado sobre a motivação do superior imediato, teve como resultado o seguinte: 16 das respostas obtidas mostram que a motivação é ótima, enquanto 8 avaliam como boa, 3 regular e 1 como ruim. Diante das respostas alcançadas identifica-se que não são todos os superiores que motivam seus funcionários no cotidiano do trabalho, sugere-se um trabalho específico com os supervisores e gerentes quanto a motivação dos seus subordinados, visto que quanto melhor o engajamentos dos funcionário com os objetivos da empresa e mais satisfeito com o ambiente de trabalho em que convive, melhor o trabalho realizado e por consequência, melhores resultados serão alcançados.

#### 4.4 COMUNICAÇÃO DA EMPRESA

Os questionamentos a seguir buscam evidenciar a comunicação da empresa, entres os setores existentes no administrativo, com vistas ao momento de pandemia em que todos se encontram. As perguntas têm como objetivo evidenciar se a empresa repassa as informações aos funcionários, informações essas que podem afetar o trabalho, assim como, o relacionamento entre os setores.

Para melhor visualização, as respostas obtidas com a pesquisa foram dispostas em forma de gráfico.

Figura 4 - Comunicação da empresa



Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se pelo resultado obtido que a empresa nem sempre comunica seus funcionários sobre as decisões tomadas, visto que 10 dos entrevistados responderam que sempre são informados e 17 afirmaram que quase sempre são informados e apenas um respondeu que nunca é informado. Em relação a este fato, sugere-se a melhora na comunicação, procurando informar os fatos importantes, que podem ou não afetar somente o trabalho mais o dia-a-dia da empresa e dos funcionários, assim os funcionários se mantêm informados sobre o que ocorrem dentro da empresa e mais seguros das informações obtidas, principalmente, no momento atual de pandemia.

O questionamento seguinte deve ser considerado uma extensão da pergunta inicial, pois, evidencia se a empresa informa seus funcionários em relação a decisões tomadas por conta da pandemia. É fundamental para a empresa a tomada de decisões, que de certa forma, irão impactar no cotidiano dos funcionários, isto porque pequenos atos antes normais para todos, não podem ser executados no atual momento, como reuniões a portas fechadas, proximidade física entre os funcionários e apertos de mão. As respostas coletadas apontam que a empresa informa a seus funcionários o motivo das decisões, visto que 16 entrevistados responderam que sempre são informados, 11 quase sempre e apenas 1 afirmou nunca ser informado.

Em relação a comunicação entre os setores da empresa em meio a pandemia, questionado aos entrevistados, 15 em sua percepção demonstraram que a comunicação é eficaz, 10 que quase sempre, 1 raramente e 2 não souberam avaliar a questão. Percebe-se neste questionamento, mais uma vez, que a empresa necessita melhorar a comunicação, visto que apesar da maioria (15) responder que



a comunicação sempre é eficaz outros (13) não se sentem seguros quanto a eficácia da comunicação.

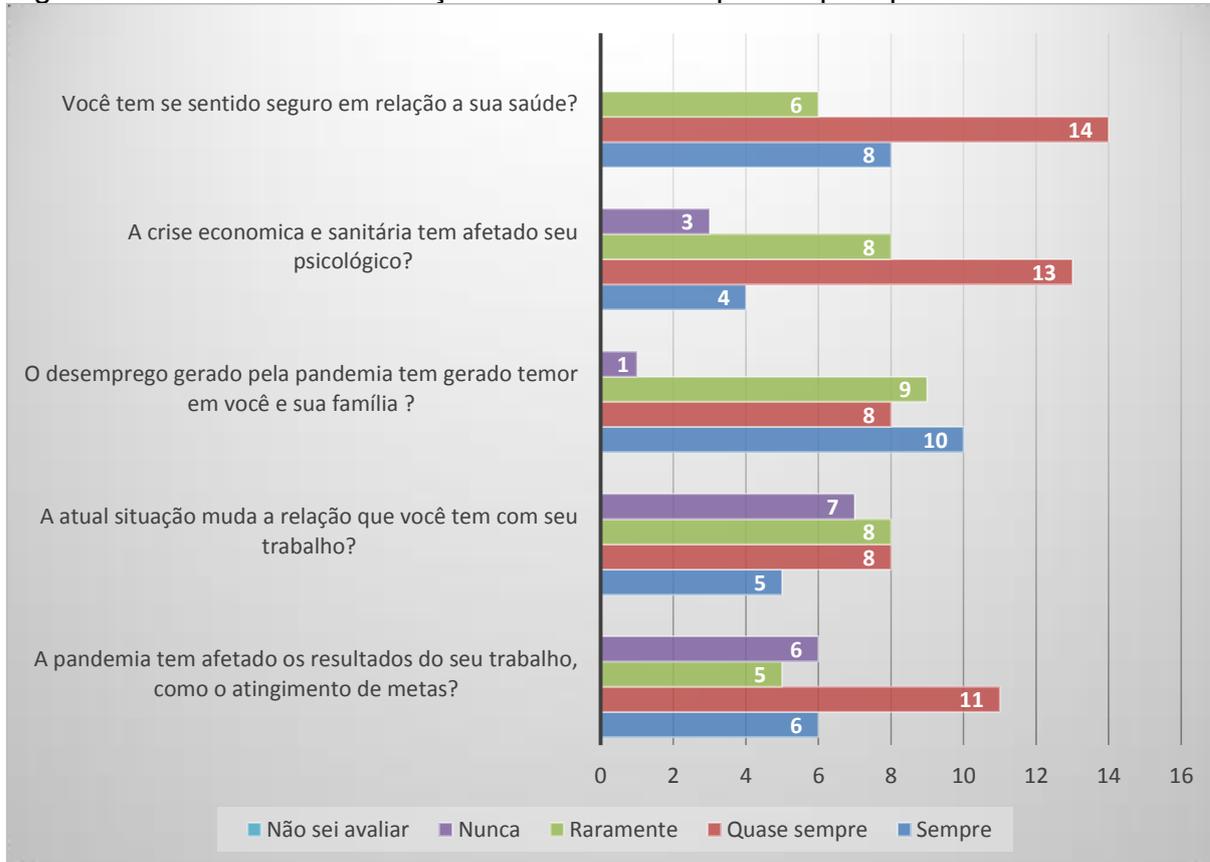
Seguindo a linha do questionamento anterior, este tem um o intuito de saber se há cooperação entre os setores da empresa, 13 relatam que a cooperação sempre existe, 12 quase sempre, 2 raramente e um não soube avaliar. Pode-se ressaltar, neste sentido, que no entendimento da pesquisadora a empresa tem posicionamento em relação a cooperação, almejando que os funcionários busquem conhecer os outros setores e seu dia-a-dia, melhorando os processos e a comunicação.

Ainda nessa categoria, os entrevistados foram questionados se são bem informados sobre o que se passa na empresa, 14 alegam que se consideram bem informados, 12 quase sempre e 2 raramente.

#### 4.5 SENTIMENTO EM RELAÇÃO OS DESAFIO IMPOSTOS PELA PANDEMIA.

Nessa categoria buscou-se conhecer os desafios que a pandemia impõe e qual os sentimentos dos entrevistados diante dessa situação atípica. Os questionamentos foram voltados ao sentimento do entrevistado em relação a sua saúde, sua relação com o trabalho, o desemprego ocasionado pela pandemia, os impactos no atingimento de metas, e sobre a crise sanitária e econômica, se mesma tem afetado o psicológico do funcionário. Para melhor visualização, as respostas obtidas com a pesquisa foram dispostas em forma de gráfico.

Figura 5 - Sentimento em relação aos desafios impostos pela pandemia



Fonte: Dados da pesquisa



O questionamento inicial aborda o sentimento do funcionário em relação a saúde. Dos entrevistados 8 responderam que sempre estão seguros, 14 pontuaram que quase sempre e 6 raramente estão seguros com sua saúde. Observa-se por meio dos resultados obtidos que há uma quantidade de funcionário que estão seguros em relação ao sua saúde, porém outros 20 entrevistados não estão seguros com a saúde diante da pandemia do corona vírus, o que pode ocasionar problemas, pois a saúde de um funcionário é essencial na realização de suas atividades, e diante o momento de incerteza em que o mundo está, é essencial os cuidados com a saúde e o bem estar de cada pessoa.

De acordo com os entrevistados, a crise sanitária e econômica tem afetado o psicológico, 4 relataram que sempre se sentem afetados, outros 13 demonstram que quase sempre, 8 afirmam que raramente e outros 3 nunca. Percebe-se pelo resultado obtidos que há um número considerável de funcionários que estão preocupados com as consequências trazidas pelo corona vírus para a economia. Esta insegurança pode afetar a saúde e o desempenho nas atividades cabendo a empresa propor ações de monitoramento do stress dos colaboradores bem como uma postura de otimismo em relação ao momento.

O desemprego gera grande instabilidade no cenário econômico, e, questionados sobre esse item os entrevistados demonstraram que há um sentimento de temor, 10 responderam que sempre temem por seus empregos e de suas famílias, outros 8 demonstram que quase sempre se preocupam com a falta de emprego, 9 afirmam que raramente são afetados e apenas 1 respondeu que não possui temor diante do possível desemprego.

Verifica-se no item avaliado que, apesar de a maioria temer o desemprego, há um número considerável de entrevistados que não sentem ou não temem a falta de emprego que a pandemia tem gerado e pode vir a gerar, pois a quarentena está fechando, lojas, fábricas transportes entre tantos outros serviços, obrigando os funcionários a ficarem em casa, de maneira a tentar inibir o crescimento e a propagação do vírus. Podemos destacar que um ponto relevante nessa “falta” de temor dos funcionários pelo fato da parte administrativa não ter parado em nenhum momento devido a pandemia e de não ter ocorrido demissões na parte administrativa da empresa, ao contrário do setor produtivo onde ocorreram demissões em massa.

A pandemia tem causado grandes mudanças no dia-a-dia das pessoas, percebe-se com os resultados obtidos que os entrevistados, quando questionados se a atual situação tem afetado a relação do funcionário com o seu trabalho, dividem opiniões, 5 responderam que sempre sentem a mudança, 8 garantiram que quase sempre são afetados, 8 raramente e 7 afirmaram que não sentem mudanças em relação a seu trabalho.

Por fim, perguntados sobre as metas e quais os impactos que a pandemia tem gerados no alcance das mesmas, 6 responderam que a pandemia tem afetado em suas metas, 11 relataram que quase sempre tem suas metas afetadas pela pandemia, 8 afirmaram que raramente tem atingido ne 7 responderam nunca tiveram problemas com o atingimento de metas.

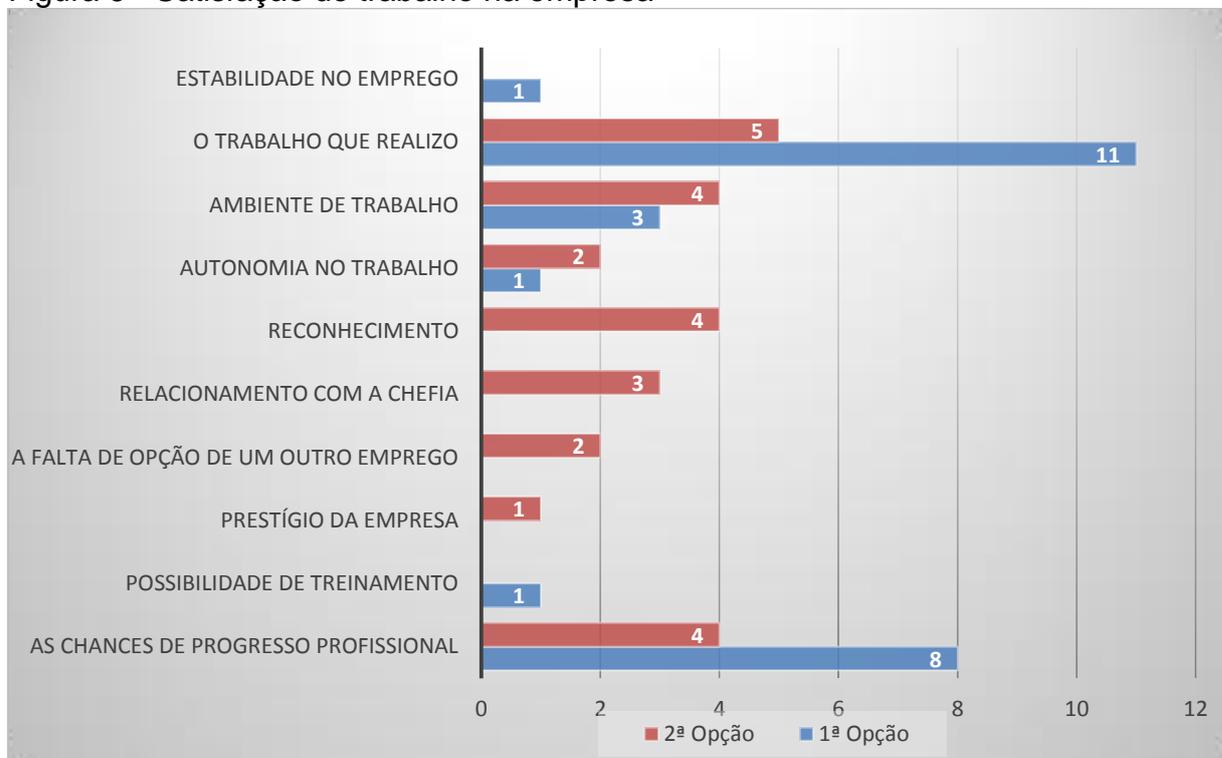
#### 4.6 SATISFAÇÃO DE TRABALHO NA EMPRESA

Para finalizar o questionário de pesquisa de clima organizacional foi solicitado que os entrevistados enumerassem com o número 1 e 2 as razões pelas quais eles



trabalham na empresa, sendo 1 para a principal razão e 2 para a segunda razão. As opções possíveis de resposta podem ser visualizadas na Figura 6:

Figura 6 - Satisfação de trabalho na empresa



Fonte: Dados da pesquisa

Dentre o resultado encontrado destacam-se duas respostas: o trabalho que realizo ficou como a opção mais escolhida dentre as razões pela qual se trabalha na empresa, visto que, 11 entrevistados a colocaram como principal razão de trabalho na empresa, o que demonstra que os funcionários gostam do trabalho que exercem, seguido as opção de respostas as chances de progresso profissional que teve um número considerável de opção como a principal razão, onde 8 dos funcionários apontaram como a principal razão pela qual trabalham na empresa.

Como segunda opção as respostas variaram bastante como observa-se no gráfico acima, mas ainda pode-se destacar a opção do trabalho que realizo como a 2ª razão pela qual os funcionários trabalham na empresa como a mais escolhida, seguida das opção, ambiente de trabalho, reconhecimento, e chances de progresso profissional, cada uma recebeu como opção 2, quatro indicações.

Com o resultado obtido percebe-se que a opção trabalho que realizo e as chances de progresso, foram as mais escolhidas dentre as duas opções dadas aos entrevistados, o que demonstra a satisfação com o trabalho realizado por eles e a busca pelo progresso profissional, pontos positivos tanto para o profissional, quando para a empresa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS



O presente trabalho trouxe como tema análise de clima organizacional, ferramenta fundamental nas organizações como forma de gestão de pessoas, na busca de conhecimento interno da instituição e na procura por oportunidades de pontos a serem melhorados ou modificados.

O artigo teve como objetivo diagnosticar o clima organizacional da organização pesquisada, estudo esse voltado somente ao setor administrativo da empresa que conta com 32 funcionários em seu total.

Para alcançar objetivo principal, como pontos iniciais foram avaliados quais pontos seriam abordados na pesquisa, junto a gerência da organização, analisando assim, quais as categorias abordadas e as perguntas que seriam aplicadas no instrumento de análise de dados. Finalizado o instrumento de coleta foi aplicado, com cinco blocos de perguntas sendo elas: A empresa, infraestrutura, satisfação em relação a chefia, comunicação, sentimentos em relação aos desafios impostos pela pandemia e por último satisfação de trabalho na empresa.

Após a aplicação dos questionários aos colaboradores da empresa e análise das repostas obtidas, foram identificados pontos fortes e fracos da organização. Dentre os aspectos identificados com a pesquisa pode-se destacar como oportunidade de melhoria a comunicação da empresa, evidenciando que os colaboradores não se sentem bem informados sobre o que se passa na empresa as decisões por ela tomadas e a falta de comunicação e colaboração entre os setores. Ressalta-se aqui que a comunicação é essencial dentro de qualquer organização.

Os questionamentos voltados ao sentimento dos funcionários em relação a pandemia também demonstrou variações de resposta que refletem muito a situação vivenciada nos dias atuais, o temor em relação a saúde, perda de emprego e as mudanças trazidas pela pandemia do corona vírus são pontos a serem melhoradas, porém isso não depende apenas da empresa em si mais de uma série de mudanças, e conscientização de toda a sociedade em que a empresa está inserida, tentando diminuir o impacto já gerado e que pode vir a acontecer no futuro.

Para finalizar destacou-se como pontos positivos a relação entre subordinado e chefia que apresentou bons resultados, demonstrando bom relacionamento entre as partes. O questionamento de satisfação da empresa evidenciou bons resultado para a empresa, pois em sua maioria os funcionários demonstraram que exercem suas funções, pois gostam do trabalho que realizam e pela busca por reconhecimento profissional, pontos importantes dentre da organização, pois, quando temos pessoal que gostam do trabalho que exercem junto com a vontade de ser reconhecido profissionalmente demonstra que os funcionários estão motivados e estão em busca de melhores resultados.

Conclui-se, a partir dos resultados, que diante da situação de pandemia, o clima organizacional evidenciado pela empresa é favorável, porém ainda existem pontos a serem melhorados como citados anteriormente.

Como limitação de pesquisa podemos citar o clima de incerteza que impediu a pesquisadora de questionar aspectos que hoje estão muito sensíveis aos trabalhadores e a sociedade em geral. Como pesquisa futura sugere-se uma nova análise de clima organizacional, em um momento em que as condições sociais estejam um pouco mais próximas da normalidade.

## REFERÊNCIAS



ABREU, Nelsio Rodrigues et al. **Análise dos fatores intraorganizacionais**. Acesso em: 21 de Agosto de 2019.

ALEXANDRE, Agripa Faria; FREITAS, Jair Orandes; SOUZA, Márcio Vieira. **Metodologia científica e da pesquisa**. Criciúma, SC: UNESC, 2014. [75] p.

AVILA, Lucas Veiga *et al.* **Gestão de Pessoas**. Rede e-Tec, [s. l.], 16 out. 2019.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Produção, [s. l.], p. 1 a 16, 16

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: Um novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. atual. [S. l.]: Editora Manole Ltda, 2014. 512 p.

COHEN, Allan R.; FINK, Stephen L. **Comportamento organizacional: conceitos e estudos de casos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. xvi, 651 p.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2006. 210 p.

ABREU, Nelsio Rodrigues et al. Análise dos fatores intraorganizacionais influenciadores do clima organizacional em um hospital universitário. **Race: revista de administração, contabilidade e economia**, Joaçaba, v. 12, n. 1, p.39-70. Jan/jun. 2013. Disponível em <<http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race/article/view/2328/pdf>>. Acesso em: 21 de Agosto de 2019.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003. 143 p.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2009. 332 p.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 15. ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2016. 336 p.

METODOLOGIA do trabalho Científico: **Metódos e Técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. atual. [S. l.]: Editora Feevale, 2013. 277 p. 277 v. 2.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**. 3. Rio de Janeiro Atlas 2015 1 recurso online.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico**: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2. Ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 274p.

WAGNER, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional**: criando vantagem competitiva. São Paulo: Saraiva, 2003. 496 p.



## APÊNDICE



Este instrumento de coleta de dados está sendo aplicado para o desenvolvimento de um Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC, cujo tema é “ ***Estudo do clima organizacional diante da pandemia do corona vírus em uma empresa de revestimentos cerâmicos do sul de Santa Catarina***”.

O questionário que deve ser respondido e remetido para este e-mail pensando no momento em que estamos passando com a pandemia da corona vírus. As respostas serão anônimas e ninguém, portanto, será identificado.

**A empresa :**

**1- Você conhece a missão/visão da empresa?**

( ) Sim                      ( ) Não

**2- A atuação da empresa é guiado por valores éticos ?**

( ) Sim                      ( ) Não                      ( ) Não tem opinião

**3- Você considera a empresa socialmente responsável?**

( ) Sim                      ( ) Não                      ( ) Não tem opinião

**Infraestrutura : a empresa cumpre com as recomendações de saúde em relação aos funcionários em trabalho?**

Itens Avaliados	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca	Não sei avaliar
Limpeza					
Higienização					
Álcool em gel					
Distanciamento					
Equipamento de proteção individual(EPI)					
Home Office					

**Satisfação em relação a chefia e supervisores:**

Itens Avaliados	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca	Não sei avaliar
A chefia informa sobre os fatos importantes que ocorrem na empresa?					
Você se sente a vontade para falar abertamente a respeito de trabalho com o seu supervisor imediato?					
O seu supervisor imediato reconhece os bons resultados alcançados por você no seu trabalho?					
Seu superior imediato incentiva/orienta que as recomendações de saúde sejam seguidas no dia-a-dia?					
Os gestores da empresa demonstram bons exemplos em relação as recomendações de saúde?					



	Otimo	Bom	Regular	Ruim	Não sei avaliar
Como você avalia seu superior imediato, quanto a motivação?					
<b>Comunicação da empresa:</b>					
Itens Avaliados	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca	Não sei avaliar
Os funcionários se sentem adequadamente informados sobre as decisões que afetam seus trabalhos?					
motivos das decisões que ela toma diante da pandemia em que se encontra?					
A comunicação entre os setores da empresa mediante as mudanças ocorridas com a pandemia do covid 19					
Existe um relacionamento de cooperação entre os diversos departamentos da empresa?					
Você se considera bem informado sobre o que se passa na empresa?					
<b>Sentimento em relação aos desafios impostos pela Pandemia:</b>					
Itens Avaliados	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca	Não sei avaliar
Voce tem se sentido seguro em relação a sua saúde?					
A crise econômica e sanitária tem afetado seu psicológico?					
O desemprego gerado pela Pandemia tem gerado temor em você e sua família?					
A atual situação muda a relação que você tem com seu trabalho?					
A Pandemia tem afetado os resultados do seu trabalho, como o atingimento de metas?					
<b>Satisfação de trabalho na empresa:</b>					
Indique as duas principais razões pelas quais você trabalha na empresa. Coloque o número 1 na principal e numero 2 na segunda mais importante.					
<input type="checkbox"/> Estabilidade no emprego			<input type="checkbox"/> Relacionamento com a chefia		
<input type="checkbox"/> O trabalho que realizo			<input type="checkbox"/> A falta de opção de um outro emprego		
<input type="checkbox"/> Ambiente de trabalho			<input type="checkbox"/> Prestígio da empresa		
<input type="checkbox"/> Autonomia no trabalho			<input type="checkbox"/> Possibilidade de treinamento		
<input type="checkbox"/> Reconhecimento			<input type="checkbox"/> As chances de progresso profissional		