

CLIMA ORGANIZACIONAL

Clima é a percepção coletiva que as pessoas têm da empresa, através da experimentação de práticas, políticas, estrutura, processos e sistemas e a conseqüente reação a esta percepção. O Clima Organizacional não é algo simples de ser analisado, porque na maioria das vezes ele se apresenta difuso, não se mostrando claro aos olhos dos que procuram avaliá-lo e entendê-lo.

Dentre as definições encontradas na literatura, podemos definir Clima Organizacional segundo Flávio De Toledo E Benedito Milion, como sendo um conjunto de valores, atitudes e padrões de comportamento, formais e informais, existentes em uma organização.

O consultor norte-americano Stanley M. Davis diz que: "*Clima organizacional é uma avaliação de até que ponto as expectativas das pessoas estão sendo atendidas dentro da organização*".

Warren G. Bennis, outro consultor norte-americano diz: "*Clima Organizacional é um conjunto de valores ou atitudes que afetam a maneira como as pessoas se relacionam umas com as outras e com a organização*".

Na opinião do professor George H. Litwin, o Clima Organizacional é a qualidade do ambiente dentro da organização, e como ele é percebido pelas pessoas sendo que essa percepção influenciará no comportamento das mesmas.

Como se pode verificar em todas as definições, o Clima Organizacional está ligado, diretamente, à maneira como o colaborador percebe a organização com a sua cultura, suas normas, seus usos e costumes, como ele interpreta tudo isso e reage, positiva ou negativamente, a essa interpretação.

E o que é uma Pesquisa de Clima Organizacional? É um instrumento voltado para análise do ambiente interno a partir do levantamento de suas necessidades. Objetiva mapear ou retratar os aspectos críticos que configuram o momento motivacional dos funcionários da empresa através da apuração de seus pontos fortes, deficiências, expectativas e aspirações.

A pesquisa de clima é importante porque cria uma base de informações, identifica e compreende os aspectos positivos e negativos que impactam no Clima e orienta a definição de planos de ação para melhoria do clima organizacional e da satisfação do funcionário e, conseqüentemente, da produtividade da organização.

Esta atitude da instituição normalmente eleva o índice de motivação, pois dentro desta ação está intrínseco a frase "estamos querendo ouvir você", "você e sua opinião são muito importantes para nós". A crença na organização se eleva sensivelmente.

A Pesquisa de Clima é uma forma de mapear o ambiente interno da empresa para assim atacar efetivamente os principais focos de problemas melhorando o ambiente de trabalho.

Pesquisas indicam que colaboradores com baixos índices de motivação, utilizam somente 8% de sua capacidade de produção. Por outro lado, em setores/áreas/empresas onde encontramos colaboradores motivados este mesmo índice pode chegar a 60%.

As organizações hoje precisam manter o índice de motivação de seus colaboradores no mais elevado nível possíveis; de forma que este valor passe a ser um dos seus **indicadores de resultado**.

É importante dizer que a Pesquisa de Clima deve sempre estar **coerente com o planejamento estratégico da organização** e deve contemplar questões de diferentes variáveis organizacionais, tais como:

O trabalho em si – com base nesta variável procura-se conhecer a percepção e atitude das pessoas em relação ao trabalho, horário, distribuição de tarefas, suficiência de pessoal, etc;

Integração Setorial e Interpessoal – avalia o grau de cooperação e relacionamento existente entre os funcionários e os diversos setores da instituição;

Salário – analisa a existência de eventuais distorções entre os salários internos e eventuais descontentamentos em relação aos salários pagos por outras instituições;

Estilo Gerencial – aponta o grau de satisfação do funcionário com a sua chefia, analisando a qualidade de supervisão em termos de competência, feedback, organização, relacionamento interpessoal, etc;

Comunicação – buscar o conhecimento que os funcionários têm sobre os fatos relevantes da instituição, seus canais de comunicação, etc;

Desenvolvimento Profissional – avalia as oportunidades de treinamento e as possibilidades de promoções e carreira que a instituição oferece;

Imagem da empresa – procura conhecer o sentimento das pessoas em relação a organização;

Processo decisório – esta variável revela uma faceta da supervisão, relativa à centralização ou descentralização de suas decisões;

Benefícios – apura o grau de satisfação com relação aos diferentes benefícios oferecidos pela instituição, quando for o caso;

Condições físicas do trabalho – verifica a qualidade das condições físicas de trabalho, as condições de conforto, instalações em geral, higiene, riscos de acidentes de trabalho e doenças profissionais;

Trabalho em equipe – Mede algumas formas de participação na Gestão da instituição;

Orientação para resultados – Verifica até que ponto a instituição estimula ou exige que seus funcionários se responsabilizem efetivamente pela **consecução de resultados**.

Não existe uma Pesquisa de Clima padrão. Cada instituição adapta o questionário a sua realidade, linguagem e cultura de seus funcionários.

Para que a instituição tenha sucesso na mensuração do clima organizacional é necessário: credibilidade no processo, sigilo e confiança.

As principais contribuições que se pode obter com uma Pesquisa de Clima são:

1. Permite alinhar a cultura com as ações efetivas da instituição;
2. Promove o crescimento e desenvolvimento dos colaboradores;
3. Integra os diversos processos e áreas funcionais;
4. Otimiza e melhora o nível de comunicação;
5. Minimiza a burocracia;
6. Identificar necessidades de treinamento e desenvolvimento;
7. Enfoca o cliente interno e externo;
8. Otimiza as ações gerenciais, tornando-as mais consistentes;
9. Aumenta a produtividade;
10. Diminui o índice de rotatividade;
11. Cria um ambiente de trabalho mais confiável e mais seguro;
12. Aumentar a satisfação dos clientes internos e externos.

Concluimos dizendo que o Clima Organizacional não pode ser “criado” pela organização, no sentido literal de se produzir alguma coisa num determinado momento, mas é algo que já existe atuante, dentro dela, resultante, principalmente, de fatores internos, das decisões tomadas e da maneira como o pessoal é administrado pelos seus chefes. O clima atinge o colaborador, diretamente, no que diz respeito à percepção que ele tem da instituição, induzindo-o a determinado comportamento.

Também não podemos esquecer que, sendo a organização um verdadeiro universo de diferentes interesses, conseqüência de posturas pessoais e profissionais diferenciadas, modo de vida diversificado, maneira diferente de encarar o mundo, não existirá uma só instituição em que todas as pessoas que dela participem tenham conceitos e valores uniformes.

Não é correto, inclusive acreditar que todos, dentro da organização, frente às suas políticas, normas e costumes, interpretem e reajam da mesma maneira, tenham os mesmos valores e a mesma intensidade de aceitação ou rejeição sobre os mesmos aspectos ou acontecimentos da vida profissional e pessoal.

Isto significa que uma mesma situação existente na organização, num determinado momento, será percebida de maneira diferente pelos diversos grupos de colaboradores. Alguns terão uma percepção positiva, e a considerará uma situação agradável ou motivadora, porque de alguma maneira ela atende suas aspirações e desejos. Outros, frente à mesma situação, terão uma percepção negativa porque, de maneira contrária, ela não atende suas motivações.

Podemos então afirmar que, além da organização não criar o seu clima organizacional teremos, dentro de uma mesma organização, diferentes climas organizacionais num mesmo momento, causados pelos mesmos acontecimentos, mas com efeitos diferentes nos diversos públicos internos, causando sensações positivas para uns e negativas para outros.

Então, não é possível se falar da existência de apenas um Clima Organizacional único e uniforme; o clima irá variar de acordo com a situação psicológica e o estágio motivacional em que se encontra cada colaborador e a maneira como ele interpreta o contexto da instituição, através das informações recebidas ou percebidas no ambiente interno.

Referências:

http://www.ginasticacerebral.com.br/serap/c_organizacional.htm
<http://insitotomvc.com.br>