

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS – UFAL
INSTITUTO DE CIÊNCIAS HUMANAS, COMUNICAÇÃO E ARTES - ICHCA
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS**

HELOYSA KELLY MARTINS DA SILVA SAPUCAIA

**A RELAÇÃO CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE
TRABALHO NO CASO ADVANCERH**

**MACEIÓ-AL
2021**

HELOYSA KELLY MARTINS DA SILVA SAPUCAIA

**A RELAÇÃO CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE
TRABALHO NO CASO ADVANCERH**

Trabalho de Conclusão de Curso como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas apresentado à Universidade Federal de Alagoas.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Manoella Maria Pinto
Moreira das Neves

MACEIÓ-AL
2021

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico
Bibliotecária: Livia Silva dos Santos – CRB-4 – 1670

S241r Sapucaia, Heloysa Kelly Martins da Silva.

A relação clima organizacional e satisfação no ambiente de trabalho no caso Advancerh / Heloysa Kelly Martins da Silva Sapucaia. – 2021.
50 f.:il.

Orientadora: Manoella Maria Pinto Moreira das Neves.

Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Relações Públicas) – Universidade Federal de Alagoas. Instituto de Ciências Humanas, Comunicação e Artes. Maceió, 2021.

Bibliografia: f. 45-46

Apêndice: f. 47-50

1. Ambiente de trabalho - Satisfação. 2. Clima organizacional. 3. Comunicação organizacional. 4. Relações públicas – Profissão. I. Título.

CDU:659.441.3:658.3

HELOYSA KELLY MARTINS DA SILVA SAPUCAIA

**A RELAÇÃO CLIMA ORGANIZACIONAL E SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE
TRABALHO NO CASO ADVANCERH**

Banca Examinadora:

Dra. Manoella Maria Pinto Moreira das Neves
(Orientadora)

Dra. Manuela Rau de Almeida Callou
(1º examinador)

Profa. Esp. Edna Carvalho da Cunha
(2º examinador)

Dedico este trabalho a minha querida família, meu maior motivo e bem mais valioso.

AGRADECIMENTOS

Encerro esse ciclo agradecendo imensamente a Deus, que me fortaleceu e sustentou-me em fé e coragem nessa importante etapa da minha vida, que foi a graduação.

À minha mãe, por sua doação e amor incondicional, que serviram de alicerce para a pessoa que me tornei.

Ao meu esposo, que acima de tudo é um grande amigo, por sua parceria e incentivo.

À minha irmã, por todo apoio e referência. Ao meu pai, por investir e encorajar meus estudos.

Aos meus tios e padrasto, por se fazerem presente em todas as fases da minha vida pessoal e profissional.

Agradeço também à minha avó, que apesar de não estar mais entre nós, foi nossa maior protetora.

Agradeço à minha orientadora Manoella Neves, por sua atenção e colaboração, como aos demais professores da Universidade, por exercerem a docência com tanto afinho e dedicação.

“A verdadeira viagem de descobrimento não consiste em procurar novas paisagens, mas em ter novos olhos.”

(Marcel Proust)

RESUMO

As diretrizes organizacionais são as definições que norteiam e direcionam a organização, e que, se bem trabalhadas, atuam como um guia para o bom andamento destas. Sendo assim, intenção desta pesquisa é identificar o clima organizacional e a satisfação no ambiente de trabalho. Valendo-se da técnica do estudo de caso, o estudo foi elaborado através de pesquisa de natureza quantitativa. Foram utilizadas, inicialmente, observação e entrevistas para coleta de dados, e posteriormente, elaboração e aplicação dos questionários. Em seguida, buscamos coletar informações necessárias e fundamentais para análise, assim como também relacionar e comparar respostas dos dois grupos pesquisados, o de colaboradores e gestores, em relação à satisfação no ambiente de trabalho. Esta pesquisa contribuirá de forma técnica para o estudo mais aprofundado no tocante ao clima e cultura da organização, podendo ser utilizada como base para outros temas correlacionados.

Palavras-chave: Clima organizacional; ambiente de trabalho; Colaboradores; Comunicação organizacional.

ABSTRACT

Organizational guidelines are the definitions that guide and guide the organization, and that, if well worked, act as a guide to the good progress these. Thus, the intention of this research is to identify the problems that exist regarding the organizational climate and satisfaction in the work environment. Using the case study technique, the study was elaborated through quantitative research. Observation and interviews were initially used for data collection, and later, the preparation and application of the questionnaires were used. Next, we seek to collect information necessary and fundamental for analysis, as well as to relate and compare responses from the two groups surveyed, that of employees and managers, in relation to satisfaction in the work environment. This research will contribute in a technical way to the further study of the climate and culture of the organization, can be used as a basis for other correlated themes.

Keywords: Organizational climate; Work environment; Employees; Organizational communication.

Sumário

INTRODUÇÃO	11
2. A ORGANIZAÇÃO (ADVANCEDRH)	12
2.1 Dados cadastrais da organização	13
2.2 Diretrizes organizacionais.....	13
2. RELAÇÕES PÚBLICAS: CONCEITOS E ATRIBUIÇÕES	15
2.1 Nomenclatura Relações Públicas	16
2.2 Profissão Relações Públicas	18
2.3 Funções de Relações Públicas	20
2.4 Relações Públicas e comunicação	21
2.5 Valorização das Relações Públicas	23
3. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	25
3.1 Comunicação interna.....	27
3.2 Cultura organizacional	29
3.3 Clima organizacional	31
3.4 Satisfação no ambiente de trabalho	31
4. PESQUISA	33
4.1 Pergunta-problema	33
4.2 Objetivos	33
4.2.1 Geral	33
4.2.1 Específicos	33
4.3 Métodos e Técnicas	34
4.4 População de estudo e amostra	34
4.5 Instrumentos	34
5. ANÁLISE	35
CONCLUSÃO.....	42
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44
APÊNDICE A.....	46
APÊNDICE B.....	48

INTRODUÇÃO

Este trabalho é requisito final para conclusão do curso de Comunicação Social – Habilitação em Relações Públicas - da Universidade Federal de Alagoas (Ufal). O trabalho foi realizado junto a uma organização real, apoiando-se em referência no que diz respeito à capacitação e recrutamento no estado de Alagoas, sobretudo em nossa capital. A atividade foi relacionada à empresa AdvanceRH Cursos e Treinamentos.

A intenção desta pesquisa é identificar o clima organizacional e à satisfação no ambiente de trabalho. De início, serão abordados os conceitos necessários e essenciais para o melhor entendimento da pesquisa.

A ideia surgiu a partir do desejo da pesquisadora, que foi colaboradora da organização estudada como estagiária do setor comercial, de entender mais profundamente, como se dá o funcionamento da empresa, principalmente no que se refere à comunicação, interação entre funcionários e satisfação no ambiente de trabalho, também como estes aspectos podem influenciar no alcance dos objetivos da AdvanceRH. Sobretudo pois a instituição não possui um setor ou profissional de relações públicas.

Sendo o profissional de Relações Públicas o responsável pela qualidade das relações estabelecidas dentro da organização, com seus públicos internos ou externos, partiremos da sensibilidade e percepção destes profissionais para analisar e identificar as problemáticas institucionais no decorrer da pesquisa.

Valendo-se da técnica do estudo de caso, o estudo foi elaborado através de pesquisa de natureza quantitativa. Utilizamos inicialmente da observação e entrevistas para coleta de dados, e posteriormente, da elaboração e aplicação dos questionários. A partir do questionário, buscamos coletar informações necessárias e fundamentais para análise, também, relacionar e comparar respostas dos dois grupos pesquisados, o de colaboradores e gestores, em relação a satisfação no ambiente de trabalho.

Esta pesquisa contribuirá de forma técnica para o estudo mais aprofundado no tocante ao clima e cultura da organização, podendo ser utilizada como base para outros temas correlacionados. Espera-se que este trabalho seja aproveitado pela organização e por outras de perfil parecido. Portanto, o trabalho

será dividido em: Introdução, Referencial Teórico, Metodologia, Discussão, Considerações finais e Referências.

2. A ORGANIZAÇÃO (ADVANCEDRH)

A AdvanceRH é uma empresa voltada a cursos profissionalizantes e seleção pessoal, que atua há mais de 20 anos no mercado alagoano, possuindo diversas outras empresas como parceiras e que, ao longo de sua história, formou e encaminhou ao mercado de trabalho milhares de profissionais.

A empresa trabalha com cursos livres de educação profissional e capacitações in company, além de recrutamento e seleção de pessoal, avaliação de desempenho e diagnóstico como também diagnóstico e consultoria organizacional. Possui atualmente um dos maiores portais de emprego do estado, sendo destaque e referência neste quesito. Através de sua página de vagas de emprego, localizada em seu site, são publicadas diariamente novas vagas e oportunidades à sociedade em geral.

Inserida no mercado de recrutamento e seleção, a AdvanceRH oferece aos seus clientes a oportunidade de capacitação e formação exigida pelo mercado de trabalho em diferentes áreas profissionais, como administrativa, hoteleira e segurança. Além de conhecimento teórico e técnico, os cursos possuem certificação e, alguns, estágio supervisionado.

As aulas normalmente acontecem na própria instituição, com exceção quando solicitados in companys por empresas, uma ou duas vezes na semana; durante a fase final dos cursos que oferecem estágio, os alunos são encaminhados às empresas parceiras aos estágios supervisionados pelo período mínimo de uma semana. O estágio possibilita além da experiência prática, a oportunidade para que a empresa parceira conheça ou contrate o aluno encaminhado. Dentre as parcerias constituídas ao longo desses últimos anos, a AdvanceRH possui como clientes e parceiros: Rede Brisa de hotéis, Clínicas Central de Saúde e Grupo Parque das Flores. Não é raro alunos serem contratados pelas empresas que estagiaram ao final curso.

Classificada atualmente como microempresa, a empresa possui oito colaboradores e dois sócios que compartilham e executam funções administrativas dentro da organização. Conta também com uma equipe de professores e instrutores terceirizados que ministram aulas e cursos de acordo com suas especialidades.

2.1 Dados cadastrais da organização

- **Razão social:** AdvanceRH Cursos e Treinamentos
- **Endereço:** Av. Juca Sampaio, 2247, Loja Âncora 2, Condomínio Shopping Miramar, Feitosa.
- **CEP:** 57 042-530, Maceió/AL
- **Telefone:** (82) 3234-1397, (82) 3234-2554
- **Setor de atuação:** Cursos profissionalizantes
- **Número de colaboradores:** 8 colaboradores
- **Número de sócios:** 2 sócios
- **Sócios:** Williams Cavalcante e Douclas Silva
- **Endereço da Home-Page:** <https://www.advancerh.com.br/index.php>
- **Colaborador de contato:** Douclas Silva – Sócio Gerente
- **E-mail do colaborador de contato:** sac@advancerh.com.br

2.2 Diretrizes organizacionais

As diretrizes organizacionais são as definições que norteiam e direcionam a organização, e que, se bem trabalhadas, atuam como um guia para o bom andamento destas. Entre os elementos que as compõem, destacam-se: missão, visão, valores, objetivos e princípios. Esses elementos são responsáveis por definir e tornar público os objetivos e condutas da empresa. A AdvanceRH resume suas diretrizes organizacionais à proposta e missão, estes definidos e apresentados pela organização, conforme abaixo:

-Proposta

“Nossa proposta é estabelecer uma aliança sólida com o cliente, criada através da busca constante em atender suas expectativas, prestando serviços com uma equipe de profissionais hábeis, motivados e especializados, assistindo cada cliente de acordo com suas particularidades. De forma a atender às reais necessidades de cada situação, nosso planejamento faz um estudo taylor made¹, permitindo atingir excelente grau de qualidade com custos compatíveis. Nosso plano de trabalho baseia-se sempre nas premissas: visão global, inovação, qualidade, eficiência, evolução, flexibilidade e capital humano.”

-Missão

“Nossa missão é ser especialista no negócio de benefícios, proporcionando aos nossos clientes soluções nas áreas de recrutamento e seleção de talentos, cursos/capacitações abertos ou in company, avaliação de desempenho, diagnóstico e consultoria empresarial.”

2. RELAÇÕES PÚBLICAS: CONCEITOS E ATRIBUIÇÕES

A importância das relações públicas enquanto função social e organizacional é justificada pela necessidade de as sociedades e organizações estabelecerem relações – ou trocas – com os outros, sejam outros países, outras organizações, outros grupos ou outros indivíduos. Só mediante este contato planejado e preparado com o outro é que a organização poderá concretizar a sua missão e atingir os seus objetivos.

De acordo com FUCHS (2008), a vida das organizações (e dos indivíduos) é feita de negociação e de compromisso, possíveis graças à comunicação, isto é, ao tornar comum de interesses e objetivos a prosseguir, em colaboração e/ou competição. As relações públicas podem atualmente ser encaradas como uma função de apoio que soluciona problemas nas organizações e nas sociedades; por isso, a investigação sobre as mesmas deve ter em conta sobre o que são as relações públicas e qual a sua importância para as organizações e para a sociedade, além de saber quais são os seus valores centrais.

O termo relações públicas é polissêmico. Compreende “uma disciplina, seu ensino, a profissão, sua teoria, a prática, os profissionais, os alunos, a comunidade e todos os componentes deste guarda-chuva sociológico”. Pelo fato de ser usado para designar diversos objetivos sociais, é difícil designá-lo com precisão, tanto entre pessoas envolvidas no tema quanto entre leigos no assunto. Ainda para o autor em questão, “pior ainda para a compreensão deste assunto é que, além da polissemia do termo, existe o problema de várias definições da atividade fornecida por estudiosos e associações de classe”. Nesse contexto, tememos pela perda do real sentido do papel do RP nas organizações e pesquisar sobre esse assunto é instigante. (SIMÕES, 2011, p. 13).

Para discutir a função estratégica das Relações Públicas, é necessário levar em consideração que essa atividade profissional moderna está intimamente relacionada com o contexto contemporâneo dos mercados, das organizações e da sociedade. Necessária se faz também uma observação atenta das mudanças que ocorrem nesse contexto e que afetam, de forma especial, as Relações Públicas, destacando-se entre elas: o crescimento das organizações, a rápida implementação das tecnologias de comunicação/informação, a

globalização, a mudança da natureza do trabalho, a redução da classe trabalhadora e sua profissionalização, as novas posturas frente às questões ecológicas e os conflitos de toda natureza que se espalham pelo mundo.

Outro fator tocante é o fato de sabermos que muitas organizações têm uma visão restrita da comunicação, que considera apenas uma de suas áreas e/ou funções e, nesse caso, não contam com profissionais de RP. Consideramos que a presença do profissional qualifica e aprimora o desenvolvimento das estratégias de comunicação desenvolvidas pelas organizações. Compreender como elas se articulam diante disso e problematizar sobre a falta de um profissional qualificado para tratar dessas questões é também motivador.

A função de relações públicas exige formação específica para a obtenção dos resultados pretendidos e para a harmonização dos conflitos crescentes inerentes ao funcionamento das organizações em mercados cada vez mais complexos e exigentes. Sem esta formação, fica comprometida a compreensão da rápida mudança e da complexidade da sociedade da informação e da comunicação, assim como a compreensão da comunidade, dos investidores e dos consumidores (apenas três dos públicos fundamentais das organizações).

2.1 Nomenclatura Relações Públicas

As Relações Públicas, desde sua origem, é um campo de atividade controverso, pois sua nomenclatura suscita dúvidas quanto ao seu significado, delimitação, funções e inserção entre as várias subáreas das chamadas Ciências Sociais Aplicadas. Surgida no meio governamental e, posteriormente, empresarial americano localizamos em nossa pesquisa bibliográfica informações diferenciadas a respeito da origem da expressão Public Relations. Alguns defendem que o surgimento desta expressão deu-se durante o mandato do Presidente Thomas Jefferson, porém sem precisão nas datas: uns falam em 1802 e outros em 1807.

Após um período de ações na área governamental e política, como serviços oficialmente profissionais e de consultoria voltados para empresas, os primeiros escritórios de Relações Públicas nos Estados Unidos surgiram em 1916, de Ivy Lee, e em 1919, de Edward Berways. Este período caracteriza o início do emprego desta nomenclatura como profissão, contudo atrelando-se

diretamente ao sentido manipulador. Conforme pesquisa de Fernanda Barcellos (1984, p. 28), “muitos empresários procuravam, nessa época, comprar jornalistas que atacavam as organizações.

Operação ‘fecha a boca’.” Em relação à formação acadêmica, somente em 1947 foi fundada a primeira escola oficial de Relações Públicas, na Universidade de Boston. No Brasil, além dos cursos técnicos primeiramente oferecidos, a Escola de Comunicação e Artes – ECA, da Universidade de São Paulo – USP, foi pioneira a oferecer o curso superior de Relações Públicas, abrindo sua primeira turma em 1967.

Empregado pela primeira vez na história por Thomas Jefferson, entre 1802 e 1807, na apresentação de seu Plano de Governo para o exercício do ano seguinte, em uma mensagem ao congresso norte-americano, o termo Relações Públicas (Public Relations) foi utilizado, no momento em questão, para dar ênfase à necessidade de prestação de contas do poder público para o povo (WEY, Hebe, 1986, p. 32). Porém, segundo Waldyr Gutierrez Fortes (Portal-RP, 2008) foi em 1910 que Daniel Villard, presidente da Baltimore-Ohio Railroad, empregou o termo Relações Públicas no seu conceito atual, tendo utilizado “nossas relações públicas” e não “nossas relações com os públicos”.

Tendo ainda diferentes significados para pessoas diferentes, uma significação pacífica para a expressão não está próxima de ser encontrada. Ademais Relações Públicas são também filosofia e método, em busca do aperfeiçoamento da interação social. Seria necessário, pois, que nesse processo evolutivo à procura de status, as Relações Públicas fossem apreciadas, inicialmente, nas diferentes acepções que vêm sendo empregadas, para que se pudesse caminhar, mais rapidamente, para uma conceituação definitiva sobre a sua significação e o seu processo. (...) Recorre-se, muitas vezes, a uma espécie de definição negativa, isto é, dizendo-se o que Relações Públicas não devem ser (ANDRADE, 2001, p. 30).

Roberto Porto Simões (1995, p. 45) corrobora tal pensamento ao declarar que o termo Relações Públicas possui múltiplos significados, ou seja, é polissêmico, visando se identificar, com estas duas palavras, vários objetos. O autor explica que a razão para tal seria o tratamento histórico-empírico dado ao assunto, sem a preocupação de caracterizar bem o que se desejava explicar

(ibidem). Os vários significados de Relações Públicas seriam: o processo, a função, a atividade, o profissional, o cargo e a profissão.

Podem ser acrescentados a estes seis significados, três outros usos para o termo, ocorrendo nas áreas de ciência social, tecnologia e arte social, que se referem ao objeto: processo de interação organização-públicos na sua dimensão política (SIMÕES, 1995, p. 47). Ciência de Relações Públicas é o conhecimento adquirido cientificamente em documentos especializados que leva ao entendimento do processo de interação descrito.

Desde a Lei nº 5.377, de 2 de dezembro de 19675, vários pesquisadores brasileiros – como SIMÕES (1995), MOURA e SCROFERNKER (1999), POYARES (1974) e KUNSCH (1997) – afirmam que há uma variedade considerável de acepções para o termo ‘Relações Públicas’ no Brasil.

Entretanto, entre as definições brasileiras, a mais difundida é a da Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP):

“Entende-se por Relações Públicas o esforço deliberado, planejado, coeso e contínuo da alta administração, para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização, pública ou privada, e seu pessoal, assim como entre essa organização e todos os grupos aos quais está ligada, direta ou indiretamente” (apud ANDRADE, 2001, p. 41).

2.2 Profissão Relações Públicas

O Relações-públicas é o profissional responsável pela gestão do relacionamento, imagem e reputação das organizações. Sua visão estratégica e plural da interface das empresas com seus públicos estratégicos permite identificar pontos críticos dessas relações, dando subsídios para a gestão de riscos de imagem e reputação, evitando situações de crise para as organizações.

O profissional de relações públicas tem como objeto essencial orientar as organizações na formulação das políticas e estratégias de comunicação organizacional com o objetivo de criar e manter sua reputação, formando uma opinião pública favorável e alcançando a boa vontade de seus públicos em relação ao negócio.

Para tanto, planeja, implanta, coordena e avalia programas de engajamento de públicos estratégicos, comunicação e pesquisas de opinião; dentro de um plano global de comunicação, planeja, executa e avalia projetos de diferentes formas e tipos de comunicação, a saber: institucional, integrada,

corporativa, com colaboradores, empresarial, sempre atento ao equilíbrio entre a cultura organizacional e as novas tecnologias.

O planejamento de relações públicas de uma organização – seja ela pública ou privada – deve ter como objetivo básico a identificação dos seus públicos estratégicos e a adequação da mensagem e do discurso organizacionais. A partir disto, são definidas as estratégias de comunicação específicas com cada um desses públicos, estabelecendo um relacionamento harmonioso entre eles e a organização – sempre voltado ao fortalecimento de sua imagem e reputação organizacional como diferencial competitivo.

As funções de relações públicas só podem ser exercidas na base de uma filosofia profissional, ética e socialmente responsável. Enquanto função social, devem ser consideradas como uma face da democracia, pois necessitam de liberdade de expressão e de adotar um comportamento moralmente aceitável. São, por isso, uma função que promove o diálogo social, humaniza a face do Estado, defende os direitos de liberdade e igualdade dos cidadãos.

Enquanto função organizacional, não podem ser exercidas num contexto unidirecional em que os líderes manipulem os públicos e a opinião pública. Sendo a integração um objetivo fundamental, os profissionais de relações públicas assumem-se como promotores da comunicação bidirecional, para a convergência de interesses (Bernays, 1980). Cabe a este profissional encontrar este equilíbrio e conciliar as relações entre os públicos e as organizações.

Mas, face à delicadeza do equilíbrio de interesses, ao comportamento e à preparação do profissional para o desempenho das suas funções é crucial, pautando a sua atividade por uma postura ética, de respeito pelos direitos fundamentais do homem e pelas regras da boa-fé e do bom senso.

Contudo, assistimos atualmente a um conflito ético pela difícil coincidência entre o que é ético e o que é rentável. A necessidade das organizações de se tornarem socialmente responsáveis, associa-se a necessidade de o profissional de relações públicas possuir a habilidade para ser social e eticamente responsável e para persuadir a organização com a qual trabalha a sê-lo (Seib & Fitzpatrick, 1995).

O profissional de relações públicas é “o arquiteto de toda a estrutura comunicacional da organização”. Desta forma, é “o profissional mais habilitado para visualizar a comunicação globalmente, olhando para esta de forma integrada” (Póvoas, 2009: 58), ao contrário do jornalista, do *marketeer* ou do

publicitário, que apenas têm visões fragmentadas. Em suma, o profissional de relações públicas desempenha funções de quatro tipos: (1) representação – inclui todo o tipo de mensagens (escritas, faladas e visuais) produzidas na comunicação com os públicos; (2) negociação – procura dialógica do entendimento mútuo; (3) pesquisa – diagnósticos da envolvente; e (4) aconselhamento ou assessoria estratégica (Fawkes, 2004).

2.3 Funções de Relações Públicas

As funções básicas de Relações Públicas, segundo Fortes (2003) são: pesquisa, assessoramento, coordenação, planeamento, execução, controle e avaliação. Estas sete funções básicas são subdivididas em funções específicas, dependendo do tipo de organização em que serão inseridas e das características do trabalho a ser realizado, tendo carácter estratégico, por suportar relacionamentos estabelecidos e de necessidade para situar-se bem a organização aos públicos e ambientes. Percebemos que a área é ampla e que propicia inúmeras formas de trabalho.

A Resolução Normativa nº. 43, de 24 de agosto de 2002, define as funções e atividades privativas de Relações Públicas. Esta apresenta, no parágrafo segundo do artigo primeiro, que Relações Públicas são definidas como uma filosofia administrativa organizacional, com funções administrativas de direção e comunicação, independente de nomenclaturas de cargos e funções que sejam adotadas.

No primeiro parágrafo do artigo um, fica determinado que são consideradas de Relações Públicas todas as ações de uma organização que vise estabelecer e/ou manter, através da comunicação, a compreensão mútua com os públicos, não devendo ser subordinadas a outra área ou segmento.

No artigo terceiro são definidas as funções privativas da atividade profissional de Relações Públicas. São estas, no inciso I:

- Elaboração, coordenação, implantação, supervisão e avaliação do planeamento estratégico da comunicação, da comunicação corporativa e das campanhas institucionais (sejam elas de informação, integração, etc.) direcionadas ao público estratégico e à informação da opinião pública em apoio a todas as áreas da organização.

- Coordenação, implantação, supervisão, avaliação, criação e produção de material que contenha caráter institucional da organização e se enquadre no alvo da comunicação organizacional.

- Elaboração do planejamento para relacionamento da organização com a imprensa. Abrangendo definição de estratégia de abordagem e aproximação, estabelecimento de programas completos de relacionamento, contato e atendimento, elaboração/distribuição de informações sobre a organização, criação/produção de manuais de atendimento e relacionamento com a imprensa e treinamento de dirigentes e executivos para o atendimento da imprensa.

- Desenvolvimento de estratégias e conceitos de comunicação institucional por meios audiovisuais, eletrônicos e de informática.

- Definição de conceitos e linhas de comunicação de caráter institucional para roteiros de produção de filmes e vídeos.

No inciso II:

- Coordenação e planejamento de pesquisas de opinião pública com fins institucionais. Assim como análise dos resultados obtidos, diagnóstico, detectar situações que tenham risco à imagem da organização e realização do prognóstico.

- Implantação, realização, coordenação, direção, acompanhamento e avaliação de auditoria e pesquisa de opinião, auditoria e pesquisa de imagem, auditoria e pesquisa de clima organizacional e auditoria e pesquisa de perfil da organização.

No inciso III são delimitadas as funções na área acadêmica, que não convém para os fins desejados neste artigo. Concluímos, nesta etapa, que o campo de atuação do profissional de Relações Públicas é muito amplo, dificultando o entendimento e a materialização das funções e atividades que podem ser realizadas por este profissional no mercado de trabalho.

2.4 Relações Públicas e comunicação

Desde a criação e regularização da atividade de RP, o profissional é considerado o responsável pela relação entre as organizações e seus públicos. Segundo a Lei nº 5.377/67, que disciplina a Profissão de RP, uma das atividades

específicas de RP é “a informação de caráter institucional entre a entidade e o público, através dos meios de comunicação”.

A comunicação é realizada através de uma relação entre sujeitos, em um processo de construção e disputa de sentidos (BALDISSERA, 2009). O mesmo acontece no âmbito das relações organizacionais. A organização não se refere apenas a uma estrutura física, equipamentos e recursos financeiros, mas sim a uma combinação de esforços individuais na busca por um objetivo comum. Uma organização compreende pessoas que estão em relação e isso exige esforços para uma comunicação organizacional efetiva. Esta se refere tanto aos processos planejados de comunicação dentro das organizações, como também às relações informais que promovem uma disputa de sentidos dentro e fora das organizações (BALDISSERA, 2009).

“A comunicação organizacional vai além dos limites da instituição para situá-lo no contexto da sociedade” (PÉRSIGO; FOSSÁ, 2010, p. 9). Pensar nela como estratégia “significa recuperar dimensões ainda enfraquecidas, ou mesmo empobrecidas, no cotidiano das organizações e que são vitais para o futuro não só da própria organização, mas da sociedade como um todo” (FOSSÁ; CARDOSO, 2008, p. 10).

A comunicação organizacional é uma das áreas de conhecimento em que o conceito de comunicação pública pode ser utilizado (BRANDÃO, 2007). Nesse caso, é analisada a comunicação das organizações com seus diferentes públicos. Esta relação é tratada de forma estratégica e planejada, buscando melhorar a imagem da organização a partir da relação que se estabelece entre ela (seja pública ou privada) e seus públicos.

Vista como comunicação organizacional, a CP tem por objetivo primeiro “o mercado visando atingir os diversos públicos das corporações com o intuito de vender – seja uma imagem, seja um produto, seja uma ideia, seja uma fé – e obter lucro financeiro, pessoal, em status ou poder” (BRANDÃO, 2007, p. 3). Essa comunicação é assumida pela organização e tem por objetivo mostrar ao público o papel da organização através de estratégias comunicativas que visam uma imagem organizacional favorável.

A comunicação tem um papel fundamental na construção dos sentidos no ambiente organizacional. É pela comunicação que as culturas e as organizações, como sistemas sociais, reproduzem-se. É pela comunicação que se pode conhecer a identidade de uma organização (CURVELLO, 2002).

Segundo Machado (2005), referenciada por Nascimento e Lopes Filho (2010), é esta identidade que orienta a ação dos indivíduos e é dinamicamente construída por meio de interações sociais. Em outras palavras, ela é formada e mantida pelos membros que compartilham, discutem e determinam os caminhos que serão seguidos pela organização (MARCHIORI, 2011).

Nesse contexto, Freitas (2001) aponta que a comunicação é o melhor caminho para se estudar a cultura organizacional, uma vez que os indivíduos estão o tempo todo se comunicando através de seus comportamentos, hábitos, atitudes. A autora afirma que a análise da comunicação de uma organização permite-nos perceber o pensar e o sentir dessa organização. Assim, é importante entender a cultura organizacional por meio de suas formas de comunicação, já que a comunicação humana é um fenômeno cultural e a cultura é produzida e impulsionada por processos de comunicação naturalmente valorativos (CASAROLI, 2009).

2.5 Valorização das Relações Públicas

No Brasil, temos observado que, muitas vezes, os executivos adotam certas estratégias e técnicas, sejam elas de áreas administrativas, especialistas ou de comunicação, não porque eles acreditam e veem a necessidade de desenvolvê-las, mas sim por puro “modismo”.

Muitos foram os casos de empresas brasileiras que adotaram técnicas bastante praticadas nos Estados Unidos e Europa, como o “downsizing” e “rightsizing” e que, por terem sido implementadas por puro modismo, não trouxeram os resultados esperados e, pior que isso, causaram desestruturações na hierarquia organizacional, resultando no caos e, em alguns casos, na morte da empresa.

Na maioria dos fracassos gerenciais a área de comunicação não é envolvida, comprovando-se que as organizações ainda percebem as Relações Públicas como atividade reativa, “apaga-incêndios” ou de relacionamento com a mídia somente em momentos de crises.

Hoje, as Relações Públicas têm uma função social, na medida que ajudam a alta administração a compreender o contexto interno e externo das organizações e instituições e oferecem alternativas comunicacionais para enfrentar tanto as oportunidades como também as ameaças impostas pelo

ambiente. Se colocarmos juntos o interesse das organizações e da sociedade, estaremos frente à verdadeira natureza das Relações Públicas. O valor essencial das Relações Públicas como função estratégica, está no fato de que elas permitem um equilíbrio dos propósitos da organização com os propósitos de seus clientes, a partir de um trabalho para e de interesses da sociedade. Isso pode, em certas circunstâncias, apresentar-se como uma tarefa impossível, principalmente quando organização e comunidade parecem colocar-se em lados opostos.

3. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

As organizações fazem parte das nossas vidas desde seu início. Nascemos em organizações, somos educados por organizações e a grande maioria de nós, passa a vida a trabalhar e dedicar-se às organizações. Esse agrupamento planejado de pessoas, que desempenham funções e trabalham conjuntamente em prol de um objetivo comum, viabiliza o funcionamento da sociedade e permite a satisfação de necessidades básicas, tais como saúde, alimentação, transporte, salário e segurança (KUNSCH, 2003).

As organizações são a objetivação do processo de institucionalizações econômicas, políticas e culturais. Em outras palavras, Instituições são legados coercitivos sociais que dão forma à interação humana. As instituições incluem as organizações, mas essas não incluem as instituições” (SIMÕES, 2011, p. 23). Nesse sentido, o conceito de instituição se refere a algo mais amplo que as organizações e o conceito de organização, por sua vez, são mais amplos que o de empresa, por exemplo.

A maioria dos autores concorda que as organizações se constroem e reconstroem constantemente através de processos de mudanças que visam obter determinados objetivos. Nesse cenário, mudanças acabam por se tornarem aspectos naturais das organizações. São inúmeras as empresas existentes atualmente, são diversos seus segmentos, mas cada uma é dotada de suas particularidades, pois estão diretamente vinculadas ao ambiente em que estão inseridas, incluindo aspectos sociais, políticos, econômicos e culturais. Por esta razão, é preciso enxergar a organização em um contexto mais amplo, além de sua estrutura física, reconhecendo e percebendo seus processos.

Compreendemos que “organização” se refere a um grupo “planejado de pessoas que desempenham funções e trabalham conjuntamente para atingir objetivos comuns” (KUNSCH, 2003, p. 23). Ela é entendida como um sistema aberto, um subsistema de um sistema maior, que é a sociedade, operando dimensões sociais, econômicas, políticas e simbólicas. Além disso, devemos levar em conta que são formadas por pessoas distintas, que carregam seu próprio universo cognitivo, fazendo da organização um sistema complexo, que “envolve muitas implicações, que devem ser analisadas numa perspectiva individual, grupal, organizacional e sociopolítica” (KUNSCH, 2003, p. 30).

Enquanto isso, o termo “instituição” é tratado pela autora como algo superior à organização. Esta pode se institucionalizar assumindo, por exemplo, compromissos relevantes para a sociedade e o mercado (KUNSCH, 2003). Apesar dessas diferenças, salientamos que, ao longo deste projeto, utilizamos os termos “organização” e “instituição” nos referindo sempre ao significado do primeiro, apenas para evitar repetições.

Quando enxergamos a comunicação como um fator vital para o relacionamento e como ela está intrinsecamente ligada ao desenvolvimento humano, podemos compreender a importância de se trabalhar a comunicação dentro das organizações. Para Kunsch (2006, p. 3), o sentido da comunicação humana pressupõe compreensão e colocação de ideias em comum. Segundo a autora, é necessário trabalhar a comunicação não de um ponto de vista meramente linear, mas considerando, sobretudo, o processo relacional entre indivíduos, departamentos, unidades e organizações.

Podemos perceber a comunicação organizacional, também chamada por alguns autores de empresarial, institucional ou corporativa, como um processo o qual se moldou a partir da evolução das organizações e ao longo de sua história. A comunicação organizacional que conhecemos na atualidade é fruto da Revolução Industrial, onde a industrialização provocou significativas e rápidas mudanças, que resultaram na expansão de empresas, mudança nas relações de trabalho e na forma de comercialização.

Essas mudanças obrigaram as empresas a buscarem formas de se comunicarem com seus públicos. Nesta época, a publicidade foi pioneira em estabelecer comunicação de fins mercadológicos, especialmente direcionadas ao consumidor. A comunicação com o público interno deu-se no formato de ordem administrativa e informativa, e estas foram as primeiras formas de comunicação organizacional: a comunicação administrativa ou gerencial

Segundo Kunsch, a comunicação administrativa é aquela que permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos e redes.

Administrar uma organização consiste em planejar, coordenar, dirigir e controlar seus recursos de maneira que se obtenham alta produtividade, baixo custo e maior lucro ou resultados, por meio da aplicação de um conjunto de métodos e técnicas. Isso pressupõe um contínuo processo de comunicação para alcançar tais objetivos. E o que organiza o fluxo de informações, que permitirão à

organização sobreviver, progredir e manter-se dentro da concepção de sistema aberto. (KUNSCH, Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada, 2003, p. 152).

A nova geopolítica, pós-guerra fria, e a globalização proporcionaram um novo cenário mundial, de mercados globais, e de forma extremamente competitiva, como nunca visto antes. Diante dessa nova realidade de mercado, a comunicação passou a ser encarada de outra maneira, neste contexto, a comunicação passa a ser estratégica, pois as organizações estavam diante de uma sociedade ainda mais consciente e crítica, dotada de uma opinião pública vigilante, que passou a cobrar das organizações responsabilidade social e ética em seus comportamentos e ações.

Segundo Kunsch (2006), a comunicação organizacional é composta por quatro modalidades: comunicação administrativa, comunicação interna, comunicação institucional e comunicação mercadológica. Estas dão ênfase a uma estratégia voltada para resultados e ganhos de retornos de imagem e identidade corporativa, ajudando as organizações no cumprimento de sua missão e fixação de seus valores, utilizando de suas modalidades de forma integrada, de acordo com os interesses e exigências de seus públicos estratégicos e da sociedade.

Independentemente do tamanho da organização, a comunicação organizacional e o bom relacionamento da organização com seus ¹stakeholders assumem atualmente um diferencial competitivo, sendo considerado de extrema importância para o sucesso e crescimento de uma empresa, levando as organizações a investirem e repensarem cada vez mais a forma de fazer comunicação.

3.1 Comunicação interna

As organizações como emissoras de mensagens, estão relacionando-se constantemente com diversos públicos. A comunicação interna objetiva a troca

¹ Os stakeholders (partes interessadas, em português) são as pessoas e as organizações que podem ser afetadas por um projeto ou empresa, de forma direta ou indireta, positiva ou negativamente. Os stakeholders fazem parte da base da gestão de comunicação e são importantes para o planejamento e execução de um projeto.

de informações com os funcionários e incentiva a participação ativa na concretização dos objetivos organizacionais.

Apesar de a comunicação interna ter sido durante muito tempo figurante em relação às demais áreas e modalidades de comunicação organizacional, que em sua maioria valorizavam principalmente estratégias mercadológicas, visando, sobretudo, o lucro imediato e o cliente externo, vem sendo percebida e destacada como fator importante para alcance dos objetivos e resultados das organizações. As empresas começam a perceber a importância de manter funcionários motivados e alinhados aos objetivos da organização e a utilizar a comunicação como estratégia.

Segundo Marchiori (2002), não há mais como trabalharmos a comunicação de forma técnica, a estratégia de negócios não pode mais estar dissociada das pessoas. A autora reflete que o primeiro público a ser trabalhado em uma empresa deve ser o de funcionários e ressalta a importância de construir relacionamentos a partir de processos de comunicação efetivos – comunicação aberta, intensa e transparente.

Para Kunsch (apud Cruz, 2006) a comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilizar interesses dos colaboradores e da empresa mediante o diálogo, troca de informações e experiências, com a participação e interação de todos os níveis da organização.

A comunicação interna possibilita ao público interno acesso à informação e à inclusão aos processos da organização, não se limitando à comunicação formal/oficial adotada pelas empresas. Através de ferramentas de ações específicas, o processo de comunicação interna deve valorizar as relações interpessoais e formas informais de comunicação, não as restringindo.

BALDISSERA (2000) a comunicação na organização, principalmente a direcionada ao público interno, ainda precisa ser vista pelos administradores não somente como um sistema de informações e sim, como uma compreensão de todo o fluxo de mensagens que constrói a rede de relações nas instituições.

Apesar da evolução das tecnologias e dos canais de comunicação, nem sempre estamos nos comunicando. Dentro das organizações não acontece de forma diferente. Muitas informações são produzidas, mas não são compartilhadas de forma eficaz, outras sequer chegam aos verdadeiros destinatários. Utilizar a comunicação interna como estratégia e estímulo ao diálogo é fundamental para humanizar as relações de trabalho, como também

para os resultados da organização, pois a prática de comunicação interna possui reflexos importantes também em seu ambiente externo.

3.2 Cultura organizacional

O termo cultura é normalmente utilizado para expressar o padrão de tradição, costumes e crenças de determinado grupo. Para Kunsch (2012), a cultura se forma a partir da necessidade dos seres humanos de administrar sua própria existência e conhecer o mundo que existem; para tal, nos valem da representação que cada indivíduo realiza no mundo, para refletir sobre ele e tomar decisões, que podem ser compartilhadas com demais indivíduos.

Ainda segundo a autora, a cultura permite a organização dos indivíduos e grupos, ao modo que uma unidade (pessoa) associa-se a outras unidades (pessoas), formando um todo de ordem superior, mais estruturado, que por sua vez, se associa com outras unidades afins, formando um novo todo de ordem superior, ainda mais estruturado, uma organização.

A cultura é, assim, definida como um processo coletivo de construção da realidade, por meio da representação, que permite que as pessoas vejam, interpretem e entendam a realidade compartilhada de forma semelhante (ou diferente, se compararmos grupos). (KUNSCH, 2012, p. 244).

A relação de interdependência entre cultura e comunicação no ambiente das organizações tem sido foco de análise de muitos autores, a exemplo de Marchiori (2015); Baldissera (2008); e Curvello (2002). Essa relação é justificável à medida que se compreende que a cultura organizacional emerge da interatividade que os membros da organização realizam entre si por meio de processos comunicativos, como ressaltado anteriormente.

As organizações também possuem suas culturas, pois se trata de um agrupamento social e “todos os grupos humanos apresentam algum tipo de cultura” (DIAS, 2013). Essa cultura específica das organizações compreende-se como cultura organizacional.

Além disso, do mesmo modo que mudanças na cultura organizacional podem mudar a forma como os indivíduos se relacionam e se comunicam, mudanças nos processos de comunicação e interação também permitem que a

cultura se modifique, uma vez que novos valores e princípios são incorporados e influem na dinâmica da cultura.

Para Chiavenato (2008), a cultura organizacional é uma forma de interpretar a realidade organizacional e representa um “universo simbólico” da organização que proporciona padrões, exprimindo sua identidade que é construída ao longo do tempo, servindo como um elo entre o presente e o passado, sendo aprendida, transmitida e partilhada entre os membros da organização. Cada organização possui a sua cultura, seus valores e suas regras, e essas, repercutem no cotidiano das pessoas que as compõem.

A cultura de uma organização refere-se à configuração singular de normas, valores, crenças, modos de se comportar e outros elementos que caracterizam a maneira como os grupos e indivíduos combinam para realizar suas coisas. A distinção de uma determinada organização está intimamente ligada com sua história e com os efeitos de caracterização de decisões e líderes do passado. Ela é manifestada de modo folclórico e, mais ainda, na ideologia que difere os membros, assim como nas escolhas estratégicas feitas pela organização como um todo. (ELDRIGGE; CROMBIE, 1974 apud KUNSH, 2003, p. 298).

Marchiori (2015) traz uma reflexão valiosa a respeito dessa relação. A autora entende que a cultura é a criação de significados e que a comunicação, por meio da relação e da interação entre pessoas, ao gerar sentido para as ações, possibilita a negociação e a criação de significados, contribuindo para o processo de formação das culturas em uma organização. Nesse sentido, as organizações passam a existir como um sistema de significados compartilhados.

A cultura possui influência significativa na conduta, na missão e nas metas organizacionais, que devem estar alinhadas entre si, para que possam conduzir e direcionar a empresa a partir de suas definições. A cultura organizacional também é responsável por dar consistência à organização e aos seus colaboradores, concede estrutura para o andamento e desenvolvimento de atividades, e determina o modo de como as pessoas se relacionam. Embora seja um tema intangível, a cultura organizacional se expressa e materializa através do comportamento da organização, representando além de sua identidade, sua realidade.

3.3 Clima organizacional

A percepção do fenômeno da cultura organizacional nos proporciona conhecer e observar um outro fenômeno intrinsecamente ligado à cultura das organizações: o clima organizacional. Ambos os fenômenos são comumente confundidos, apesar de serem complementares, possuem conceitos diferentes.

Segundo Luz (2003), o clima pode ser caracterizado como fenômeno temporal, referindo-se ao estado de ânimo dos colaboradores de uma organização em um dado momento, e sendo, de certa forma reflexo da cultura da organização. O autor adota ainda termos para designar o clima, como: clima realizador, clima de harmonia, clima construtivo, clima sadio, clima de confiança, entre outros.

Para Litwin (apud Luz, 2003), o clima organizacional é um conjunto de propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho, que pode ser percebida direta ou indiretamente, pelos indivíduos que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia a motivação e o comportamento dessas pessoas. Para Chiavenato (2014) o clima organizacional pode ser um aliado da organização, no sentido de que a motivação e a satisfação dos membros podem canalizar na direção dos objetivos da organização. Entretanto, é importante destacar este mesmo clima organizacional pode seguir em direção contrária.

Por conseguinte, Luz (2003) ressalta importância de conhecer o clima organizacional e destaca que a pesquisa de clima deve ser considerada como estratégia para fim de identificar oportunidades de melhorias contínuas no ambiente de trabalho, pois muito embora o clima seja abstrato, ele se materializa nas organizações a partir de alguns indicadores e dão sinais de sua qualidade.

É necessário que as organizações tenham “ouvidos interessados e olhos atentos” ao comportamento das pessoas, e, isto só será possível se a organização estiver convencida e sensibilizada sobre a importância do clima organizacional para a construção de um ambiente de trabalho satisfatório e de qualidade.

3.4 Satisfação no ambiente de trabalho

Como sabemos, as organizações são compostas por pessoas e, através delas, tornou-se possível a construção do mercado que conhecemos

atualmente. Essas pessoas dedicam uma boa parte de seu tempo, esforço físico e/ou intelectual e constroem uma relação com as organizações das quais fazem parte, que muitas vezes, ultrapassa sua atividade laboral.

Apesar do avanço de pesquisas sobre o tema, algumas organizações ainda não se deram conta da importância de proporcionar um ambiente de trabalho satisfatório para seus funcionários. Com o mercado em ampla competição, parte das empresas passa a preocupar-se mais com os lucros e posições frente a seus concorrentes. Entretanto, de acordo com Chiavenato (p. 12, 2014) “a felicidade na organização e a satisfação no trabalho são determinantes do sucesso organizacional”.

O ambiente de trabalho é muito mais complexo do que a maioria consegue enxergar. O trabalho em si, vai além da execução rotineira e óbvia das atividades do colaborador. O ambiente de trabalho requer do funcionário além do desempenho de sua função a interação com os colegas e chefes, cumprimento de regras e políticas, alcance de metas, padrões de desempenho, dentre outros indicadores. Diante do cenário atual, a insatisfação pode ocorrer e não é muito difícil encontrar colaboradores insatisfeitos e desmotivados com seu ambiente de trabalho ou organização da qual fazem parte.

Segundo Marchiori (2001), as ações das empresas devem fazer sentido para seus colaboradores, sendo necessário fazer com que os mesmos encontrem no processo de comunicação, justificativas para seu comprometimento e engajamento, ampliando sua visão através da comunicação interna, dando-lhes conhecimento e fazendo-lhes enxergar como parte do processo.

4. PESQUISA

Este trabalho se justifica, inicialmente, a partir do interesse da pesquisadora em conhecer um pouco mais sobre o clima da organização, possibilitando um estudo mais aprofundado sobre a satisfação dos colaboradores no ambiente de trabalho, identificação de pontos fortes e fracos, tal como características peculiares que constroem e definem o atual clima desta organização. Esta pesquisa contribuirá de forma técnica para o estudo mais aprofundado no tocante ao clima e cultura da organização, podendo ser utilizada como base para outros temas correlacionados. Espera-se que este trabalho seja aproveitado pela organização e por outras de perfil parecido.

4.1 Pergunta-problema

Frente ao panorama apresentado, através de pesquisas e análises do ambiente de trabalho, a pergunta-problema que irá nortear a pesquisa é: como se dá o funcionamento da empresa em relação ao clima organizacional, como direcionam as relações interpessoais e qual o nível de satisfação dos funcionários?

4.2 Objetivos

Como itens norteadores deste estudo foram estabelecidos os seguintes objetivos:

4.2.1 Geral

- Entender as condições de clima organizacional do ambiente de trabalho na empresa.

4.2.1 Específicos

- Identificar o nível de satisfação dos funcionários na empresa estudada;

- Comparar a visão da gestão e dos funcionários quanto ao ambiente de trabalho.

4.3 Métodos e Técnicas

A pesquisa aplicada utilizou o método quantitativo, que nos permite mensurar e formular hipóteses através de resultados concretos, assim, menos passível de erros de interpretação. O levantamento de dados foi realizado através de questionário formal e estruturado em questões fechadas, aplicadas em duas versões para grupos distintos, colaboradores e gestor. Em algumas das questões, foram utilizadas médias aritméticas para melhor comparação e análise dos dois grupos.

4.4 População de estudo e amostra

A amostra para a pesquisa quantitativa contou com 6 dos 8 colaboradores e 1 dos 2 gestores, com 7 entrevistados ao todo, totalizando 70% da organização. Vale ressaltar que, os instrutores e professores terceirizados não foram entrevistados, pois apesar de contribuírem para organização, estes profissionais não são fixos e existe uma rotatividade com base nos critérios e especificidades de cada curso, também da disponibilidade de cada profissional.

4.5 Instrumentos

Para o levantamento de dados utilizamos como instrumento um questionário estruturado com 9 perguntas fechadas, adequadas aos nossos objetivos de pesquisa.

5. ANÁLISE

A referente pesquisa foi aplicada em duas versões: a primeira voltada à opinião dos colaboradores no tocante à satisfação no ambiente de trabalho, e a segunda, voltada à visão do gestor quanto a satisfação no ambiente de trabalho proporcionada pela empresa aos colaboradores. Partiremos de uma análise comparativa de grupos diferentes, para tentar identificar como ambos enxergam o ambiente de trabalho que estão inseridos e quais as problemáticas diagnosticadas durante a pesquisa, e por fim, propor estratégias que possam minimizar os problemas de comunicação encontrados.

Identificamos durante coleta de dados e entrevistas informais que, dentre os colaboradores entrevistados, todos estão frequentando algum curso superior, trabalham na empresa em regime de estágio e possuem faixa etária de 19 a 28 anos. O gestor, sócio, entrevistado possui formação superior incompleta em Administração e algumas capacitações na área, também se encaixa na mesma faixa etária de seus colaboradores.

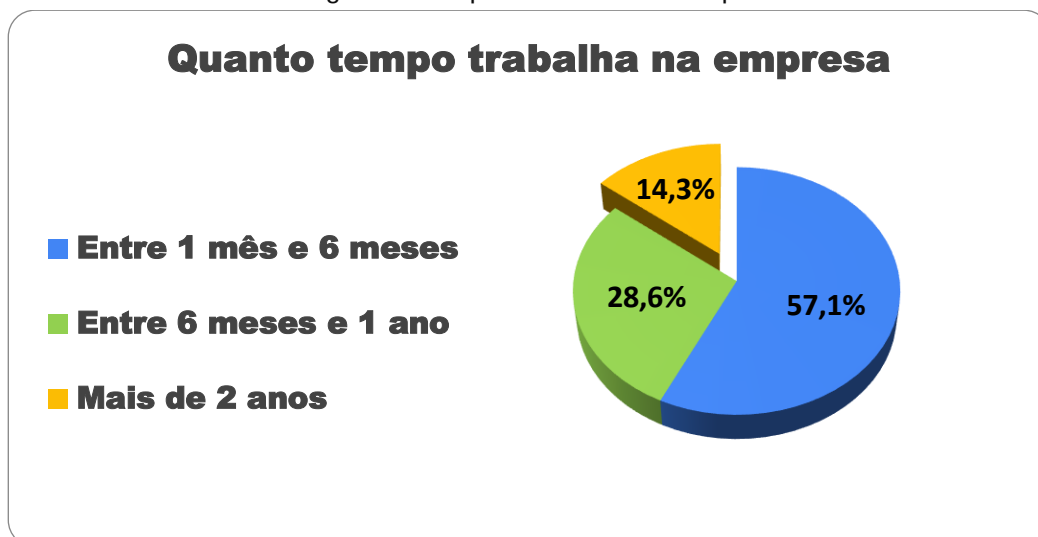
Figura 1. Gráfico com os setores entrevistados



Fonte: Autora

A pesquisa foi realizada com os setores Administração, Comercial, Marketing, Pedagógico, Recepção e Seleção/Recrutamento, como exemplificado no gráfico acima:

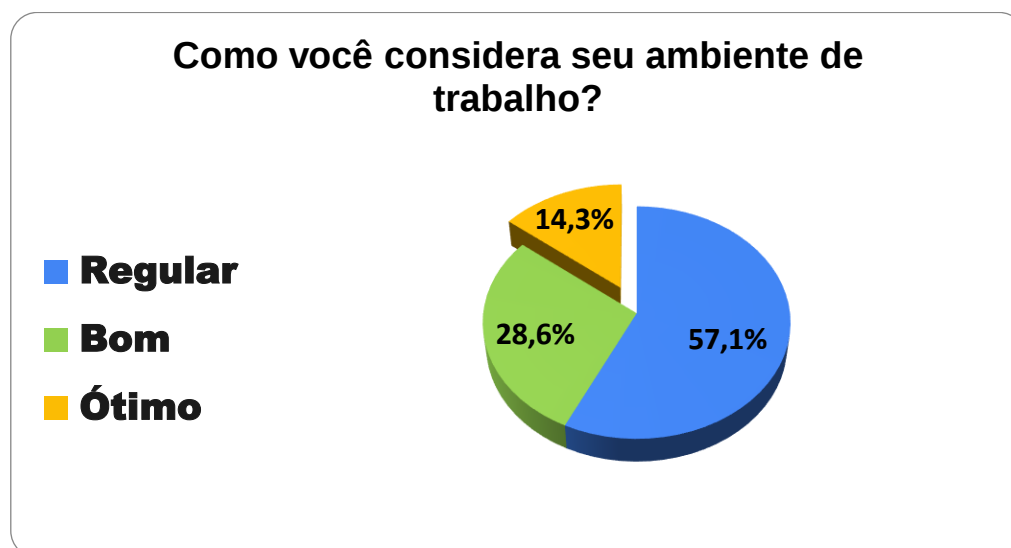
Figura 2. Tempo de trabalho na empresa



Fonte: Autora

Dentre os entrevistados 57,1% trabalham na empresa entre 1 mês e 6 meses, 28,6% entre 6 meses e 1 ano e 14,3% a mais de 2 anos. Observamos que a maioria dos colaboradores da AdvanceRh estão a pouco tempo na organização, indicando alta rotatividade de funcionários. Comparando a pesquisa aplicada aos colaboradores, aplicada à gestão, percebemos que apenas o gestor trabalha na instituição há mais de dois anos.

Figura 3. Análise do ambiente de trabalho

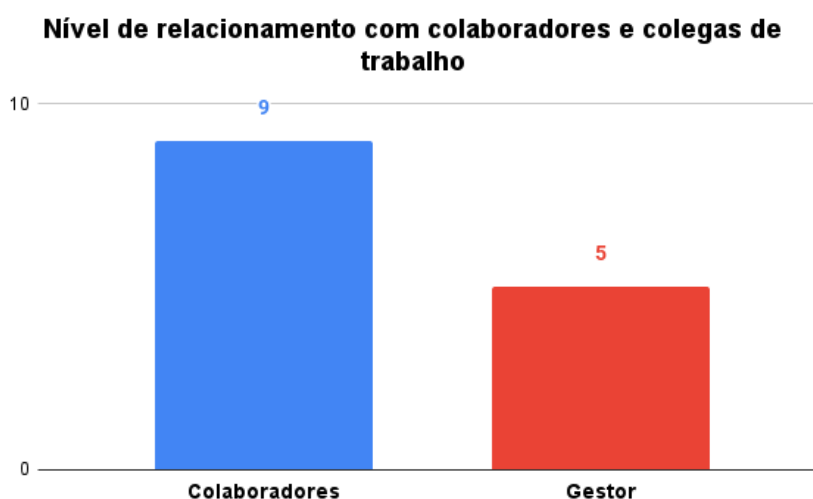


Fonte: Autora

Em relação ao ambiente de trabalho, quando questionados como o classificam, 57,1% dos entrevistados classificam o ambiente de trabalho como regular, 28,6% classificam o ambiente de trabalho como bom e 14,3%

classificam o ambiente de trabalho como ótimo. Em resumo, a maioria dos entrevistados classifica o ambiente de trabalho como regular, demonstrando que estão pouco satisfeitos com o ambiente de trabalho atual. É importante salientar que, apenas o gestor classificou o ambiente de trabalho como ótimo, o que nos permite perceber que existem divergências de opiniões dos dois grupos no quesito em questão, como exemplificado no gráfico acima.

Figura 4. Relacionamento com os colegas



Fonte: Autora

Quando questionados quanto ao nível de relacionamento com os colegas de trabalho, numa classificação que vai de 0 à 10, 66,7% dos colaboradores classificam o relacionamento com os colegas de trabalho com nota 10; 16,7% com nota 9 e 16,7% com nota 5.

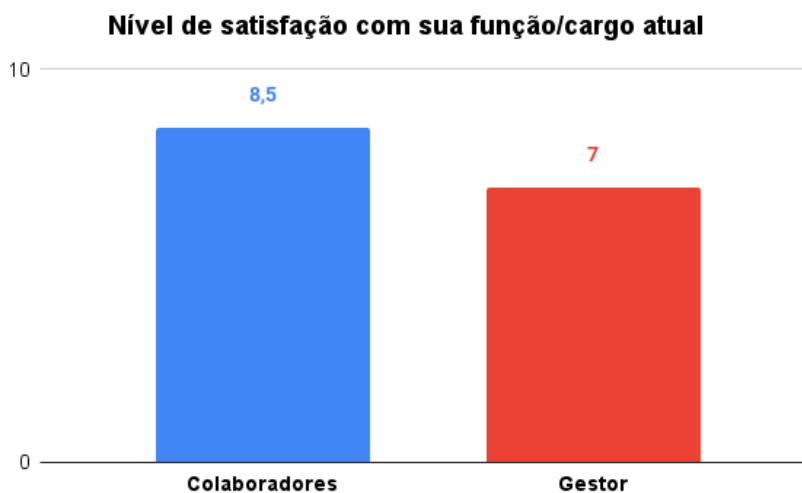
Para melhor exemplificação e observação transformamos as informações em médias, somando as notas dadas pelos colaboradores e dividindo pelo número de colaboradores entrevistados, como forma de comparar as notas dadas pelos colaboradores à concedida pelo gestor.

Obtivemos os resultados de média 9 para nível de relacionamento com os colegas de trabalho, segundo pesquisa aplicada aos colaboradores, e, média 5, para classificação de relacionamento interpessoal, segundo o gestor, como melhor observamos na representação gráfica acima.

Podemos perceber que a partir da classificação de notas máximas da maioria dos colaboradores que eles possuem um bom relacionamento interpessoal, um aspecto importante e positivo para o clima da organização,

sobretudo para satisfação no ambiente de trabalho. Em contrapartida, o gestor avalia seu relacionamento com a equipe e colegas de trabalho com uma nota mediana, o que nos demonstra que os grupos não estão em sintonia e divergem de opinião quanto aos relacionamentos interpessoais estabelecidos na empresa.

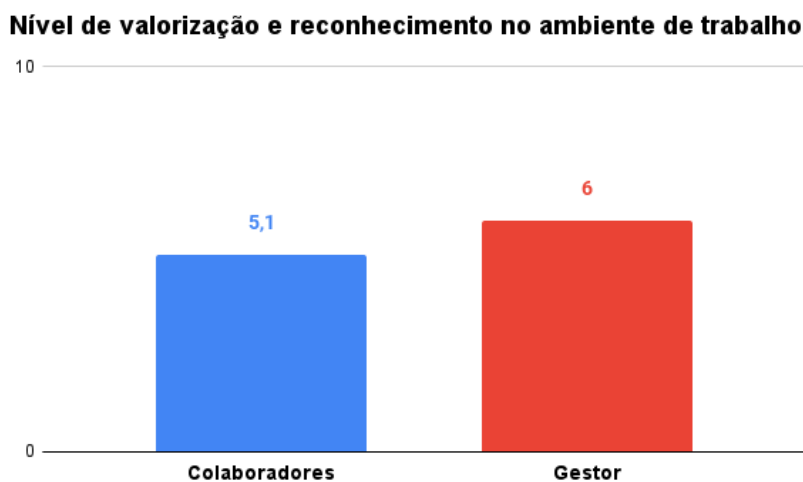
Figura 5. Nível de satisfação com o cargo



Fonte: Autora

Quanto ao nível de satisfação com a função/cargo atual, gestor e colaboradores apresentam médias parecidas, e em geral, estão satisfeitos com suas respectivas funções e cargos, sobretudo os colaboradores, que concederam notas e média superior, como identificamos na imagem.

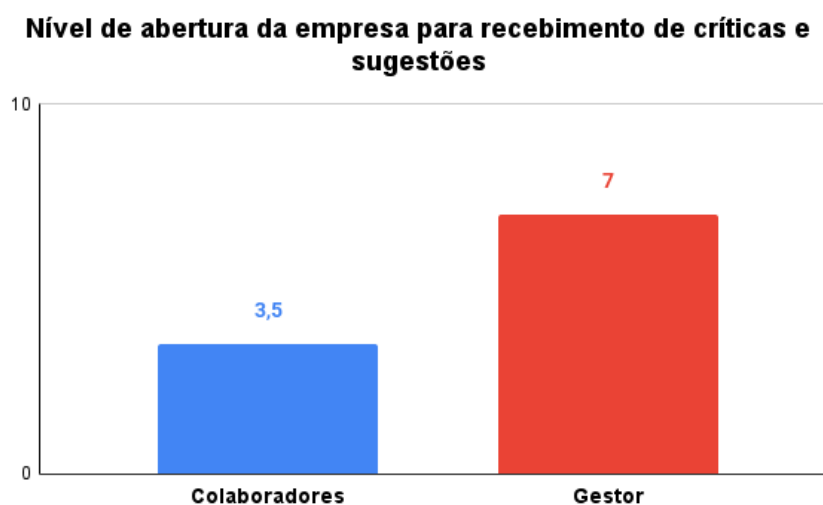
Figura 6. Nível de valorização no trabalho



Fonte: Autora

Em relação ao nível de valorização e reconhecimento no ambiente de trabalho, colaboradores e gestor classificam com médias similares, demonstrando que ambos os grupos compartilham da mesma opinião. A partir das notas baixas atribuídas ao quesito em análise, podemos perceber que os colaboradores envolvidos não se sentem reconhecidos ou valorizados pelo trabalho desempenhado dentro da organização; também, que o gestor concorda que não há valorização e reconhecimento suficiente de sua equipe. Situações como essas podem desfavorecer o clima da organização, ocasionando conflitos internos, e conseqüentemente, a desmotivação dos colaboradores e insatisfação no ambiente de trabalho.

Figura 7. Recebimento de críticas



Fonte: Autora

No tocante à abertura para recebimentos de críticas e sugestões por parte da empresa, colaboradores classificam com média 3,5, e o gestor com média 7, conforme exemplificado na imagem acima. A média baixa concedida pelos colaboradores sugere que a equipe não reconhece abertura para diálogo por parte da organização, e que não estão satisfeitos com a forma que a empresa conduz e estabelece suas relações com seu público interno. Quanto à nota concedida pelo gestor, observamos que a gestão classifica e percebe sua abertura para críticas e sugestões como satisfatória. Observamos que mais uma vez os grupos possuem pontos de vista diferentes, evidenciando uma provável falha no processo comunicacional e/ou na cultura organizacional.

Figura 8. Nível de Feedback



Fonte: Autora

Como observado na figura acima, quanto ao feedback recebido da empresa pelo trabalho desempenhado, colaboradores classificam com média 6,8; já o gestor, avalia o feedback dado aos seus colaboradores com nota 5. Observamos que processo de comunicação interna ainda é deficitário, pois ambos os grupos concordam, através da média atribuída, que o feedback entre gestão e colaboradores não acontece de forma satisfatória, sendo insuficiente. Podemos notar também, que ao conceder nota 5, o gestor reconhece a falha de comunicação existente com seu público interno.

Figura 9. Motivação no trabalho



Fonte: Autora

Quando questionados sobre o que deixaria os colaboradores mais motivados em relação ao trabalho e à empresa, obtivemos respostas bem heterogêneas, como mais bem observado na representação acima. Entretanto, podemos afirmar que a maioria aponta que aumento salarial e oportunidade de crescimento pessoal motivariam ainda mais os colaboradores. Dentre as opções de escolhas disponibilizadas na pesquisa que não foram apontadas por nenhum dos entrevistados, estavam: acompanhamento de tarefas, comunicação/feedback e premiações.

CONCLUSÃO

A pesquisa de clima organizacional procura levantar informações sobre o ambiente de trabalho e qual a percepção dos funcionários nesse contexto. Assim sendo, para o levantamento de dados utilizamos como instrumento um questionário estruturado com nove perguntas fechadas, adequadas aos nossos objetivos de pesquisa. As perguntas foram baseadas em: tempo que está na empresa, setor ao qual atua, nível de escolaridade, entre outros. A mesma está disponível nos apêndices A e B do presente trabalho

A análise do clima organizacional é uma ferramenta que proporciona a empresa compreender e mensurar as problemáticas existentes, como também propor estratégias de comunicação para superá-las. O clima reflete em como as pessoas interagem umas com as outras, com seus clientes e fornecedores, bem como o grau de satisfação no ambiente de trabalho.

Observamos através da pesquisa aplicada aos colaboradores da AdvanceRH, que existem alguns problemas de comunicação pontuais, que influenciam diretamente no clima atual da organização, como na satisfação no ambiente de trabalho. Nota-se, a partir das questões, que a falta de diálogo entre as partes, apesar de se tratar de uma organização pequena e comportar poucas pessoas, é significativa.

As divergências de opiniões, em boa parte das questões, nos mostram que a equipe (colaboradores e gerente) não está em sintonia, o que é um sinal de alerta tanto para o clima da organização e satisfação desses funcionários, como para os resultados pretendidos pela empresa.

Importante também destacar que a alta rotatividade dos colaboradores, em razão de serem estagiários, também possui considerável influência no tocante ao clima e cultura da organização. Como constatado durante a pesquisa, apenas o gestor trabalha na organização há mais de dois anos. A equipe, em razão da política de contratação, está em processo de mudança de quadro constante, o que pode causar instabilidade e desequilíbrio desse ambiente, influenciando diretamente na satisfação dos colaboradores.

Quando questionados sobre o que mais os motivariam, a maioria respondeu aumento salarial e oportunidade de crescimento pessoal, demonstrando que melhores salários e oportunidades de crescimento dentro da

própria organização fariam a diferença quanto à motivação, podendo também diminuir a evasão e rotatividade entre seus colaboradores.

Podemos destacar como ponto positivo da organização os relacionamentos interpessoais estabelecidos pelos colaboradores e a satisfação com a função/cargo que desempenham. Um bom relacionamento com os colegas de trabalho, tal como o prazer e identificação com as atividades é um fator considerável para o clima organizacional e satisfação desses colaboradores no ambiente de trabalho.

Outro aspecto importante a ser considerado, é que as diretrizes organizacionais da empresa não são claras, inclusive, a AdvanceRH não possui definições de visão e valores. Informações precisas e objetivas são cruciais para o bom andamento da comunicação em qualquer empresa, e na organização em questão, precisam ser bem elaboradas.

Por meio dos dados obtidos com a pesquisa, pudemos constatar que a AdvanceRH não desenvolve um relacionamento estratégico, efetivo e estruturado com seu público interno. Não há ações de aproximação entre gestão e colaboradores, o que dificulta a interação e entendimento entre as partes. Observa-se, portanto, que há ausência de planejamento, de comunicação clara e transparente direcionadas ao público em questão.

Faz-se necessário a elaboração de um plano de ação que busque estratégias simples para o fortalecimento da comunicação interna através do diálogo, que é umas das principais dificuldades de comunicação identificadas através da pesquisa. A realização de dinâmicas em grupo e reuniões periódicas com sugestões de pautas por parte dos colaboradores daria a oportunidade de tratar de assuntos tanto do interesse da organização quanto do seu público interno, incentivando o diálogo e a interação, buscando identificar as problemáticas existentes e como solucioná-las.

Por fim, enfatizamos através das informações constatadas na pesquisa, a importância da análise do clima organizacional em todas as empresas, independentemente de seu tamanho ou segmento. Diante dos resultados obtidos através das pesquisas, empresas e colaboradores poderão buscar melhorias e estratégias para um bom relacionamento dentro da organização e para o crescimento e alcance dos objetivos de todos. A comunicação deve ser estrategicamente utilizada tanto para impulsionar as transformações desejadas, quanto para reforçar o que se deseja preservar de positivo numa organização.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Zilda A. Freitas de. **Gestão da ética nas organizações: possibilidades aos profissionais de relações públicas e comunicação organizacional**. Tese de Doutorado. USP: São Paulo, 2010.

ANDRADE, Cândido Teobaldo de Souza. **Para entender relações públicas**. 3. ed. São Paulo: Loyola, 2001.

BALDISSERA, Rudimar. **Tensões dialógico-recursivas entre a comunicação e a identidade organizacional**. *Organicom*. Ano 4. Número 7, 2007.

BALDISSERA, Rudimar. **Comunicação organizacional: O treinamento de recursos humanos como rito de passagem**. São Leopoldo: Ed. Unisinos, 2000.

BELLUNO. **O que influencia a satisfação dos funcionários?** Disponível em: <<https://www.bellunotec.com.br/blog/afinal-o-que-influencia-a-satisfacao-dos-funcionarios/>>. Acesso em: 26/01/2020

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. São Paulo. Manole: 2014.

CURVELLO, João José Azevedo. **Estudos de comunicação organizacional: entre a análise e a prescrição**. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 25., 2002, Salvador. Anais... Salvador: INTERCOM, 2002.

FALCETTA, Flávio Paim. **Economia e Relações Públicas: Entendendo as Afinidades – as multinacionais brasileiras como ensaio**. In: DORNELLES, Souvenir M. G. (Org.). *Relações Públicas: Planejamento e Comunicação*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2012.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias**. São Paulo: Summus, 2002.

FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. **A cultura de devoção nas empresas familiares e visionárias – uma definição teórica e operacional**. Tese de Doutorado. Porto Alegre, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Comunicação Organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas**. In: MARCHIORI, Marlene (Org.). *Comunicação em interface com a cultura*. São Caetano do Sul (SP): Difusão Editora, 2013

KUNSCH, M. M. K. **Comunicação Organizacional – Volume 2: Linguagem, gestão e perspectivas**. São Paulo. Saraiva: 2009.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento estratégico de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo. Summus: 2003.

LUZ, R. S. **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, 2003.

MARCHIORI, Marlene; VILAÇA, Wilma. **Cultura Organizacional e Comunicação nas Organizações Contemporâneas: Temas Imbricados ou Desarticulados?** In: CONGRESSO BRASILEIRO CIENTÍFICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS, 5., 2011. Anais... 2011.

MMARCHIORI. **A importância da Comunicação Interna nas organizações.** Disponível em: <<http://marlenemarchiori.com.br/2016/05/05/importancia-da-comunicacao-interna-nas-organizacoes/>>. Acesso em: 27/01/2020

MMARCHIORI. **Os desafios da comunicação interna na comunicação.** Disponível em: <<http://marlenemarchiori.com.br/2010/09/22/os-desafios-da-comunicacao-interna-nas-organizacoes-2/>>. Acesso em: 22/12/2019

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato. **Tratado de comunicação organizacional e política. 2004**

RPCULTURA. **Clima Organizacional.** Disponível em:<<https://rpecultura.wordpress.com/tag/clima-organizacional/>>. Acesso em: 22/01/2020.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas: função política.** 3. ed. São Paulo: Summus, 1995.

APÊNDICE A**PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL- QUESTIONÁRIO
COLABORADORES****1. Em qual setor você trabalha atualmente?**

- ☐ Administração ☐ Comercial ☐ Financeiro ☐ Marketing ☐ Pedagógico
- ☐ Recepção ☐ Seleção

2. Quanto tempo você trabalha na empresa?

- ☐ Entre 1 mês e 6 meses ☐ Entre 6 meses e 1 ano ☐ Mais de 1 ano
- ☐ Mais de 2 anos

3. Como você considera seu ambiente de trabalho?

- ☐ Ruim ☐ Regular ☐ Bom ☐ Ótimo

4. De 0 a 10, qual seu nível de relacionamento com os colegas de trabalho?

- ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

5. De 0 a 10, qual seu nível de satisfação com sua função/cargo atual?

- ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

6. De 0 a 10, qual seu nível de satisfação quanto à valorização e reconhecimento do seu trabalho?

- ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7. De 0 a 10, qual o nível de abertura da empresa para recebimento de críticas e sugestões?

- ☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

8. De 0 a 10, qual o nível de feedback que você recebe sobre seu trabalho?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

9. O que deixaria você mais motivado em relação ao trabalho e a empresa?

☐ Acompanhamento das tarefas ☐ Aumento salarial ☐ Comunicação/feedback
☐ Confiança ☐ Melhores benefícios ☐ Oportunidades de crescimento pessoal
☐ Premiações ☐ Planos de Carreira

APÊNDICE B**PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL- QUESTIONÁRIO GESTORES****1. Quanto tempo você trabalha na empresa?**

☐ Entre 1 mês e 6 meses ☐ Entre 6 meses e 1 ano ☐ Mais de 1 ano

☐ Mais de 2 anos

2. A quanto tempo você exerce a função atual?

☐ Entre 1 mês e 6 meses ☐ Entre 6 meses e 1 ano ☐ Mais de 1 ano

☐ Mais de 2 anos

3. Como você considera seu ambiente de trabalho?

☐ Ruim ☐ Regular ☐ Bom ☐ Ótimo

4. De 0 a 10, qual seu nível de relacionamento com colaboradores e colegas de trabalho?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

5. De 0 a 10, qual seu nível de satisfação com sua função/cargo atual?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

6. De 0 a 10, qual nível de valorização e reconhecimento dado aos seus colaboradores?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

7. De 0 a 10, qual o nível de abertura da empresa para recebimento de críticas e sugestões?

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

8. De 0 a 10, qual o nível de feedback que os colaboradores recebem?

☐0 ☐1 ☐2 ☐3 ☐4 ☐5 ☐6 ☐7 ☐8 ☐9 ☐10

9. O que deixaria seus colaboradores mais motivados em relação ao trabalho e a empresa?

☐ Acompanhamento das tarefas ☐ Aumento salarial

☐ Comunicação/feedback ☐ Confiança ☐ Melhores benefícios

☐ Oportunidades de crescimento pessoal ☐ Premiações ☐ Planos de Carreira