Revista de Extensão e Iniciação Científica UNISOCIESC - REIS:
ARTIGO

CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE FELICIDADE NO TRABALHO

Eliton Cristian Bobato[1] , Maria Teresa Bustamante[2]

Resumo: *Um ambiente de trabalho adequado é aquele onde os colaboradores estão felizes e satisfeitos com as tarefas que realizam e com o ambiente no qual estão inseridos. A felicidade e a satisfação dos colaboradores impactam diretamente no desempenho das atividades realizadas no ambiente interno e, consequentemente, nos resultados atingidos. O clima organizacional é um fator que exerce influência no ambiente interno e no sentimento do colaborador em relação ao seu papel na organização. Este artigo tem como objetivo demonstrar os fatores que exercem influência no clima organizacional e na felicidade do indivíduo inserido no ambiente interno da organização. Por meio de uma pesquisa bibliográfica foi possível identificar quais são os efeitos causados pelo clima organizacional e de que maneira ele impacta na felicidade no trabalho.*

Palavras-Chaves: *Clima Organizacional. Felicidade no Trabalho. Satisfação no Trabalho*

1 INTRODUÇÃO

Os estudos e pesquisas, em gestão de pessoas, vêm incorporando o tema felicidade no trabalho analisado pela ótica dos sentimentos de satisfação e motivação provocados no colaborador pelo clima organizacional da empresa. A felicidade no trabalho é reconhecida como um fator intrínseco ao clima organizacional construído a partir da criação e manutenção de um ambiente de trabalho no qual os colaboradores possam realizar suas tarefas, desenvolver suas competências, adquirir reconhecimento profissional, propiciar seu crescimento pessoal e profissional, adaptando-se a cultura interna.

Para Maximiniano (2010) entende-se o clima organizacional como as pessoas se sentem em relação à empresa e ao trabalho tornando-o um fator de felicidade. A felicidade no trabalho tem sido tema de pesquisa em Universidades, como *Harvard*, que ao utilizar um aplicativo no celular, aplicou uma *survey* intitulada *Track Your Happiness* (acompanhando sua felicidade) com o intuito de identificar o grau de sentir, fazer e pensar de um colaborador durante o tempo de trabalho – oito horas por dia. O resultado mostrou que a mente se mantém vagando e dispersa 47% desse tempo, porém identificaram que a felicidade do colaborador é maior quando está executando uma atividade e não divagando (HARVARD UNIVERSITY, 2014).

A Serasa *Experian* divulga desde 2010, periodicamente, o resultado da pesquisa aplicada bimestralmente na empresa para medir quanto os seus colaboradores estão felizes em trabalhar ali. Em uma das últimas publicações, mostrou que numa escala de 0 a 10, dos 1.200 colaboradores, 8.1

[1] Centro Universitário SOCIESC – UNISOCIESC - E-mail: elitonbobato@hotmail.com
[2] Centro Universitário SOCIESC – UNISOCIESC - E-mail: bustamantemaite11@gmail.com

mostraram-se satisfeitos por fazer parte da empresa; 7.5 mostrou satisfação na área em que trabalha e 7.5 mostraram-se satisfeitos com sua atual liderança (SERASA, 2014).

Desta forma, verifica-se que o tema felicidade no trabalho passou a fazer parte do grupo de informações prioritárias para o nível estratégico das organizações, uma vez que a análise estatística pode revelar nichos de intervenção e atuação necessárias para a melhoria do clima organizacional.

O objetivo deste artigo é contribuir com estudos e pesquisas acadêmica, em torno do tema clima organizacional como fator de felicidade no trabalho, a partir de uma revisão bibliográfica.

2 CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional reflete o grau de satisfação dos colaboradores em relação ao ambiente interno de uma organização. Está ligado a aspectos que fazem referência à motivação, à comunicação, aos relacionamentos entre pessoas, ao sentimento de interesse e comprometimento no trabalho. (LACOMBE, 2005)

Coda (1998 apud BEDANI, 2006) conceitua clima organizacional como sendo a percepção das pessoas que estão inseridas na empresa em certo momento, levando em consideração aspectos e traços da organização que norteiam se o ambiente está propício à satisfação ou não. Para Bezerra (2011), o clima organizacional também está relacionado à percepção do colaborador em relação ao seu ambiente de trabalho, porém é necessário observar que cada indivíduo pode ter uma percepção diferente em relação ao outro que está inserido no mesmo ambiente.

Majoritariamente, os conceitos de clima organizacional remetem ao grau de satisfação do colaborador em relação ao ambiente organizacional no qual está inserido. É fundamental também que sejam analisados os tipos de clima organizacional existentes em uma organização e de que forma eles impactam nos relacionamentos entre os indivíduos.

2.1 TIPOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

De acordo com Luz (2006 apud BEZERRA, 2011), o clima organizacional pode ser dividido em bom, prejudicado ou ruim, salientando que o clima bom diz respeito ao ambiente no qual o colaborador sente-se motivado, satisfeito, dedicado, demonstrando alto grau de comprometimento com a organização.

Bispo (2006) demonstra por meio da figura abaixo – com características de cada tipo – que o clima organizacional pode ser dividido em desfavorável, mais ou menos e favorável.

Figura 1 - Tipos de Clima Organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL		
desfavorável ⇦	mais ou menos	⇨ favorável
⇨ frustração.	⇨ indiferença.	⇨ satisfação.
⇨ desmotivação.	⇨ apatia.	⇨ motivação.
⇨ falta de integração empresa/ funcionários.	⇨ baixa integração empresa/ funcionários.	⇨ alta integração empresa/ funcionários.
⇨ falta de credibilidade mútua empresa/funcionários.	⇨ baixa credibilidade mútua empresa/funcionários.	⇨ alta credibilidade mútua empresa/ funcionários.
⇨ falta de retenção de talentos.	⇨ baixa retenção de talentos.	⇨ alta retenção de talentos.
⇨ improdutividade.	⇨ baixa produtividade.	⇨ alta produtividade.
⇨ pouca adaptação às mudanças.	⇨ média adaptação às mudanças.	⇨ maior adaptação às mudanças.
⇨ alta rotatividade.	⇨ média rotatividade.	⇨ baixa rotatividade.
⇨ alta abstenção.	⇨ média abstenção.	⇨ baixa abstenção.
⇨ pouca dedicação.	⇨ média dedicação.	⇨ alta dedicação.
⇨ baixo comprometimento com a qualidade.	⇨ médio comprometimento com a qualidade.	⇨ alto comprometimento com a qualidade.
⇨ clientes insatisfeitos.	⇨ clientes indiferentes.	⇨ clientes satisfeitos.
⇨ pouco aproveitamento nos treinamentos.	⇨ médio aproveitamento nos treinamentos.	⇨ maior aproveitamento nos treinamentos.
⇨ falta de envolvimento com os negócios.	⇨ baixo envolvimento com os negócios.	⇨ alto envolvimento com os negócios.
⇨ crescimento das doenças psicossomáticas.	⇨ algumas doenças psicossomáticas.	⇨ raras doenças psicossomáticas.
⇨ insucesso nos negócios.	⇨ estagnação nos negócios.	⇨ sucesso nos negócios.

Fonte: Bispo (2006, p. 259)

Para Bispo (2006), todos os envolvidos em uma organização – clientes, empresa e funcionários – sofrem impactos diretos do clima organizacional. Se o clima for favorável, esse impacto também será favorável, caso contrário, se o clima for desfavorável, todos os envolvidos também terão um impacto desfavorável.

Luz (2003) explica que, apesar do clima organizacional ser afetado por fatores externos à organização como, por exemplo, problemas de saúde, habitação, lazer e problemas familiares de seus funcionários, a cultura organizacional é o principal fator que exerce grande influência no clima da organização. Para o autor, a relação entre clima e cultura baseia-se no formato causa e consequência, no qual o clima é consequência da cultura.

2.2 CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL

Para Palácios (2002), a semelhança entre cultura e clima organizacional pode ser justificada pelo fato de os dois conceitos serem encontrados no mesmo cenário, ou seja, na organização, porém, não se trata do mesmo fenômeno.

> A cultura da organização é um conjunto de normas, crenças, valores e mitos mais ou menos estáveis que definem os padrões de comportamento esperados dos membros que a ela pertencem e são utilizados como modelos de comparação e julgamento. A importância da cultura organizacional está dada pelo fato de nortear o comportamento e o desempenho dos

> seus membros. O clima organizacional refere-se, por sua vez, às representações compartilhadas das percepções dos membros sobre o agir da organização, construídas com base na cultura e de estabilidade menor. Podem mudar ao longo do tempo, mas permanece o suficiente para serem significativas para os membros da organização, pois não são características passageiras ou de estado de ânimo da organização, mas padrões de ação e reação". (PALACIOS, 2002, p. 98)

Um conceito sempre estará ligado diretamente ao outro. Como elaborado pelos autores, cultura e clima serão causa e consequência nas organizações. Se um estiver com algum tipo de deficiência, automaticamente o outro sofrerá influências tornando-se deficiente. É necessário que as organizações monitorem suas ações para que o clima do ambiente de uma empresa não se torne um problema, dificultando as decisões que precisam ser tomadas para que os objetivos sejam alcançados. Como forma de auxílio nesse monitoramento, as organizações podem trabalhar com fatores que auxiliam no controle do clima de uma empresa como a motivação, a liderança e a comunicação.

2.3 FATORES QUE INFLUENCIAM O CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional é um fator determinante para que uma organização consiga atingir seus objetivos e metas, assim como para competir de forma adequada no mercado. Para isso, empresas necessitam investir em maneiras de satisfazer seu público interno, adotando práticas transparentes e abertas de gestão como forma de buscar o comprometimento de seus colaboradores. Pode-se destacar como fatores que influenciam o clima organizacional de uma empresa: a motivação, a liderança e a comunicação. (BALDUCCI; KANAANE, 2007).

Bergamini (1997 apud BALDUCCI; KANAANE, 2007) explica que a motivação é um processo que impacta no comportamento das pessoas e influencia as ações dentro da organização como as atitudes, as intenções e as condutas. É um fenômeno intrínseco, depende exclusivamente de cada pessoa, pois considera as necessidades, os anseios e as expectativas que cada indivíduo possui.

Mesmo sendo um processo intrínseco, fatores externos como recompensas e prêmios, por exemplo, podem servir de estímulos para que o colaborador se sinta motivado a colaborar com a organização no cumprimento dos objetivos.

Para Stoner (1999 apud TAGLICOLO; ARAUJO, 2007), a motivação é a representação de fatores que conseguem canalizar e sustentar o comportamento do indivíduo dentro da organização na qual ele está inserido. Portanto, se a organização possui métodos que influenciam de forma positiva seus funcionários, a chance de conseguirem ter um público interno engajado com uma produção eficiente também será maior.

Outro fator influenciador do clima organizacional é a liderança. Para Robbins (2005), liderança é a capacidade que um indivíduo tem de influenciar um grupo com o objetivo de alcançar as metas da organização e não pode ser confundido com o papel de administrador. De acordo com o autor

> A boa administração traz ordem e consistência por meio da elaboração de planos formais, do projeto de estruturas organizacionais rígidas e da monitoração dos resultados em comparação com os planos. A liderança, por outro lado, diz respeito ao enfrentamento da mudança. Os líderes estabelecem direções através do desenvolvimento de uma visão do futuro, depois, engajam as pessoas comunicando-lhes essa visão e inspirando-as a superar obstáculos. (ROBBINS, 2005, p. 258)

Historicamente tem-se observado a mudança do estilo de liderança. Antes empresas possuíam líderes autoritários, hoje, as organizações estão em busca de indivíduos com características de lideranças opostas baseadas na participação e que saibam valorizar a prática do feedback e que saibam trabalhar em equipes com visão empreendedora. Além disso, é fundamental para a organização a existência de um bom relacionamento entre líderes e liderados para que, assim, consigam por meio dessa interação que as expectativas organizacionais sejam alcançadas. (BADUCCI; KANAANE, 2007).

A preocupação com a boa relação entre líderes e liderados leva ao terceiro fator chave para o clima organizacional: a comunicação.

Schermerhorn Junior, Hunt e Osborn (1999) deixam claro que a comunicação organizacional acontece entre os membros da organização, sendo fundamental para o sucesso do negócio. Além disso, para os autores,

> A comunicação tem vários propósitos nas organizações. Frequentemente evidentes são as tentativas de fonte de comunicação de persuadir mudanças de atitudes, conhecimento ou comportamento de um receptor pretendido. Um líder de equipe, por exemplo, pode querer se comunicar com um gerente de divisão para explicar por que a equipe precisa de mais tempo ou recursos para concluir um projeto designado. (SCHERMERHORN JUNIOR, HUNT E OSBORN 1999, p. 246)

Para Baducci e Kanaane (2007), o processo de comunicação refere-se às informações – ideias, fatos, pensamentos, valores e sentimentos – compartilhados no ambiente da organização e o processo torna-se um fator estratégico. Por isso,

> A clareza e a forma da comunicação são importantes, porém a predisposição para a comunicação dos indivíduos é que faz a diferença. Essa somente ocorre quando as pessoas são consistentes nas suas palavras, são objetivas e confiáveis, sabem ouvir e estão sempre prontas para um feedback, pois sem ele não há retroalimentação. Sem retroalimentação não há desenvolvimento contínuo, sem desenvolvimento contínuo, a aprendizagem organizacional não se faz eficaz. (BALDUCCI; KANAANE, 2007, p. 140)

Se a comunicação for falha, no ambiente organizacional, isso terá impacto nas ações, nas tarefas e em todo o funcionamento da organização. Em uma empresa em que funcionários não se comunicam de maneira eficaz, colocam-se em risco todas as metas que precisam ser atingidas, impactando no clima da organização que, por consequência, reflete no ambiente interno e externo.

2.4 IMPACTO DO CLIMA NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

O clima organizacional está associado à motivação dos membros de uma organização. Além disso, influencia e impacta tanto no ambiente interno quanto no ambiente externo das organizações.

Tratando-se do ambiente interno de uma empresa, por um lado, um clima organizacional positivo propicia relações de animação, de interesse e de colaboração entre todos aqueles que participam do ambiente organizacional. Por outro lado, um clima organizacional negativo, quando gera um grau de insatisfação, acarreta sentimento de frustração, o que provoca o surgimento de barreiras à satisfação das necessidades individuais. (SOUZA, 2013).

Para Luz (2003 apud ALBUQUERQUE, 2012), por mais que o clima organizacional seja algo abstrato e intangível, é possível perceber impactos que podem ser quantificados no ambiente interno de uma organização e que mostram que o clima não está favorável. Entre eles podem ser citados: absenteísmo, greves, conflitos interpessoais e interdepartamentais, desperdício de materiais, queixas nos serviços oferecidos aos funcionários pela empresa, depredação do patrimônio, *turnover*.

Segundo o autor, nesses casos, o correto a fazer é aplicar uma pesquisa de clima organizacional para tentar entender os motivos responsáveis pela falta de comprometimento dos colaboradores e, assim, encontrar soluções para os problemas.

O ambiente externo também sofre impacto do clima organizacional. De acordo com Souza (2013), a preocupação com a monitoração do clima organizacional vem crescendo principalmente devido às empresas abrirem capital para investidores, com lançamento de ações na bolsa, por exemplo. A autora refere que,

> Dito de outro modo, empresas que não apresentam um bom índice no que tange a seu clima organizacional, dificilmente conseguirão atrair investimentos para incrementar seus negócios. O preço das ações reflete o grau de confiança dos investidores, que por sua vez é afetado pela ambiência interna das organizações. (SOUZA, 2013, p. 10)

Para Faria (2014), existe a preocupação com a imagem da empresa. É preciso primeiramente conquistar o público interno como forma de obter um clima organizacional positivo e um engajamento nos objetivos da organização. Após esse processo concluído, qualquer organização poderá mostrar ao mercado, ou seja, ao ambiente externo, de que forma a organização coloca em prática seus planos em relação aos negócios da organização.

> De nada adianta, por exemplo, uma empresa fazer uma campanha publicitária milionária a respeito da sua responsabilidade social ou ambiental para os clientes externos, se seus clientes internos não estão satisfeitos com as condições de trabalho ou não sabem de nada que empresa realiza a respeito destas questões. (FARIA, 2014, n.p.)

Machado e Goulart (2014) demonstram a importância do estudo do clima nas organizações com o intuito de criar e manter uma imagem da organização. Para os autores, cabe aos administradores detectar pontos fracos e críticos – que possam impactar nas estruturas administrativas da organização – para que sejam reparados, conseguindo, assim, que todos os envolvidos na organização tenham condições de continuar a realizar suas tarefas com o objetivo de melhorar a qualidade nos serviços e assegurar uma imagem positiva perante o mercado no qual atua.

3 CONCLUSÃO

Uma organização tem como prioridade a criação de um ambiente de trabalho em que o colaborador se identifique com a empresa e com o trabalho, realize suas tarefas com qualidade e, principalmente, desenvolva suas competências demonstrando conhecimentos, habilidades e atitudes.

O clima organizacional reflete o grau de satisfação em relação aos sentimentos do colaborador. Ao se avaliar o clima organizacional, é necessário ressaltar sua estreita vinculação com a percepção do colaborador em relação à empresa e a como se percebe nesse ambiente.

Nesse contexto, a utilização por parte de organizações e até de organismos internacionais de levantamentos estatísticos para medir o grau de felicidade no trabalho, sinaliza que um colaborador satisfeito e motivado é um meio facilitador de um clima organizacional proativo, dinâmico, salutar.

Os benefícios são mútuos, porque, se de um lado, a organização conta com colaboradores que se sentem realizados e motivados para buscar resultados positivos, de outro, o próprio colaborador se beneficia ao manter sua mente ocupada.

Conclui-se, portanto, que haverá melhor aproveitamento do uso do seu tempo, da busca de equilíbrio na melhoria de suas relações com os outros e pela harmonização de seus sentimentos com a realidade, ou seja, apesar da felicidade ser um fator subjetivo, a pesquisa sinaliza que o bom clima organizacional é, sim, um fator de felicidade no trabalho.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Marco Antonio Pereira de. **Uma análise de multicasos de clima organizacional em empresa de Paranavaí – PR**. 2012. Disponível em: http://www.fatecie.com/revista_cientifica/2012/08.pdf. Acesso em: 27 abr. 2014.

BALDUCCI, Daniel; KANAANE, Roberto. Relevância da gestão de pessoas no clima organizacional de uma empresa de engenharia. **Boletim Academia Paulista de Psicologia,** n. 2, p. 133-147, 2007.

BEDANI, Marcelo. **Clima organizacional: investigação e diagnóstico: estudo de caso em agência de viagens e turismo.** 2006. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1870-350X2006000300011&script=sci_arttext. Acesso em: 26 abr. 2014.

BEZERRA, Aline de Sousa. **Clima organizacional:** fatores que influenciam na empresa XYZ**.** Picos: UFPI, 2011. 60 p. Monografia (Graduação em Administração) – Faculdade de Administração da Universidade Federal do Piauí, Picos, 2011.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um novo modelo de pesquisa organizacional. **Revista Produção**, v. 16, n. 2, p. 258-273, 2006.

FARIA, Caroline. **Clima Organizacional.** Infoescola. 2014. Disponível em: http://www.infoescola.com/administracao_/clima-organizacional/. Acesso em: 27 abr. 2014.

HARVARD UNIVERSITY -http://news.harvard.edu/gazette/story/2010/11/wandering-mind-not-a-happy-mind/ Acesso em: 27 nov. 2014

LACOMBE, Francisco José Masse. **Recursos Humanos:** princípios e tendências**.** 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional:** proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. Niterói: UFF, 2003. 182 p. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão), Universidade Federal Fluminense , Niterói, 2003.

MACHADO, Alyne Maria; GOULART, Antônio Marcos A. **Análise de clima organizacional**: estudo de caso em uma agência bancária. 2014. Disponível em: http://www.aedb.br/seget/artigos05/289_Artigo_SEGET___Alyne_3[1].0.pdf. Acesso em: 27 abr. 2014.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Teoria geral da administração: da revolução urbana a revolução digital. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2010

PALACIOS, Katia Elizabeth Puente. Abordagens teóricas e dimensões empíricas do conceito de clima organizacional. **Revista de Administração.** v. 37, n. 3, p. 96-104, 2002.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional.** 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
SCHERMERHORN JUNIOR, John R; HUNT, James G; OSBORN, Richard N. **Fundamentos de Comportamento Organizacional.** 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SERASA http://www.serasaconsumidor.com.br/serasa-experian-lan%C3%A7a-%C3%ADndice-para-medir-a-felicidade-de-seus-profissionais/. Acesso em: 27 nov. 2014

SOUZA, Maria Zélia de Almeida. **Gestão do elemento humano**: uma estratégia efetiva. Maria Zélia de Almeida Souza e Vera Lúcia dos Santos de Souza. 2013. (no prelo).

TAGLICOLO, Claudinéia; ARAÚJO, Geraldino Carneiro de. **Clima organizacional**: um estudo sobre as quatro dimensões de análise. 2007. Disponível em: http://www.aedb.br/seget/artigos07/439_SEGeT%20-%20Clima%20Organizacional.pdf. Acesso em: 27 abr. 2014.

ORGANIZATIONAL CLIMATE AS A FACTOR OF HAPPINESS AT WORK

***Abstract**: A proper work environment is one where employees are happy and satisfied with the tasks they perform and the environment in which they live. The happiness and satisfaction of employees directly impact the performance of activities in the internal environment and consequently in the results achieved. The organizational climate is a factor that influences the internal environment of an organization and the feeling of the employee in relation to his function in the organization. This article aims to demonstrate the factors that influence the organizational climate and happiness of the individual entered into the organization's internal environment. Through a literature search was possible to identify what are the effects of the organizational climate and how it impacts on happiness at work.*

***Keys Words**: Organizational Climate. Happiness at Work. Job Satisfaction.*