

O DESAFIO EM MANTER COLABORADORES MOTIVADOS: UM ESTUDO DE CASO SUPERMERCADOS LIMA – III¹

Ketley Gonçalves Silva Cristian

Graduanda do 8º período do curso de Administração do UNIPAM.

E-mail: ketley-cristian@hotmail.com

Ana Paula Lara Vasconcelos Ramos

Orientadora do trabalho. Professora do curso de Administração do UNIPAM.

E-mail: anapaula@unipam.edu.br

RESUMO: O tema motivação vem sendo muito debatido na prática empresarial, pois apresenta fundamental importância na dinâmica entre as pessoas, já que exerce grande influência na eficácia dos relacionamentos. Neste sentido, o presente estudo buscou alcançar seu objetivo geral que foi analisar a partir de uma pesquisa de clima organizacional o grau de motivação dos colaboradores do Supermercados Lima – III. Para alcançar os objetivos propostos para o estudo, valeu-se de uma pesquisa bibliográfica descritiva. No tocante a abordagem a pesquisa foi quantitativa. Quanto aos meios, a pesquisa foi um estudo de caso. Para a realização do estudo de caso foi aplicado um questionário estruturado com perguntas fechadas. A unidade de análise foi à empresa Supermercados Lima – III. O universo da pesquisa foram 40 colaboradores. Para a análise estatística dos dados foi aplicado o programa SPSS. Foi possível constatar no estudo realizado que a grande maioria dos sujeitos entrevistados é do sexo feminino, se encontra na faixa etária entre 20 e 50 anos de idade, é solteiro (a), possui Ensino Fundamental e o Ensino Médio, recebe até dois salários e trabalha na empresa entre um a cinco anos. Como resultados observou-se que a realidade da empresa quanto ao grau de motivação dos colaboradores não é muito otimista tendo em vista que, de modo geral, os colaboradores percebem os aspectos relacionamento e comunicação como regulares; os aspectos liderança, reconhecimento e recompensa e ambiente e equipamentos como bons. Assim, pode-se entrever que a realidade do clima organizacional nesta empresa não é das melhores, pois a percepção geral dos colaboradores é de Regular e Bom. Deste modo, conforme a base teórica apreendida neste estudo, essa não é condição conveniente e ideal para se cultivar um clima organizacional, eis que urge a necessidade de a empresa adotar ações imediatas para transformar essa realidade.

PALAVRAS-CHAVE: Clima organizacional. Grau de motivação. Colaboradores.

ABSTRACT: The motivation theme has been much debated in business practice, since it has fundamental importance in the dynamics between people, since it exerts great influence in the effectiveness of the relationships. In this sense, the present study sought to reach its general objective that was to analyze, from an organizational

¹ Trabalho apresentado na área temática 1 – Estudos de caso e gestão administrativa do XV Congresso Mineiro de Empreendedorismo, realizado de 5 a 8 de novembro de 2018.

climate survey, the degree of motivation of the employees of Supermercados Lima - III. In order to reach the proposed objectives for the study, a descriptive bibliographic research was used. Regarding the approach the research was quantitative. As for the means, the research was a case study. For the accomplishment of the case study a structured questionnaire with closed questions was applied. The unit of analysis was the company Supermercados Lima - III. The research universe was 40 collaborators. For the statistical analysis of the data the SPSS program was applied. It was possible to observe in the study that the vast majority of the subjects interviewed are female, are between 20 and 50 years of age, are single, have primary and secondary education, receive up to two salaries and works in the company between one and five years. As results, it was observed that the reality of the company regarding the degree of motivation of the employees is not very optimistic considering that, in general, employees perceive the relationship and communication aspects as regular; the leadership, recognition and reward aspects and environment and equipment as good. Thus, it can be seen that the reality of the organizational climate in this company is not the best, since the general perception of the employees is of Regular and Good. Thus, according to the theoretical basis seized in this study, this is not a convenient and ideal condition for if an organizational climate is cultivated, it is urgent that the company adopt immediate actions to transform this reality.

KEYWORDS: Organizational Climate. Degree of Motivation. Contributors.

1 INTRODUÇÃO

O tema motivação no trabalho ainda é compreendido por muitas organizações como um desafio, e de fato, este assunto deve ser analisado cautelosamente pelas empresas. Colaboradores desmotivados tendem a não se envolver em totalidade com os objetivos da corporação e, um cenário assim, termina por desembocar em um clima organizacional desfavorável evidenciando-se, deste modo, a baixa laboriosidade.

Pode-se dizer que a motivação consiste no ato ou intento de motivar, é a geração de causas, sentidos ou pretextos para que um indivíduo seja feliz em seus relacionamentos. É o artifício que suscita estímulos e energias para a vida dos indivíduos e instiga comportamentos e ações. “É o mecanismo que justifica, explica, estimula, caracteriza e antecipa fatos. É um determinado conjunto de motivos que gera um conseqüente conjunto de ações (motivo + ação = motivação).” (CASTRO, 2002, p. 85-86).

Há vários anos acreditava-se que para levar um funcionário a realizar suas tarefas, bastava prometer prêmios por desempenho ou ameaça de punição por certos comportamentos. Várias empresas ainda fazem o uso desse método para chegar a resultados positivos. Assim é verificado que o aspecto econômico é apenas um dos fatores que motivam, existindo muitos outros fatores que têm sua importância.

Hoje, as organizações pedem mudanças, e o primeiro paradigma a mudar é a forma de conseguir que as pessoas façam aquilo que precisa ser feito.

Toda a teoria exposta acima mostra que a caracterização da motivação, se desencadeia pela liderança e condiz com o que acontece com o cenário atual de

mudanças e altas tecnologias na organização conduzem ao objetivo central pelo qual este estudo foi desenvolvido.

Com vistas a um conteúdo que consiga definir a motivação, e atingir os resultados propostos nos objetivos, tal estudo foi construído, diante da percepção individual de motivação dos funcionários da empresa Supermercados Lima - III quanto à organização. Justifica-se este trabalho, pois a organização em estudo esta inserida em um contexto altamente desafiador e competitivo neste mercado que as mudanças são continua e velozes.

2 GESTÃO DE PESSOAS

De acordo com Chiavenato (2002), as pessoas são providas de diferentes capacidades, conhecimentos e habilidades relevantes à adequada gestão dos recursos organizacionais. Deste modo, as mesmas devem receber um tratamento digno de um ser humano e não de meros recursos da organização. O autor enfatiza que como parceiras, as pessoas investem na organização, com empenhos, responsabilidade, dedicação, na expectativa de impetrarem retornos destes investimentos, que podem incidir em salários, incentivos, crescimento profissional, carreira, entre outros.

Diante disso, Chiavenato (2002) defende que se torna essencial que as pessoas tenham retornos em seus investimentos para que, de fato, se sintam como parceiras e satisfeitas com a organização. Entretanto, esse tipo de administração se sujeita totalmente a cultura da organização, pois a Administração de Recursos Humanos é energizada pelas ocorrências que imperam na organização, no que concerne à natureza humana, que suscitam as condições para o comportamento humano que deve preponderar no âmbito das organizações.

Pode-se proferir que a administração de recursos humanos

consiste no planejamento, na organização, no desenvolvimento, na coordenação e no controle de técnicas capazes de promover o desempenho eficiente do pessoal, ao mesmo tempo em que a organização representa o meio que permite as pessoas que com ela colaboram alcançar os objetivos individuais relacionados direta ou indiretamente com o trabalho (CHIAVENATO, 2002, p.162).

Nota-se que a administração de recursos humanos se compõe de um departamento responsável por um conjugado de decisões, que desenvolvem as relações de trabalho, conseqüentemente, sua qualidade exerce influência na competência da organização e na probabilidade de os colaboradores alcançarem seus objetivos. Chiavenato (2002) acrescenta também que a administração de recursos humanos inclui o planejamento, a constituição, o desenvolvimento e o domínio de técnicas competentes a motivar o desempenho competente do pessoal.

2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Para Chiavenato (2006) cada empresa tem a sua própria cultura organizacional ou cultura corporativa, e para que se possa distinguir uma organização, primeiramente, é preciso conhecer a sua cultura. O relacionamento dos indivíduos, as

atitudes predominadores, as pretensões e, a modo como as indivíduos interatuam com as organizações, são fatos que compõem a cultura organizacional.

Robbins (2005) explica que usualmente a cultura organizacional diz respeito a um sistema de valores comum entre indivíduos que diferencia uma empresa das demais. Esse sistema é um conjunto de características-chave que a empresa valoriza. Então, este autor cita sete características principais que, em seu conjunto, capturam a essência da cultura de uma organização.

1. Inovação e assunção de riscos. O grau em que os funcionários são estimulados a inovar e a assumir riscos.
2. Atenção aos detalhes. O grau em que se espera que os funcionários demonstrem precisão, análise e atenção aos detalhes.
3. Orientação para os resultados. O grau em que os dirigentes focam mais os resultados do que as técnicas e os processos empregados para o seu alcance.
4. Orientação para as pessoas. O grau em que as decisões dos dirigentes levam em consideração o efeito dos resultados sobre as pessoas dentro da organização.
5. Orientação para a equipe. O grau em que as atividades de trabalho são mais organizadas em termos de equipes do que de indivíduos.
6. Agressividade. O grau em que as pessoas são competitivas e agressivas, em vez de dóceis e acomodadas.
7. Estabilidade. O grau em que as atividades organizacionais enfatizam a manutenção do *status quo* em contraste com o crescimento (ROBBINS, 2005, p. 375).

O clima organizacional é de certa forma, o reflexo da cultura da organização ou o reflexo dos efeitos dessa cultura na organização como um todo. O clima é em geral influenciado pela cultura da organização, embora alguns fatores como políticas organizacionais, formas de gerenciamento, lideranças formais e informais, atuação da concorrência possam alterá-lo.

2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Conforme Chiavenato (2005, p. 267), o conceito de “motivação - no nível individual - conduz ao de clima organizacional – no nível da organização”. Os indivíduos estão sempre se adaptando a uma heterogeneidade de situações, na busca de atender suas necessidades e conservar um equilíbrio emocional. Essa adaptação refere-se, principalmente, as necessidades mais elevadas, então, se acontece frustração dessas necessidades acontece problemas de adaptação. Assim, torna-se relevante que a gestão da empresa compreenda a natureza da adaptação e inadequação das pessoas.

Nesta perspectiva, o clima organizacional encontra-se muito ligado ao grau de motivação das pessoas. Se existe uma grande motivação entre os colaboradores, o clima organizacional aumenta e manifesta-se em relações de satisfação, vivacidade, interesse, coparticipação incondicional, entre outros. Entretanto, quando existe desmotivação entre as pessoas, seja por obstáculos ou frustração à satisfação das necessidades, e o clima organizacional tende a declinar, distinguindo-se por circunstâncias de depressão, abnegação, indiferença, desprazer etc. Podendo assim eventos extremos chegar a estados de tumulto, agressividade, inconformismo entre

outros, característicos de ocasiões em que os indivíduos se confrontam claramente com a empresa, como eventos de greves, paralisações etc. (CHIAVENATO, 2005).

3 LIDERANÇA

Para Figueiredo (1999) teve como origem da comunicação as necessidades de comunicar em relação aos sentimentos do homem. Portanto a partir desse momento o ser humano utiliza-se de várias maneiras para se comunicar entre si.

Liderança é o processo de conduzir um grupo de pessoas, transformando-o numa equipe que gera resultados. É a habilidade de motivar e influenciar os liderados, de forma ética e positiva, para que contribuam voluntariamente e com entusiasmo para alcançarem os objetivos da equipe e da organização.

Chiavenato (2000, p. 88) conceitua que:

A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, principalmente nas empresas e em cada um de seus departamentos. Ela é essencial em todas as funções da Administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar.

Para Maximiano (1996), o conceito de liderança está no poder de influenciar o comportamento e a mentabilidade de outras pessoas. Ele diz ainda que para ser líder é necessário comandar com sucesso seus colaboradores em prol do objetivo traçado, independente da situação e do momento organizacional.

4 AS TEORIAS MOTIVACIONAIS

Nessa perspectiva, as teorias mais conhecidas atinentes à motivação são aquelas que estabelecem uma relação com as necessidades humanas, assim, amais conhecida teoria sobre motivação é, possivelmente, a das necessidades, de Abraham Maslow. Robbins (2002) explica que segundo Maslow (1954), dentre de cada ser humano há uma hierarquia de cinco necessidades. São elas:

1. Fisiológicas: compreende fome, sede, abrigo, sexo dentre outras necessidades físicos.
2. Segurança: compreende segurança e abrigo contra danos corporais e emocionais.
3. Sociais: envolvem afeição, aceitação e sensação de ter relação com um grupo.
4. Estima: abarca fatores internos de estima, como respeito próprio, realização e autonomia; e fatores externos de estima, como status, prestígio e atenção.
5. Auto realização: o intuito de tornar-se tudo aquilo que a indivíduo é capaz de ser; abrange crescimento, autodesenvolvimento e obtenção da própria potencialidade.

Figura 1: Hierarquia das necessidades de Maslow



Fonte: Robbins (2002, p. 152).

Robbins (2002) esclarece que ao passo em que cada uma dessas necessidades, vão sendo satisfeitas, a próxima torna-se a predominante. Como demonstra a figura 1, as pessoas se movimentam para o topo da pirâmide. Numa percepção norteada para a motivação, essa teoria alude que muito embora praticamente nenhuma necessidade nunca seja satisfeita por completo, uma necessidade totalmente satisfeita suprime a motivação. Deste modo, para motivar alguma pessoa, conforme a teoria de Maslow (1954), é necessário saber em que nível da hierarquia o indivíduo se localiza no momento, e focalizar a satisfação neste nível ou no imediatamente superior.

5 METODOLOGIA

Essa pesquisa possui natureza de pesquisa bibliográfica, de campo, descritiva, quantitativa. Analisar por meio da percepção dos colaboradores, o grau de qualidade do clima organizacional, no ambiente da empresa Supermercados Lima - III.

5.1 COLETA DE DADOS

A aplicação do questionário ocorreu no dia 25 de setembro de 2018, numa terça-feira, entre 09h00min e 10h00min da manhã, pois esta foi a data sugerida pela direção do Supermercado Lima III. Para aplicar os questionários foi necessário esperar a disponibilidade de cada um dos funcionários por estarem em no horário de trabalho.

Após a aplicação dos questionários junto aos funcionários, partiu-se para a mensuração e tabulação dos dados que foi realizada por meio do *software* SPSS – *Statistical Package For The Social Sciences*.

Para análise dos dados, utilizou-se de algumas técnicas, como o índice de frequência, índices de concordância, média ponderada e coeficiente de variação. Na avaliação dos dados obtidos, foi por meio de uma escala de pesos, sendo discordo totalmente peso - 1, discordo peso - 2, nem concordo, nem discordo peso - 3, concordo peso - 4 e concordo totalmente peso - 5.

No cálculo de índice de concordância (IC) e as demais técnicas utilizadas para avaliação dos dados obtidos, teve o modelo proposto por Caixeta *et al.* (2006), respeitando-se uma escala de valores, distribuída da seguinte maneira: “de 0 a 50% Péssimo de 50,1 a 62,5% Ruim, de 62,5 a 75,0% Regular, de 75,1 a 87,5% Bom e 87,5 a 100% Ótimo.

6 RESULTADOS

6.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

De modo geral, teve a conclusão sobre o estudo do perfil dos sujeitos entrevistados que a grande maioria dos sujeitos entrevistados é do sexo feminino, se encontra na faixa etária entre 20 e 50 anos de idade, é solteiro (a), possui Ensino Fundamental e o Ensino Médio, recebe até dois salários e trabalha na empresa entre um a cinco anos.

6.2 ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM RELAÇÃO AO LÍDER EXISTENTE

Para realizar a análise do grau de motivação dos colaboradores da empresa Supermercado Lima III, como já mencionado neste estudo, valeu-se de um questionário, (Apêndice A) cujas perguntas nortearam-se para observar os seguintes aspectos liderança; reconhecimento/ recompensa; ambiente/equipamentos; relacionamento e comunicação. O tratamento dos dados foi feito por meio do sistema SPSS. E para fazer a leitura dos resultados o próprio sistema recomenda o seguinte conceito de escala.

Inicialmente, apresenta-se a tabela 1, que se refere à percepção dos colaboradores da empresa Supermercado Lima III sobre o aspecto liderança.

Tabela 1- Liderança

Variáveis	DT ¹	D ²	NDNC ³	C ⁴	CT ⁵	IC ⁶	CONCEITO
Colaboração dos chefes na resolução dos problemas.	7,5	0	12,5	50	30	73,75	Regular
Reconhecimento do bom trabalho (elogios).	7,5	5	32,5	40	15	62,5	Regular
Informações para realizar o trabalho.	2,5	2,5	22,5	50	25	74,375	Regular
Esclarecimento de dúvidas.	2,5	2,5	25	32,5	37,5	75	Regular
Respeito do chefe para com o funcionário.	0	0	15	17,5	67,5	88,125	Ótimo
Disposição do chefe para ajudar quando preciso.	0	0	20	22,5	57,5	84,375	Bom
Maneira de liderar os funcionários.	0	2,5	7,5	32,5	57,5	86,25	Bom
ICM 7						77,77	Bom

Legenda: DT¹ - Discordo totalmente; D² - Discordo; NDNC³ - Não discordo nem concordo; C⁴ - Concordo; CT⁵ - Concordo totalmente. IC⁶ - Índice de concordância; ICM⁷ - Índice de Concordância Média.

Fonte: Pesquisa de campo realizada no Supermercado Lima III. – 2018.

De modo geral a tabela 1, que se refere ao aspecto liderança apresenta resultados razoáveis, pois a percepção dos colaboradores apresentou um ICM em torno de (77,77) percentual considerado como Bom. Eis, então, um aspecto que pode ser analisado pela empresa, a fim de retificar e ou corrigir ações que estejam gerando insatisfação no aspecto Liderança.

De acordo com Robbins (2005, p. 277), quando “os liderados confiam em seus líderes, estão dispostos a se colocarem em vulnerabilidade em razão dele – Sob a crença de que seus direitos e interesses não serão prejudicados”. Os indivíduos não adotam nem buscam orientação de alguém que elas intuem como um sujeito injusto ou capaz de levar vantagem sobre eles.

Apresenta-se a tabela 2, que diz respeito à percepção dos colaboradores da empresa Supermercado Lima III concernente ao Reconhecimento/ Recompensa.

Tabela 2- Reconhecimento / Recompensa

Variáveis	DT	D	NDNC	C	CT	IC	CONCEITO
Reconhecimento do trabalho no cotidiano.	7,5	2,5	35	42,5	12,5	62,5	Regular
Valorização do chefe ao funcionário.	5	7,5	27,5	32,5	27,5	67,5	Regular
Recebimento de recompensa pelo bom trabalho.	5	12,5	32,5	30	20	61,875	Ruim
Preocupação da empresa com a saúde dos funcionários.	2,5	10	32,5	32,5	22,5	65,625	Regular
Tipos de recompensas (correspondem expectativas).	7,5	10	40	17,5	25	60,625	Regular
ICM						63,63	Regular

Fonte: Pesquisa de campo realizada no Supermercado Lima III. – 2018.

A tabela 2, não apresenta resultados favoráveis aos aspectos reconhecimento e recompensa, pois se observa um ICM de (63,63) percentual considerado Regular na percepção pelos colaboradores. Aqui, também se observa um aspecto a ser analisado pela empresa Supermercado Lima III.

Chiavenato (2004) esclarece que a remuneração é de suma importância para os colaboradores, já que é através dela que eles ajuízam o seu próprio valor, perante aos colegas de trabalho, sociedade e família, onde a sua condição de renda passa a estabelecer seu valor, importância e *status* em presença da sociedade. Contudo, a remuneração total de um funcionário compõe-se de uma remuneração básica, incentivos salariais e benefícios, podendo ser recompensas financeiras e/ou não-financeiras.

A seguir explana-se a tabela 3, que se refere à percepção dos colaboradores da empresa Supermercado Lima III ao Ambiente/equipamentos.

Tabela 3 - Ambiente / Equipamentos

Variáveis	DT	D	NDNC	C	CT	IC	CONCEITO
Possui equipamentos para realizar tarefas.	0	2,5	22,5	40	35	76,875	Regular
Condição do local de trabalho (arejado, limpo).	0	0	7,7	41	51,3	85,9	Bom
Tipos de equipamentos (prevenção perigos no trabalho).	0	2,5	20	35	42,5	79,375	Bom
Condição dos equipamentos.	5	2,5	25	42,5	25	70	Regular
Iluminação do ambiente.	0	2,5	2,5	32,5	62,5	88,75	Ótimo
ICM						80,18	Bom

Fonte: Pesquisa de campo realizada no Supermercado Lima III. – 2018

Os resultados evidenciados na tabela 3 são um pouco mais animadores, pois o ICM geral foi de (80,18), sendo analisado como um percentual Bom. Mesmo assim, sugere-se que a empresa reflita também sobre este aspecto, já que as leis preconizadas atualmente para a Higiene e Segurança no Trabalho são bastante exigentes, e neste estudo.

Então, nota-se que a empresa Supermercado Lima III não se encontra inteiramente de acordo com o que recomenda a literatura, posto que segundo Fernandes (1996), as condições de trabalho devem alcançar a plena satisfação do funcionário, sendo que as condições físicas em que os mesmos exercem suas funções devem atender aos seguintes aspectos: limpeza, arrumação, segurança e insalubridade.

Além disso, a partir do momento em que o colaborador sente-se seguro em suas atividades, com a visão de que há uma preocupação por parte da organização relativa à prevenção de doenças ocupacionais e acidentes de trabalho, sobrepõe um sentimento que impacta no estado de bem-estar físico, mental e social do colaborador (ROBBINS, 2002).

Apresenta-se a seguir a tabela 4, que menciona à percepção dos colaboradores da empresa Supermercado Lima III respeitante ao relacionamento com os superiores e colegas de trabalho.

Tabela 4 – Relacionamento

Variáveis	DT	D	NDNC	C	CT	IC	CONCEITO
Relacionamento com os superiores	2,5	0	20	35	42,5	78,75	Bom
Colaboração entre os colegas de trabalho	0	0	38,5	41	20,5	70,5	Regular
Acolhimento da equipe a novos funcionários	0	0	15,4	46,2	38,5	80,85	Bom
Relação de confiança entre os colegas	2,5	7,5	42,5	25	22,5	64,375	Regular
Solidariedade da equipe	0	10	27,5	37,5	25	69,375	Regular
ICM						72,77	Regular

Fonte: Pesquisa de campo realizada no Supermercado Lima III. – 2018

Os dados da tabela 4 que se refere à percepção dos colaboradores quanto ao aspecto relacionamento também não são animadores, pois se observa que o ICM totalizou (72,77) avaliado como Regular. Entende-se que está também é uma questão muito importante a ser analisado pela empresa Supermercado Lima III.

Para confirmar este raciocínio, recorreu-se a Torres (2008), que concorda que o relacionamento tem a ver com a motivação, pois para este autor, o tripé do sucesso compreende o relacionamento, o conhecimento e a motivação, mas tais características não sobrevivem particularmente.

Assim, os relacionamentos devem ser trabalhados de forma eficiente, sobretudo no que tange ao trabalho em equipe. Além disso, deve-se promover constantemente conhecimento técnico para que os profissionais estejam sempre preparados para as mais diferentes circunstâncias encontradas na empresa.

Apresenta-se, em seguida, a tabela 6, que faz referência à percepção dos colaboradores da empresa Supermercado Lima III relativo à comunicação.

Tabela 5 – Comunicação

Variáveis	DT	D	NDNC	C	CT	IC	CONCEITO
Comunicação oral	2,5	0	27,5	50	20	71,25	Regular
Qualidade do diálogo para resolver problemas	2,5	0	35	32,5	30	71,875	Regular
Troca de informações (entre mim e o supervisor)	0	5	25	47,5	22,5	71,875	Regular
Debate colegas mesmo nível hierárquico/trabalho	0	5	37,5	37,5	20	68,125	Regular
Fidelidade relação colegas (fofocas, etc.).	7,5	20	37,5	25	10	52,5	Ruim
Qualidade das informações (muitas vezes conflitantes e não sei como agir)	7,5	2,5	45	32,5	12,5	60	Ruim
Frequência e qualidade das reuniões periódicas para a troca de informações (chefia/ funcionários)	0	2,5	12,5	47,5	37,5	80	Bom
Forma de troca de informações (é mais formal do que informal)	0	2,5	20	55	22,5	74,375	Regular
ICM						67,14	Regular

Fonte: Pesquisa de campo realizada no Supermercado Lima III. – 2018

A tabela 5 evidencia resultados não são tão bons, pois o ICM fechou em (67,14) que conforme o conceito de escala é compreendido como Regular. Compreende-se ser este outro aspecto a ser analisado pela empresa, para buscar soluções e mudar este quadro.

A comunicação torna-se essencial em um contexto empresarial, contudo muitos obstáculos estão interligados na forma de liderança adotada no ambiente interno (LIMA, 2003).

7 CONCLUSÃO

O presente estudo buscou alcançar seu objetivo geral que foi analisar a partir de uma pesquisa de clima organizacional o grau de motivação dos colaboradores da empresa Supermercado Lima III.

A caracterização da empresa objeto de estudo, veio como diagnóstico do campo de pesquisa, na qual, foi possível sistematizar as informações referentes ao histórico da empresa e ainda permitiu compreender a realidade da empresa através da contribuição nos aspectos políticos e sociais.

De modo geral, foi possível constatar no estudo realizado que a grande maioria dos sujeitos entrevistados é do sexo feminino, se encontra na faixa etária entre 20 e 50 anos de idade, é solteiro (a), possui ensino fundamental e o ensino médio, recebe até dois salários e trabalha na empresa entre um a cinco anos.

Os objetivos específicos foram levantar por meio de estudos bibliográficos as teorias concernentes ao tema; identificar no ambiente da empresa o clima organizacional existente fim de observar a sua realidade; verificar possíveis barreiras no fluxo da comunicação organizacional; analisar a influência da liderança no clima organizacional; identificar os fatores motivacionais; coligar os fatores desmotivacionais; avaliar o grau de participação dos colaboradores nos objetivos estratégicos da organização; e, propor sugestões de intervenções, cujo objetivo versa em aprimorar ou retificar as possíveis falhas encontradas na pesquisa aplicada.

O primeiro objetivo especifica que foi levantar por meio de estudos bibliográficos as teorias concernentes ao tema permitiu compreender os reais conceitos, objetivos e características da administração de recursos humanos e seus estilos, comportamento, cultura e clima organizacional; comunicação; liderança, teorias da motivação etc.

O segundo objetivo específico foi identificar no ambiente da empresa o clima organizacional existente a fim de observar a sua realidade, assim pode-se averiguar que a realidade da empresa não é muito otimista tendo em vista que, de modo geral, os colaboradores percebem o aspecto liderança como Ruim; o aspecto reconhecimento/ recompensa como péssimo; o aspecto relacionamento como Ruim, o aspecto comunicação como péssimo, e o único aspecto tido como Regular foi referente ao ambiente/equipamentos. Diante disso, percebe-se que a realidade do clima organizacional nesta empresa não é das melhores, pois a percepção geral dos colaboradores é ruim e péssima, então, conforme a base teórica apreendida neste estudo, essa não é condição profícua e ideal para se cultivar um clima organizacional.

O terceiro objetivo especifica foi verificar possíveis barreiras no fluxo da comunicação organizacional, por meio dele pode-se verificar que de fato há barreiras em todas as configurações inerentes ao fluxo da comunicação ao menos aquelas suscitadas no estudo, de modo geral, tais barreiras envolvem a ineficiência da comunicação oral e escrita, a má- qualidade da comunicação entre colaboradores e chefia, colaboradores e o público, colaboradores com o próprio setor, colaborador entre colaborador, seja nos assuntos que envolvem o trabalho, seja na comunicação de cunho pessoal.

O quarto objetivo específico versou em analisar a influência da liderança no clima organizacional, aqui, pode-se constatar que os funcionários do Supermercado Lima III encontram-se insatisfeitos com modelo de liderança da empresa, tendo em vista que a pesquisa revelou que este aspecto foi avaliado como bom. Acredita-se que o aspecto liderança pode reger os demais aspectos, ou seja, se os funcionários não se encontram satisfeitos com o modelo de liderança da empresa, esse sentimento pode repercutir na percepção dos outros aspectos analisados tais como reconhecimento; recompensa; relacionamento; comunicação e, até mesmo, na avaliação do ambiente e equipamentos.

Caso a empresa Supermercado Lima III, também considere os resultados e as sugestões aqui apresentadas como pertinentes, recomenda-se para prosseguir com este trabalho a realização de outro estudo que vise a atender o mesmo objetivo, porém, que seja realizado após um ano de implantação de novas políticas acerca dos aspectos liderança, reconhecimento; recompensa; relacionamento; comunicação; ambiente e equipamentos, com o intuito de averiguar se, de fato, o grau de qualidade do clima organizacional no ambiente da empresa apresenta resultados mais favoráveis.

Espera-se que este estudo possa em algum aspecto ser proveitoso para a empresa Supermercado Lima III, assim como foi, para o seu autor, que teve uma oportunidade única de conhecer melhor como se sucede *in loco* a dinâmica entre a teoria e a prática, podendo elucidar os intrigantes entremeios que compõem o clima organizacional daquela empresa.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução á metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2006.
- CASTRO, Alfredo Pires. **Motivação**. Manual de Gestão de pessoas e equipes estratégias e tendências. v. 1. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas**: Como transformar gerentes em gestores de pessoas. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos**: fundamentos básicos. São Paulo: Atlas, 2006.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.
- MASLOW, A.H. **Motivation and personality**. New York: Harper; Row, 1954.
- ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- SAMPAIO, Karla. **Comportamento organizacional** - Princípios. 2007. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/comportamento-organizacional-principios/13911/>. Acesso em: 23 mar. 2012.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisas em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- SAMPAIO, Karla. **Comportamento organizacional** - Princípios. 2007. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/comportamento-organizacional-principios/13911/>. Acesso em: 23 mar. 2012

SCHERMERHORN, Jr., John R. **Fundamentos de comportamento organizacional**. Trad. Sara Rivka Gedanke. Porto Alegre: Bookman, 1999.