

*Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas***A INFLUÊNCIA DOS FATORES DO CLIMA ORGANIZACIONAL DA INTENÇÃO DO COLABORADOR PERMANECER TRABALHANDO NA EMPRESA**Elisabele Djane Appelt Wanzeniak¹
Alessandra Costenaro Maciel²**RESUMO**

Este trabalho aborda fatores de clima organizacional e a intenção do funcionário permanecer na empresa. O objetivo principal do trabalho é identificar quais os fatores do clima organizacional possuem influência na decisão do funcionário permanecer trabalhando na organização. Para a concepção deste estudo, foi necessário rever os conceitos de cultura organizacional, conceitos de clima organizacional e o por último o conceito de rotatividade. Para obtenção dos resultados, foi realizada pesquisa descritiva, quantitativa, probabilística com questionários em escala Likert aplicados em 150 trabalhadores de uma empresa do segmento industrial, localizada na região norte do estado do Rio Grande do Sul. Os resultados encontrados demonstraram que os fatores de clima organizacional comprometimento, salário, volume de trabalho e crescimento profissional possuem influência na decisão dos funcionários permanecerem na empresa.

Palavras-chave: Cultura organizacional; Clima organizacional; Intenção de permanecer na empresa;

1. INTRODUÇÃO

Estudos científicos voltados a entender o nível da relação entre as empresas e os colaboradores e a capacidade desta relação influenciar nos resultados finais da organização, são realizados desde a década de 1960 (PIMENTA et al., 2012). No Brasil, os primeiros estudos realizados foram baseados em obras internacionais, na década de 1980, com intenção de compreenderem os reflexos gerados internamente, por questões pessoais dos indivíduos, ou ainda questões voltadas às mudanças socioculturais (BARBOSA, 2002).

Mudanças decorrentes da evolução nas relações com o trabalho deixam evidente que os movimentos organizacionais voltados apenas para produção em massa de produtos, atingem outras dimensões, preocupando-se também com a qualidade das relações existentes interna e externamente (MARTINS; FERREIRA, 2007). A qualidade almejada nas relações envolve o processo de identificar o que e como os funcionários percebem a empresa tanto interna quando externamente, assim como, saber qual é a sua relação com o trabalho e como ele impacta em sua vida pessoal.

Esta relação entre a empresa e o indivíduo, demonstrando aspectos favoráveis e desfavoráveis do ambiente, é o objeto de estudo do clima organizacional. A compreensão do nível de relacionamento existente entre a empresa e o funcionário, configurado pelo clima da empresa, dá aos departamentos de recursos humanos informações para realização de melhorias, visto que, segundo Hashimoto et al. (2010) os departamentos de RH estão focando no desenvolvimento de um clima organizacional saudável, que seja capaz de estimular as

¹ Bacharel em Administração (IMED). E-mail: <elisabelew@yahoo.com.br>

² Administradora. Doutoranda em Administração. E-mail: <alessandra.maciell@imed.edu.br>

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

peessoas a darem o melhor de si nas atividades, além de mantê-los no trabalho, evitando trocas de funcionários.

Os reflexos da cultura organizacional são estudados em clima organizacional, esta segmentação dos estudos da área aborda as consequências geradas entre os aspectos formais, e os aspectos informais, que compõem a cultura organizacional. Luz (2003) corrobora afirmando que a cultura e o clima organizacional são “faces da mesma moeda” e tal ligação é comprovada ao ponto que os aspectos de cultura influenciam fortemente o clima. Os impactos desta relação interferem no sentimento em que os colaboradores possuem enquanto membros da empresa, e também nos resultados dos trabalhos que desempenham.

O campo de estudos sobre o clima organizacional é dinâmico, possibilitando relacioná-lo com outros fatores como o desempenho financeiro das empresas, responsabilidade social e na compreensão dos relacionamentos e também quanto ao comportamento dos indivíduos na organização (HASHIMOTO et al., 2010; MARTINS; FERREIRA, 2007; CAMPOS et al., 2009). A investigação dos fatores que influenciam o clima organizacional é importante, pois a influência é percebida tanto em aspectos relacionados ao comportamento quanto no desempenho das atividades, o que causa influência também na rentabilidade da empresa (LAROS, 2004; PUENTE-PALACIOS, 2002).

Ainda pode-se explorar as associações feitas quanto aos fatores do clima organizacional e a rotatividade dos trabalhadores nas empresas (ROSA; IBDAIWI, 2012; NETTO, 2007; ECKERT et al., 2011). A rotatividade pode ser vista como uma consequência do clima organizacional e é interpretada como um prejuízo à empresa, pois a cada troca de colaborador, necessita-se de novos processos seletivos, que por sua vez envolvem custos e novos tempos para adaptação da pessoa escolhida ao cargo ou função.

Diante das possibilidades de explorar a pesquisa de clima organizacional relacionadas às questões administrativas diversas, este artigo apresentará a associação da pesquisa de clima organizacional e a intenção do funcionário permanecer trabalhando a empresa. Tendo como objetivo principal, identificar quais são os fatores do clima organizacional possuem influência na intenção do funcionário permanecer trabalhando na empresa. Os títulos seguintes apresentarão o clima organizacional, os modelos de instrumento de pesquisa e os resultados obtidos na pesquisa.

2. CULTURA ORGANIZACIONAL E CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional e a cultura organizacional interagem em um mesmo grupo de estudos, o que pode ocasionar algumas confusões conforme afirma Puente-Palacios (2002). Os estudos abordam que as características estudadas sobre o clima organizacional em muitas vezes, são confundidas pelas empresas com a satisfação do trabalho, sendo que, o clima organizacional diz respeito ao que o funcionário percebe sobre as características da empresa, e ao que leva em consideração para fazer seus julgamentos pessoais ou grupais (SIQUEIRA; TAMAYO, 2008; ROCHA; PELOGIO; AÑES, 2010). Para Luz (2003) o clima retrata o estado de ânimo das pessoas no trabalho e envolve aspectos materiais e emocionais, que influenciam a motivação dos grupos. Este estado pode ser modificado de acordo com as expectativas criadas e nível de cobrança de resultados para as equipes.

Na visão dos estudos realizados por Puente-Palacios (2002), apesar de ambos (cultura e clima) estarem sendo tratados em um mesmo cenário e possuírem estreita ligação, não são os mesmos fenômenos. A cultura organizacional norteia o comportamento, dando as regras enquanto o clima são as “representações compartilhadas” entre as pessoas sobre a forma de

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

agir da empresa (baseada na cultura), mas que possui relação com as ações e reações aos fatores (aspectos) da cultura.

Segundo Martins et al. (2004) com o avanço dos estudos já existe uma clara distinção entre cultura e clima organizacional, a cultura organizacional é estudada através de métodos mais qualitativos e aprofundados, enquanto que o clima parte para a tendência de ser estudado através de técnicas quantitativas e superficiais, preocupando-se com o momento ou período em que o estudo ocorre, com os resultados coletados e não com os fatores que o influenciam. Porém, Martins et al. (2004) também apontam que o clima envolve alguns elementos da cultura, pois o clima é modificado na medida em que as condições internas e normas mudam, sendo o reflexo da interação entre a cultura e estas modificações. Confirma ainda que uma mesma organização pode possuir vários e diferentes climas organizacionais, de acordo com cada setor assim o clima de uma empresa, é a média dos resultados de clima encontrados em todos os setores.

O clima organizacional está ligado aos sentimentos que as pessoas possuem sobre a empresa, sobre a importância do seu trabalho para a empresa e ao quanto sentem-se à vontade e satisfeitos com seu trabalho (SILVA, 2008). É resultado do grau de importância que o grupo dá para determinados fatores, dando-lhes alguma significância, desta forma empresas com características formais semelhantes, não possuirão um clima semelhante, pois os integrantes mudam de uma para outra, e levam consigo padrões e necessidades diferentes (PUENTE-PALACIOS, 2002). O clima é classificado também como responsável por caracterizar a qualidade do ambiente de trabalho através da visão dos participantes, que criam parâmetros de interação entre as pessoas e também para a execução das tarefas (LACOMBE, 2005; TACHIZAWA; FERREIRA; FORTUNA, 2006).

As características do clima organizacional impactam ainda, segundo estudos de Abbas et al. (2010) no valor intangível de uma organização, ou seja, além dos bens materiais que possui, no seu valor de mercado. Visto desta forma, o clima afeta a competitividade das empresas, pois um dos fatores de produção de uma empresa é a mão-de-obra, que pode produzir resultados de acordo com o clima percebido.

Assim, clima organizacional pode influenciar os resultados de uma empresa como um todo, afetando aspectos pessoais e produtivos, podendo resultar em consequências positivas ou negativas para a geração de lucros à partir do impacto gerado para criação de um ambiente comportamental pró-ativo na empresa (VEIGA; PORTO; LABOISSIÈRE, 2010). Para Guimarães (2012) o ambiente organizacional é responsável por explicar cerca de 20% a 30% dos sucessos dos negócios de uma empresa, confirmando que um clima positivo gera benefícios financeiros também.

Siqueira e Tamayo (2008) apontam que o ambiente de uma empresa, ou o clima organizacional são motivados de acordo com o modo de condução de alguns aspectos internos da empresa. Sendo que alguns exemplos destes aspectos são as formas de comunicação utilizadas, os objetivos da empresa externados, o grau de responsabilidade exigido, os benefícios ofertados, participação do colaborador além das atividades, grau de criatividade e os padrões de qualidade adotados pela empresa.

Os estudos sobre o clima de uma empresa tendem a diagnosticar causas de insatisfação, ansiedades, frustrações de uma equipe de trabalho (SIQUEIRA; TAMAYO, 2008). Segundo Lacombe (2005), quando um clima é favorável ou positivo os funcionários tendem a ser pró-ativos, compartilham experiências, sentem que pertencem à empresa, visando em suas atitudes crescimento pessoal e grupal. No caso de um clima organizacional negativo, o colaborador executa apenas o mínimo do que lhe foi exigido, apenas por objetivo de permanecer no emprego, as atitudes em alguns casos são voltadas à revolta e segundo o

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

autor elevam o nível de rotatividade, pois normalmente ocorre a demissão (LACOMBE, 2005; ABBAS et al., 2010).

Para a verificação dos aspectos relacionados ao clima organizacional de uma empresa e para a identificação dos fatores positivos e negativos que interferem em uma equipe levando à consequências como o sentimento de pertencer ao grupo, que é positivo e a rotatividade como um reflexo negativo, os estudos da área abordam alguns grupos de premissas, ou fatores à que os questionários de pesquisa estão baseados.

2.1 MODELOS DE PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Na área de estudos sobre o clima organizacional, existem diversos modelos ou instrumentos de pesquisa criados por estudiosos para suprir as necessidades de diversas áreas. Os fatores avaliados, como salário ou trabalho em equipe podem estar presentes em diversos modelos, porém o principal ponto em comum entre os modelos é o objeto de estudo, ou seja a percepção dos integrantes tanto para aspectos físicos quanto para os aspectos psicológicos que envolvem o ambiente em questão, que possibilitam uma classificação do clima organizacional (RIZZATTI, 2002).

Um dos primeiros modelos de pesquisa de clima organizacional, foi criado nos Estados Unidos em 1960, sendo pioneiros os estudiosos Forehand e Gilmer em 1964, que estavam voltados a buscar soluções para humanização das atividades e aumento da produção, em um momento em que buscava-se soluções na área da psicologia para minimizar os reflexos do movimento de comportamentalismo vivido na época, criando então alguns fatores iniciais para o estudo (BISPO, 2006). A forma de análise dos fatores de clima são abordados diferentemente quando existe a comparação entre os modelos, visto que, alguns autores de instrumentos de pesquisa de clima visam saber mais informações relacionadas ao ambiente interno da empresa, enquanto outros desejam saber sobre informações externas ou ainda, realizam a avaliação de um conjunto de fatores internos e externos. A pesquisa de clima organizacional, segundo Rizzatti (2002) pode ocorrer de duas formas, dando ao pesquisador a possibilidade de escolher entre utilizar um modelo consagrado de pesquisa de clima organizacional ou criar seu próprio modelo.

O conjunto de fatores é definido a partir de cada modelo, visto que, por exemplo, no modelo de Litwin e Stringer, a pesquisa se dá concluída após a avaliação de seis fatores, em estudos apresentados por Bispo (2006) há nove fatores avaliados, enquanto no modelo de Kolb, as informações sobre o clima de uma organização são provenientes de instrumentos de pesquisa que abordam sete fatores distintos, seguindo ao extremo, o modelo de pesquisa de Sbragia, abrange em seu todo questões voltadas à responder vinte e um fatores (BISPO, 2006).

Os modelos renomados encontrados em publicações da área são o modelo de Litwin e Stringer de 1968, o modelo de Kolb de 1986, modelo de Sbragia de 1983 (BISPO, 2006; RIZZATTI, 2002). Ainda compõe esta relação, os estudos de Campbell de 1970, Halpin e Grolf e Kozlowski e Doherty (RIZZATTI, 2002). O modelo proposto por Carlos Alberto Ferreira Bispo em 2006 é um dos estudos que também está presente na literatura e de acordo sua data de criação é um modelo considerado atual. O modelo de Ricardo Luz de 2003 e o modelo de Rizzatti de 2002 são muito encontrados em estudos sobre o clima organizacional. Os modelos evoluem na medida em que também evoluem os estudos na área, assim o modelo IMCO é criado com base nos estudos anteriores de clima organizacional Codaet al. (2009).

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

O Instrumento de Medida de Clima Organizacional, chamado de IMCO, é modelo de pesquisa desenvolvido por Coda et al. (2009), e fundamentou-se na validação dos fatores de clima organizacional presentes em estudos teóricos realizados durante 40 anos por diversos estudiosos da área que visaram desenvolver cada um a sua escala de clima organizacional. Sua importância se comparada há outros modelos já apresentados é justamente o fato de ser uma escala de clima validada, em que houve a necessidade de verificar-se quais eram os fatores que realmente impactam no clima de um ambiente e ainda a criação de subdivisões de fatores, que tem por objetivo, facilitar a forma de avaliar cada grupo de questões (CODA et al., 2009).

O modelo IMCO é composto dos vetores, ou grandes grupos, classificados como motivação, liderança, filosofia da gestão, gestão de pessoas, natureza do trabalho. Esta divisão possibilita que o pesquisador avalie o grupo de questões que compõem cada subdivisão do grupo vetor. Este modelo tem por objetivo tornar-se um instrumento da área de Recursos Humanos capaz de ser utilizada em diversos segmentos de empresa ou ambiente, fornecendo-lhes suporte para que os planos de ações sejam feitos embasados nos resultados da pesquisa (CODA et al., 2009).

3. METODOLOGIA UTILIZADA

De acordo com o objetivo do trabalho, houve a necessidade de pesquisar de modo descritivo os fatores de clima organizacional e as intenções dos colaboradores, presentes em determinado contexto, de permanecerem laborando. Identificando então, por meio da pesquisa descritiva, quais os fenômenos ocorrem nesta população, e quais podem estar relacionados com a intenção dos indivíduos permanecerem na empresa. Para Malhotra (2012), a pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever algum fenômeno, possibilitando tirar conclusões futuras sobre os dados coletados a partir instrumentos de pesquisa planejados e estruturados.

A pesquisa é classificada como quantitativa classificação que ocorre segundo Malhotra (2012), quando o estudo aborda um grande número de casos que precisam ser investigados, quantifica estes dados e generaliza os resultados para todos que fazem parte do ambiente, o que vem de encontro com as necessidades desta pesquisa, diante dos objetivos propostos neste estudo.

Para a tabulação dos dados foi utilizado o software de análise estatística SPSS Statistics (versão 22). Os softwares para o cruzamento de dados são conforme afirma Luz (2003), uma ferramenta comumente utilizada em pesquisas de clima organizacional, pois necessita este tipo de pesquisa necessita de grandes quantidades de questionários tabulados. Em seguida, para a análise dos dados utilizou-se o método de regressão múltipla, segundo Malhotra (2012) este método visa saber qual a relação entre variáveis independentes, neste caso os fatores de clima organizacional e variável dependente, a intenção do funcionário permanecer na empresa. No estudo foi aplicado a regressão múltipla, pois uma variável dependente será relacionada com quatorze variáveis independentes. Ainda foi utilizado método para avaliar a intensidade de associação na regressão, indicada pelo R^2 da regressão.

A população alvo para a execução da pesquisa é constituída de 245 trabalhadores de uma unidade industrial de balas, chocolates e plásticos da região norte do estado do Rio Grande do Sul, sendo o fato de trabalharem na mesma empresa a característica comum entre eles, o que representa a população segundo Malhotra (2012) e Mattar (2007). Devido ao estudo ter sido realizado em uma empresa composta de cinco setores e três turnos distintos, as amostras por setor foram distribuídas proporcionalmente ao tamanho total da amostra necessária para a pesquisa, os respondentes foram escolhidos aleatoriamente de acordo com a

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

relação de funcionários por setor. A quantidade de questionários coletados, para que se obtenha confiança de 95% e margem de erro de 5%, foi de 150 questionários válidos, em uma população de 245 pessoas. A descrição da amostra é representada no Quadro 1.

Quadro 1 – Descrição da Amostra de Pesquisa

Gênero						
Mulheres (92)			Homens (58)			
61,30%			38,70%			
Setor						
Balas(61)	Chocolates(16)	Plásticos(35)	Depósito (16)	Escritório(22)		
40,70%	10,70%	23,30%	10,70%	14,70%		
Formação						
Fundamental Incompleto	Fundamental	Ensino Médio Incompleto	Ensino Médio	Superior Incompleto	Superior Completo	
25,30%	13,30%	16,70%	28,70%	6%	8,70%	
Tempo de empresa						
Menos 1 ano	1 e 3 anos	4 e 6 anos	7 e 9 anos	10 e 15 anos	16 e 20 anos	21 ou mais
26,70%	22%	15,30%	8,70%	15,30%	8,70%	3,30%

Fonte: Dados da Pesquisa 2014

4. VARIÁVEIS DO CLIMA ORGANIZACIONAL PESQUISADAS – MODELO IMCO

A tabela 1 apresenta os fatores de clima organizacional com a avaliação média recebida de cada fator pesquisado. Os resultados numéricos estão organizados em forma decrescente, apresentando primeiramente os fatores que obtiveram uma pontuação maior, seguindo da pontuação média e por fim apresentam-se os fatores que receberam uma pontuação mais baixa. Os fatores de clima que receberam maior pontuação na amostra estudada receberam pontuação média entre 4,95 e 5,57. As variáveis são comprometimento do colaborador (5,57), o estilo gerencial (5,11) e a imagem do setor de recursos humanos (4,95).

Com uma pontuação de classificação média entre 4,65 pontos e 4,24, apresenta-se os fatores volume de trabalho (4,65), progresso profissional (4,60), trabalho em equipe (4,48), comunicação (4,47), reconhecimento (4,26) e clareza organizacional (4,24).

Os fatores com pontuação mais baixa (entre 3,99 e 2,89) são estrutura regras e conformidade (3,99), competição (3,69), política salarial (3,53), crescimento profissional (3,44), e salário (2,89).

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

Tabela 1 – Avaliação do clima organizacional

Fatores de Clima	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Comprometimento	1,00	7,00	5,57	1,54
Estilo Gerencial	1,00	7,00	5,11	1,77
Imagem do R.H	1,33	7,00	4,95	1,36
Volume de Trabalho	1,00	7,00	4,65	1,49
Progresso Profissional	1,00	7,00	4,60	1,63
Trabalho em Equipe	1,00	7,00	4,48	1,76
Comunicação	1,00	7,00	4,47	1,61
Reconhecimento	1,00	7,00	4,26	1,63
Clareza Organizacional	1,00	7,00	4,24	1,65
Estrutura, Regras e Conformidade	1,00	7,00	3,99	1,66
Competição	1,00	7,00	3,69	1,44
Política Salarial	1,00	7,00	3,53	1,69
Crescimento Profissional	1,00	7,00	3,44	1,73
Salário	1,00	7,00	2,89	1,66

Fonte: Dados da Pesquisa 2014

5. RESULTADO DA REGRESSÃO

Conforme a tabela 2, observa-se que o comprometimento foi o fator que apresentou a melhor relação de efeito na intenção do funcionário permanecer trabalhando na empresa ($t=5,47$), com significância dentro dos padrões indicados pela literatura, ou seja $< 0,05$, conforme indica Malhotra (2012). O salário é o segundo fator que se relaciona mais fortemente com a intenção do funcionário permanecer na empresa, apresentando ($t = 2,408$) e significância dentro do padrão ($\text{sig.} = 0,017$). A regressão positiva ainda ocorre quando é avaliado o progresso profissional ($t= 1,944$), porém a significância desta variável ($\text{sig} = 0,054$) apresentou-se um pouco acima de $<0,05$. O estudo ainda apresentou variáveis com resultados negativos na regressão, Crescimento Profissional ($t = - 2,224$) ($\text{sig} = 0,028$) com significância dentro dos padrões exigidos $<0,05$, segundo Malhotra (2012).

Tabela 2 – Regressão

Fatores de Clima	Beta	t	Sig.	R²
Comprometimento	,484	5,477	,000	0,384
Salário	,226	2,408	,017	
Progresso Profissional	,157	1,944	,054	
Estrutura, regras e Conformidade	,099	,972	,333	
Trabalho em Equipe	,063	,626	,532	
Imagem do Rh	,013	,154	,878	
Reconhecimento	,005	,057	,955	
Estilo Gerencial	,003	,031	,975	
Comunicação	-,002	-,020	,984	
Política Salarial	-,031	-,318	,751	
Clareza Organizacional	-,068	-,627	,532	
Competição	-,096	-1,359	,177	
Volume de trabalho	-,142	-1,828	,070	
Crescimento Profissional	-,214	-2,214	,028	
(Constante)		3,254	,001	

Fonte: Dados da Pesquisa 2014

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

As variáveis independentes Estrutura, regras e conformidade ($t= 0,972$), Trabalho em equipe ($t= 0,626$), Imagem do Rh ($t= 0,154$), Reconhecimento ($t= 0,057$), Estilo Gerencial ($t = 0,031$), Comunicação ($t = - 0,20$), Política Salarial ($t= - 0,318$), Clareza Organizacional ($t = - 0,627$), Competição ($t= - 1,359$) e volume de trabalho ($t=- 1,828$) apresentaram significância superior a (sig. 0,05), acima do recomendado $<0,05$.

Para verificação e confirmação das variáveis apresentadas a tabela de regressão 3 inclui apenas os fatores que apresentaram significância abaixo ou muito próximas de sig. $<0,05$, tanto para cima quanto para baixo.

Tabela 3 - Regressão

Variáveis Independentes	Beta	t	Sig.	R ²
		3,567	,000	0,408
Comprometimento	,493	6,314	,000	
Salário	,235	2,851	,005	
Progresso Profissional	,138	1,845	,067	
Volume de Trabalho	-,144	-2,077	,040	
Crescimento Profissional	-,180	-2,178	,031	

a. Variável Dependente: Intenção de Permanecer na Empresa

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

No resultado da segunda regressão múltipla, tabela 3 novamente o comprometimento ($t= 6,314$) é apontado como sendo a variável de melhor relação com a intenção de o funcionário permanecer trabalhando na empresa (sig = 0,000), confirma-se nesta tabela 4 também o salário ($t= 2,851$) e (sig. 0,05). As variáveis com resultados negativos foram Volume de Trabalho ($t = - 2,077$) significância (sig = 0,040) e Crescimento Profissional ($t= - 2,178$), (sig = 0,031).

O resultado da segunda regressão apresenta a inclusão de Volume de Trabalho ($t = 2,077$) e (sig = 0,040), e não confirma o Progresso Profissional (sig = 0,067), por estar com significância $< 0,05$.

Após as duas regressões realizadas, a primeira com todas as variáveis dependentes e a segunda realizada com as variáveis que apresentaram significâncias inferiores ou próximas de sig. 0,05, foram excluídas algumas variáveis devido a não estarem dentro do padrão de significância $<0,05$. Desta forma, os fatores de clima organizacional que possuem influência na intenção do funcionário permanecer trabalhando na empresa são em ordem de importância o comprometimento, o salário, o volume de trabalho e o crescimento profissional.

Os resultados da regressão apresentadas na tabela 3, confirmam a relação entre os fatores de clima organizacional (variáveis independentes) e a intenção do funcionário permanecer trabalhando na empresa (variável dependente). O R² da regressão indica que os fatores de clima organizacional explicam 40,8% da intenção dos funcionários permanecerem trabalhando na empresa, de acordo com a amostra pesquisada.

Na análise de regressão múltipla, as relações entre os fatores de clima organizacional e a intenção do funcionário permanecer trabalhando na empresa apresentaram resultados significativos, apresentando relações positivas e relações negativas. Nos resultados de regressão considerados positivos, a interpretação dos resultados aponta que quanto mais elevado for o fator, maior será a intenção de o funcionário permanecer trabalhando na empresa. Nos resultados em que ocorre uma relação de regressão negativa, quanto menor o

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

resultado do fator, maior a intenção do funcionário permanecer trabalhando, criando uma relação inversa.

O comprometimento é o fator que possui maior influência na decisão do funcionário permanecer trabalhando na empresa. A variável apresentou resultado do coeficiente Beta de (0,483), explicando a influência do comprometimento sob a intenção do funcionário permanecer na empresa. O resultado indica que quanto mais comprometido o funcionário se sentir perante a empresa, maior a sua intenção de permanecer trabalhando nela. Segundo Rezende (2007) o comprometimento dos funcionários é fundamental para que exista o envolvimento das pessoas com os objetivos da empresa. A forma de alcançar um nível alto de comprometimento, ainda segundo Rezende (2007), é o cultivo de valores inerentes da organização, que são transmitidos diariamente para as pessoas. O comprometimento é corroborado pelos estudos de Fonseca e Bastos (2003), apontando que o desempenho de uma empresa é maior quando o grau de comprometimento dos funcionários é elevado.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa de clima organizacional em si é uma ferramenta para que os gestores identifiquem os aspectos importantes relacionados ao clima de seu ambiente. Os reflexos do clima organizacional podem manifestar-se na decisão de permanência dos funcionários na empresa, afetando principalmente a produtividade, os relacionamentos e interferindo nos índices de rotatividade, como consequência disso, os custos envolvidos neste processo.

Neste estudo, a pesquisa descritiva de clima organizacional foi utilizada para cumprir além de seus objetivos de mapear os aspectos favoráveis e desfavoráveis do clima da empresa, buscou identificar e medir a influência que os fatores de clima possuem na intenção do funcionário permanecer trabalhando na empresa.

Através das análises apresentadas, foi possível verificar que o trabalho atingiu seu objetivo de verificar a influência dos fatores do clima organizacional na intenção dos colaboradores permanecerem trabalhando na empresa, comprovando que os fatores do clima organizacional em conjunto, explicam 40,8% da intenção dos funcionários permanecerem trabalhando na empresa.

Conforme o objetivo proposto artigo, verificar os fatores de clima organizacional que influenciam a intenção do funcionário permanecer trabalhando na empresa, como respostas, através do método de regressão identificaram-se os fatores comprometimento organizacional, salário, volume de trabalho e crescimento profissional.

Utilizar a pesquisa de clima organizacional, para investigar quais são os fatores que possuem influência na intenção do funcionário permanecer trabalhando na empresa, demonstrou-se uma forma eficaz de auxiliar os gestores no desenvolvimento de políticas focadas. Identificar quais são estes os fatores, é a principal implicação gerencial deste estudo, pois possibilita na criação de estratégias, visando reter os funcionários e conseqüentemente contribuir para a queda da rotatividade. Além do mais, a pesquisa enquanto ferramenta gerencial permite comparações entre períodos de acordo com as necessidades das empresas.

Do ponto de vista acadêmico, a principal implicação é a utilização de um instrumento validado de pesquisa de clima e a comprovação da existência de influência entre os fatores do clima organizacional e a intenção do funcionário permanecer trabalhando na empresa. A pesquisa de clima organizacional, neste estudo foi utilizada para atingir um objetivo específico, medir uma variável e não apenas como forma de classificar o clima da empresa.

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

REFERÊNCIAS

ABBAS, K.; LEONCINE, M.; OTA, E. M; TAKAKURA, M. A influência do clima organizacional nos ativos intangíveis: proposta de uma sistemática para melhoria do valor das empresas. *XXXIV Encontro ANPAD 2010*, Rio de Janeiro.

BARBOSA, Lívia. *Cultura e empresas*. Jorge Zahar, 2002.

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

CAMPOS, S. A. P.; ESTIVALETE, V. F. B.; MADRUGA, L. R. R. G. Clima e comprometimento organizacional: entendendo o relacionamento do indivíduo com a organização. In: *EnAnpad 2009*.

CODA, Roberto; SILVA, José Roberto Domingos; GOULART, Dirceu da Silva; DIAS, Moacir. Nada mais prático do que uma boa teoria! Proposição e Validação de Modelo de Clima Organizacional. In: *EnAnpad, 2009*, São Paulo.

ECKERT, Alex; MECCA, Marlei Salete; DENICOL, Maria Salete Goulart Martins; GIACOMET, Mônia Oliveira. *As motivações e os reflexos do turnover em termos contábeis e econômicos numa entidade sem fins lucrativos do município gaúcho de Caxias do Sul*. 2011.

FONSECA, Carlos Alberto Monsore da; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. Criatividade e comprometimento organizacional: suas relações com a percepção de desempenho no trabalho. *Revista Psicologia*, v. 3, n. 1, p. 61-88, 2003.

GUIMARÃES, G. *Liderança positiva: para atingir resultados excepcionais*. São Paulo: Évora, 2012.

HASHIMOTO, Marcos; ANDREASSI, Tales; ARTES, Rinaldo, NAKATA, Lina Eiko. Relações entre intra-empendedorismo, clima organizacional e desempenho financeiro – um estudo sobre as melhores empresas para se trabalhar no Brasil. In: *XXXIV EnAnpad, 2010*.

MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MATTAR, F.N. *Pesquisa de Marketing*. Edição compacta. 4 ad. São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS, Maria do Carmo Fernandes; OLIVEIRA, Beatriz de; SILVA, Carliene Freitas da; PEREIRA, Keila Cristina; SOUSA, Marília Rabelo de. Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional. **Revista Psicologia**, v. 4, n. 1, p. 37-60, 2004.

MARTINS, Mariangela Kretzer; FERREIRA, Elaine. Pesquisa de Clima Organizacional: um indicador de responsabilidade social. In: *XXVII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO. A energia que move a produção: um diálogo sobre a integração, projeto e sustentabilidade*. Foz do Iguaçu, 2007.

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

- LACOMBE, F. *Recursos Humanos: Princípios e Tendências*. São Paulo: Saraiva, 2005.
- LAROS, J. A.; PUENTE-PALACIOS, K. E. Validação cruzada de uma escala de clima organizacional. In: *Estudos de Psicologia, Universidade de Brasília*, p 113-119, jan. 2004.
- 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*. (Dissertação de Mestrado) Universidade Federal Fluminense, 2003.
- NETTO, Lúcio de Moura. O Valor da Rotatividade de Funcionários: O uso da Análise da Sobrevivência para apoio à Gestão da Rotatividade de Recursos Humanos. In: *I Encontro de Administração da Informação*. Florianópolis, 2007.
- PIMENTA, Christiano de Queiroz; RANIERY Christiano; EL AOUAR, Walid Abbas; OLIVEIRA, José Arimatés de. Clima organizacional em instituto de pesquisa tecnológica. In: *RAUnP-*, v. 4, n. 2, p. 23-38, 2012.
- PUENTE-PALACIOS, Katia Elizabeth. Abordagens Teóricas e Dimensões Empíricas do Conceito de Clima Organizacional. *Revista de Administração*, v.37. n.3, p. 96-104. 2002.
- RIZZATTI, Gerson. *Categorias de Análise de Clima Organizacional e Universidades Federais Brasileiras*. Universidade Federal de Santa Catarina (Tese de Doutorado), 2002.
- REZENDE, J. F. D. *Matrix e a administração Transpessoal*. Rio de Janeiro: E-Papers, 2007.
- ROCHA, Luiz Célio Souza; PELOGIO, Emanuely Alves; AÑES, Miguel Eduardo Moreno. Cultura e Clima Organizacionais: Um Estudo em Indústrias de Laticínios do Estado do Rio Grande do Norte. In: *XXXIV Encontro ANPAD 2010*, Rio de Janeiro.
- ROSA, Marian dos Santos; IBDAIWI, Thiago Marian dos Santos Rosa. Fatores responsáveis pelo turnover em empresa de fast food de Santa Maria-RS. *Rev. Adm. UFSM*, Santa Maria, v. 5, n. 3, p. 525-538, SET./DEZ. 2012.
- SILVA, Reinaldo O. da. *Teorias da Administração*. São Paulo: Pearson Prentice Hall 2008.
- SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias II; TAMAYO, Álvaro. *Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão*. Porto Alegre, Artmed 2008.
- TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradella; FORTUNA, Antonio Alfredo Mello. *Gestão com Pessoas: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios*. 5ª edição. Rio de Janeiro: FGV 2006.
- VEIGA, Helia Magali da Silva; PORTO, Juliana Barreiros; LABOISSIÈRE, Marcella Corrêa. Comportamento Pró-ativo: O impacto do Clima Organizacional. In: *XXXIV Encontro ANPAD 2010*, Rio de Janeiro.

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

Apêndice – Instrumento de coleta

Assinale com um X uma opção entre 1 e 7, de acordo com sua opinião para as perguntas abaixo, considerando que (1) significa “Discorda Totalmente e (7) Concorda Totalmente. Quanto mais perto do 1 quer dizer DISCORDA totalmente e quanto mais perto do 7 que CONCORDA totalmente.

NÃO deixe questões em branco

Responda sobre a sua intenção de permanecer trabalhando nesta empresa!

1- Pretendo permanecer trabalhando na empresa por muitos anos.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

2 -Tenho recebido algumas propostas de trabalho de outras empresas, mas prefiro trabalhar nesta empresa que estou empregado.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

3 -Tenho intenção de brevemente trocar de empresa por diversas questões.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

Agora, responda sobre o clima em seu ambiente de trabalho!

Assinale com um X apenas um número entre 1 e 7. Use 1 se discorda totalmente e 7 se concorda totalmente com as afirmativas.

1- As pessoas são parabenizadas e reconhecidas quando atingem as metas de produção.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

2- Para o meu trabalho ser reconhecido, preciso cumprir as metas.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

3- Tenho orgulho de fazer parte da equipe desta empresa.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

4- A empresa pode contar com o meu apoio para a que as metas sejam alcançadas.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

5- As oportunidades de crescimento profissional existem e todos tem chances de crescer na empresa.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

6- Aprendo nova técnicas e me desenvolvo para ser um profissional melhor.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

7-É fácil de conversar com meu chefe, ele tem respeito pelas pessoas da equipe.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

8-Meu supervisor dá autonomia para resolver pequenos problemas.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

9- A empresa incentiva o trabalho em equipe e acredita que ele é importante para o sucesso de todos.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

10- Existe espírito de equipe entre as pessoas promovendo a união e alcance das metas

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

11- Na empresa existe competição entre os setores.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

12-Gosto do nível de competição que existe na empresa.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

13- A empresa divulga quais são seus objetivos e metas de trabalho.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

14- Na empresa as pessoas são o maior patrimônio.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

15- As informações da empresa são divulgadas em murais.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

16- A quantidade de reuniões de trabalho é suficiente para manter as pessoas informadas sobre o que acontece na empresa onde trabalho.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

17- As mudanças que ocorrem são planejadas.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

18- A estrutura da empresa é suficiente para alcançar os objetivos que propõem.

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO TOTALMENTE

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas**19- O meu salário é compatível com minha função.**

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO
TOTALMENTE**20 - O salário que recebo é suficiente para suprir minhas necessidades.**

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO
TOTALMENTE**21 – O salário que recebo me motiva para trabalhar**

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO
TOTALMENTE**22 - Os benefícios como vale-alimentação deixam a equipe motivada.**

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO
TOTALMENTE**23- Os cargos que possuem funções mais difíceis recebem um salário maior.**

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO
TOTALMENTE**24-O setor de RH tira as dúvidas relacionadas ao pagamento, férias e benefícios.**

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO
TOTALMENTE**25- A empresa transmite segurança para os funcionários**

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO
TOTALMENTE**26- Existe muita troca de pessoas nas equipes**

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO
TOTALMENTE**27 -A empresa valoriza quem possui mais qualificação.**

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO
TOTALMENTE**28-São realizados processos de seleções internas para promover funcionários.**

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO
TOTALMENTE**29-Acho a minha jornada de trabalho cansativa.**

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO
TOTALMENTE**30-O tempo para desempenhar o trabalho é suficiente.**

DISCORDO TOTALMENTE

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

CONCORDO
TOTALMENTE**31 - Qual é sua idade:** 16 a 25 anos 26 a 35 anos 36 a 45 anos 46 a 55 anos 56 ANOS OU MAIS**32 - Sexo:** Masculino Feminino

Tema 8: Capital Intelectual e Gestão de Conhecimento em Empreendedorismo e Pequenas Empresas

33 - Escolaridade:

- Ensino Fundamental incompleto (menor que 8º ano)
- Ensino Fundamental completo (8º ano completo)
- Ensino Médio incompleto (1º, 2º 3º ano / 2º grau)
- Ensino Médio completo (3º ano / 2º grau completo)
- Ensino Superior incompleto
- Ensino Superior completo
- Pós-graduação

34- Há quanto tempo você trabalha na empresa?

- Menos de 1 ano 1 a 3 anos 4 a 6 anos 7 a 9 anos 10 a 15 anos
- 16 a 20 anos 21 anos ou mais

35 - Em qual setor da empresa você trabalha?

- Balas Chocolates Plásticos Depósito Escritório

36- Qual é o seu turno de trabalho?

- 1º Turno 2º Turno 3º Turno
- 08:00 – 11:30 / 13:00- 18:00 Outro: _____