**UNIVERSIDADE ESTADUAL VALE DO ACARAÚ - UVA**

**INSTITUTO DE ESTUDOS E PESQUISAS VALE DO ACARAÚ – IVA**

**CURSO ADMINISTRAÇÃO**

**ANTONIO GILVANE CAMELO DE SOUZA**

**LUIS CAMELO DE FREITAS JUNIOR**

**MAYCON GOMES SERAFIM**

**A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NO CLIMA ORGANIZACIONAL DAS EMPRESAS**

**GUARACIABA DO NORTE – CE**

**2019**

**A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NO CLIMA ORGANIZACIONAL DAS EMPRESAS**

Antonio Gilvane Camelo de Souza[[1]](#footnote-1)

Luis Camelo de Freitas Junior[[2]](#footnote-2)

Maycon Gomes Serafim[[3]](#footnote-3)

**RESUMO**

A presente artigo tem como objetivo principal identificar o papel da liderança e a influência que esta exerce sobre o clima organizacional das empresas. Na arte da liderança, o líder tem como principal papel mostrar força de vontade, entusiasmo em tudo que é feito dentro da organização visando à lucratividade da empresa e a satisfação da equipe dentro do ambiente de trabalho, pois isso faz com que tenham o reconhecimento e se estimulem cada vez mais para obtenção de resultados mais satisfatórios. O tema Clima Organizacional tem sido amplamente pesquisado e divulgado. As pesquisas realizadas investigam por que as empresas devem, ou não, ser socialmente organizadas, analisam os balanços sociais, as práticas e ações e seus modelos de implantação. Entretanto, pouca atenção tem sido dada aos elementos e as vantagens resultantes em termos de competitividade e criação de valor. Realizou-se uma pesquisa bibliográfica seguida de uma pesquisa de campo levando em considerações alguns autores como: CHIAVENATO (2001); REZENDE (2006); GAUDÊNCIO (2009) entre muitos outros que contribuíram significativamente para a construção deste trabalho. Conclui-se que a relação entre líder e funcionários é bastante satisfatória onde os colaboradores podem contar com o gestor quando precisar para solução dos problemas provenientes do dia-a-dia, e é por isso que eles se esforçam para produzir cada vez mais e demonstrar a gerência sua satisfação em fazer parte do quadro funcional da empresa.

**Palavras-chaves**: Funcionários. Empresas. Organização. Satisfação.

**1. INTRODUÇÃO**

O presente estudo foi desenvolvido baseado na importância da liderança dentro do clima organizacional. Uma grande alteração na mentalidade das empresas coloca as pessoas em lugar de destaque, nenhuma empresa atinge o tão sonhado sucesso se não tiver pessoas satisfeitas trabalhando para elas.

O Clima Organizacional está diretamente ligado à maneira como o colaborador percebe a organização com a sua cultura, suas normas, seus usos e costumes, ou seja, é um conjunto de valores, atitudes e padrões de comportamento, formais e informais, existentes em uma organização.

Importância de uma boa gestão do clima organizacional a fim de tornar a organização mais competitiva e proativa com qualidade no desenvolvimento dos processos internos e externos a fim de atender com eficácia e eficiência os clientes. As organizações jamais existiriam sem as pessoas que lhes dão a vida, dinâmica, impulso, criatividade e racionalidade. Na verdade, cada uma das partes depende da outra. Trata-se de uma relação de mútua dependência na qual há benefícios para ambas as partes.

O principal objetivo deste artigo é identificar o papel da liderança e a influência que esta exerce sobre o clima organizacional das empresas.

Tem-se uma metodologia de caráter bibliográfico, que busca mostrar a importância de um bom líder para uma melhor organização nas empresas, onde os funcionários trabalham motivados e obtendo bons resultados.

O clima é importante numa organização, que nem todas as empresas ainda se deram conta disto e que nem todas sabem de que forma alcançar este ideal, esperamos, por meio deste trabalho, esclarecer o papel de cada um na obtenção de um clima favorável ao desenvolvimento do potencial humano para o trabalho. Consideramos, ainda, que o empresário e os seus funcionários precisam trabalhar em sinergia para que a empresa alcance o sucesso, e o funcionário, e a satisfação no trabalho.

2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL: UMA AVALIAÇÃO DO AMBIENTE DE TRABALHO

Clima organizacional é o conjunto de valores, comportamentos e padrões formais e informais que existem em uma organização, ou seja, representa a forma como cada colaborador percebe a empresa e sua cultura, e como ele reage a isso. Resumindo, clima organizacional é a percepção coletiva que as pessoas têm da empresa. Quando o clima é bom, existe alegria no ambiente de trabalho, aplicação e surgimento de ideias novas, os funcionários se sentem confiáveis, engajados, e predominam atitudes positivas; já quando o clima é ruim, existe tensão, rivalidades, desinteresse, erros constantes, desobediência às ordens, falta de comunicação, alto índice de absenteísmo, greves, desperdício de materiais e alta rotatividade de funcionários.

O clima organizacional constitui o meio interno, a atmosfera psicológica característica de cada organização. O clima organizacional está ligado ao moral e a satisfação das necessidades dos participantes e pode ser saudável ou doentio, pode ser quente ou frio, negativo ou positivo, satisfatório ou insatisfatório, dependendo de como os participantes se sentem em relação à organização. O conceito de clima organizacional envolve fatores estruturais, como tipo de organização, tecnologia, utilizada, políticas da companhia, metas operacionais, regulamentos internos, além de atitudes e comportamento social que são encorajados ou sancionados através dos fatores sociais. (CHIAVENATO, 2005, p. 183)

O clima organizacional é voltado para o ambiente interno, ele está diretamente ligado à motivação dos colaboradores. Está relacionado com o entrosamento da equipe no ambiente de trabalho, onde uma pessoa que esteja desalinhada com os objetivos da organização, poderá causar conflitos.

Na visão de diversos autores, Clima Organizacional é uma variável abrangente que influi direta e fortemente nos resultados de qualidade, produtividade e desenvolvimento das organizações.

Clima Organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente institucional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influencia o comportamento dos mesmos (TACHIZAWA; FERREIRA e FORTUNA, 2008). Ainda para estes autores:

É o ambiente interno em que convivem os membros da organização, estando, portanto, relacionado com o seu grau de motivação e satisfação. É influenciado pelo conjunto de crenças e valores que regem as relações entre pessoas, determinando o que é “bom” ou “ruim” para elas e para a organização como um todo. Assim, o clima organizacional é favorável quando possibilita a satisfação das necessidades pessoais, e desfavorável quando frustra essas necessidades. (p. 239)

O Clima Organizacional está relacionado a algumas dimensões que envolvem especificamente ao comportamento motivacional da equipe, uma delas seria a estrutura da organização que afeta o sentimento das pessoas quando a mesma está voltada para as restrições em relação ao trabalho, como regras excessivas, regulamentos, procedimentos.

O Clima organizacional refere-se ao ambiente interno que existe entre os participantes de uma empresa. Está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Veja que: a) Todos os indivíduos têm certos motivos ou necessidades básicas, que representam comportamentos potenciais e que somente influenciam o comportamento quando provocados. b) A provocação ou não desses motivos depende da situação real ou do ambiente tal como é percebido. c) As propriedades do ambiente envolvem cada indivíduo e serve para estimular ou provocar certos motivos. d) Mudanças no ambiente percebido resultarão em mudanças no padrão da motivação provocada. (CHIAVENATO, 1994, p. 523)

Desta forma, as empresas que buscam o sucesso e a excelência precisam acrescentar um novo e importante componente em sua estratégia e estrutura funcional, a Gestão do Clima Organizacional, ou seja, as empresas necessitarão administrar as variáveis que dão sustentação ao clima organizacional positivo.

Para sustentar clima organizacional positivo é preciso atuar constantemente nas questões que influenciam e afetam a motivação, o interesse, o envolvimento, a participação e desempenho dos funcionários.

O produto dos sentimentos individuais e grupais em relação à realidade percebida chama-se Clima Organizacional. Em essência, o clima é uma medida de como as pessoas se sentem em relação à organização e a seus administradores. O clima é formado pelos sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativamente sua satisfação e motivação para o trabalho. Sentimentos negativos exercem impacto negativo sobre o desempenho. Sentimentos positivos exercem impacto positivo.

O conceito de Clima Organizacional traduz a:

Influência ambiental sobre a motivação dos participantes, podendo ser descrito como a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e que influência seu comportamento. O termo refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, ou seja, aos aspectos da organização que provocam diferentes tipos de motivação em seus participantes. (CHIAVENATO, 2004, p.103)

Um Clima Organizacional favorável propicia a satisfação das necessidades do indivíduo afetando positivamente suas atitudes e despertando sua criatividade, seu desejo de inovar e acima de tudo, a capacidade de adaptar-se às mudanças no ambiente de trabalho. Entretanto, quando o Clima predominante na organização é desfavorável, as pessoas ficam cada vez mais desmotivadas, com a auto-estima baixa e acima de tudo apresentam frustrações em suas atividades.

Uma vez criado, o clima organizacional passa a provocar poderosa influência sobre a motivação e correspondentemente sobre o desempenho, satisfação no cargo, absenteísmo, propriedade. Através do esquema abaixo pode se observar o clima organizacional em uma organização. (CHIAVENATO, 1994, P. 524)

Luz (2003, p.28) considera que para o funcionário prestar um bom serviço, é preciso que saiba que possa e queira fazer. Saber fazer é uma questão de conhecimentos, habilidades ou atitudes. Logo, uma questão de treinamento. Poder fazer é uma questão de ter e poder usar os recursos necessários. Querer fazer é uma questão volitiva que depende do estado de espírito, do ânimo, da satisfação das pessoas quando realizam seu trabalho. Logo, o “querer fazer” está associado ao Clima Organizacional, que muitas vezes é onde encontramos as causas da má qualidade nos serviços.

A cultura organizacional é construída através dos fundadores e líderes da organização. É através da cultura organizacional que se condiciona o clima organizacional, envolvendo a todos com a definição de políticas, costumes, regulamentos, etc. Assim, pode-se definir cultura organizacional como o conjunto de valores, costumes, normas, técnicas de uma empresa que indicam a maneira que esta faz negócios, como trata seus funcionários e clientes e como estes se comportam e respondem à empresa.

2.2 O PROCESSO DE LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Durante anos o termo liderança vem sendo através de diversos conceitos, isso ocorreu em função do contexto cultural, social e ambiental dos pesquisadores, no entanto, definir liderança, “não é uma tarefa fácil, é mais fácil reconhecer quem a tem, porém, a definição mais usual refere-se à capacidade de influenciar pessoas ou grupos” (CAVALCANTI, 2006, p. 89).

Neste contexto histórico é possível verificar que liderar era exercer um papel de imposição: eu mando e você obedece. Não era possível visualizar o desenvolvimento de liderança enquanto processo de mudança, de aprimoramento e de ação transformadora.

De acordo com Borges (2009, p. 7):

No Brasil, felizmente, já existem pesquisas específicas que avaliam o comportamento das lideranças corporativas e para sobreviver a tantas adversidades as empresas passaram a buscar diferenciais, focando na gestão de pessoas e concentrando atenção especial no desenvolvimento de suas lideranças, tendo em vista o poder de influência do líder e sua capacidade de impulsionar resultados no ambiente organizacional.

De acordo com o autor ao longo do tempo é possível verificar que o empregado, quando tem confiança e é comprometido com a empresa, obtém mais e melhores resultados do que o empregado vigiado e mandado, ou seja, tem autonomia.

Luck completa dizendo que:

Liderança é um conceito complexo que abrange um conjunto de comportamentos, atitudes e ações voltado para influenciar pessoas e produzir resultados, levando em consideração a dinâmica das organizações sociais e do relacionamento interpessoal e intergrupal no seu contexto, superando ambiguidades. (LUCK, 2010, p. 37).

Sendo assim fica claro que para uma organização para dar resultados e atingir os seus objetivos precisa ter uma ótima liderança, um exemplo claro sobre isso seria de uma orquestra sem um maestro, a orquestra seria um fracasso, mesmo assim é na organização, é imprescindível para que ela atinja seus objetivos.

Para Marins (2006, p. 98): “Liderança é um tema que vem sendo discutido desde os mais remotos tempos pelo homem. Ser líder e formar líderes parece ser um desafio constante do homem e das organizações”.

A ideia de liderar pode ser mais bem vista comparada à ideia de administrar, comandar, dirigir e controlar. Dentro de uma organização, os colaboradores esperam ser orientados, ter suas atividades supervisionadas, seus desempenhos notados e corrigidos de maneira construtiva.

Portanto, a liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, principalmente nas empresas. O administrador precisa conhecer a motivação humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar.

Torna-se necessário exercer funções na empresa que fortaleçam a motivação e a satisfação das pessoas envolvidas nas tarefas no campo de trabalho. Para isso, é preciso analisar a forma que ocorrem as relações interpessoais no ambiente de trabalho, as diretrizes legais e o direito ao trabalho de cada empregado; incentivando e fortalecendo procedimentos motivadores, descentralizando os processos de decisão e dividindo responsabilidades.

Segundo Gaudêncio:

Minha opinião é que quando as pessoas falam conscientemente, isto é, quando falam o que pensam, referem-se a liderança como instrumento gerencial indispensável e que felizmente, pode ser desenvolvido. Quando, no entanto, falam no plano do que sentem, ou seja, valendo-se do emocional, veem a liderança como característica pessoal, que alguns tem e outros não. (GAUDÊNCIO, 2009, p.11)

Considerou-se, portanto, a hipótese de que o conhecimento comportamental é base para escolha de técnicas e métodos de convivência adequados e, também, como forma de incentivar individualmente o desempenho do trabalhador.

Os instrumentos utilizados na pesquisa motivacional podem transformar-se, portanto, em ferramentas de grande utilidade para a empresa, que gostaria de conhecer os elementos do grupo com o qual vai trabalhar de forma mais rápida e precisa. Tal importância evidencia-se no momento em que consideramos fatores tais como a formação, a cada semestre, de turmas compostas por pessoas diferentes ou no caso do sistema de créditos, contatos funcionário/cliente durante curto período de tempo. Através da aplicação de ferramentas de pesquisa motivacional o empregado poderá, por exemplo, identificar os indivíduos com maior potencial de Liderança e promover a coesão de grupos de trabalho.

**3 CONCLUSÃO**

Avaliar o clima organizacional permite as organizações identificar as percepções de seus funcionários sobre diferentes aspectos que influenciam o seu bem estar no trabalho, permite aprimorar continuamente a qualidade do ambiente de trabalho, e consequentemente a qualidade de vida. Permite, ainda, identificar oportunidades de melhoria da qualidade de produtos e serviços, da produtividade, do comprometimento dos funcionários com os resultados da empresa, e, por conseguinte, aumentar a própria rentabilidade das organizações.

É a partir das pesquisas de clima organizacional que as organizações conseguem melhorar as relações entre as pessoas no trabalho e elaborar projetos a partir das reivindicações dos próprios funcionários, fazendo com que eles se sintam realmente parte integrante do negócio.

Hoje as organizações precisam investir continuamente na qualidade de vida no trabalho dos seus colaboradores, pois a grande maioria passa a maior parte do tempo executando as tarefas da empresa as quais precisam ser realizadas com qualidade acima de tudo. Portanto, as empresas líderes canalizam seus esforços para tornar o ambiente laboral cada vez mais agradável, tornando o trabalho a ser realizado cada vez mais satisfatório, reduzindo os conflitos entre os envolvidos nos processos produtivos e maximizando cada vez mais os lucros da empresa.

A liderança começa pelo autocontrole, influenciar pessoas a fim de que elas executem um determinado trabalho visando a um objetivo comum, conhecendo a equipe e a maturidade de cada indivíduo que a compõe, para saber como tratá-los, precisam usar ao máximo as informações que possuem visando minimizar possíveis erros para a tomada de decisões dentro de contextos variados.

Pode-se concluir que, motivar, dentro das organizações no mundo globalizado, é uma tarefa muito difícil de se pôr em prática, visto que os funcionários apresentam desejos, carências, objetivos e necessidades diferentes para serem satisfeitas. Não se pode, também, deixar de focar a necessidade de se motivar o funcionário para que ele esteja repleto do espírito empreendedor, seja um gerador de resultados e um contribuinte constante para a organização de criatividade, inovação, e um agregador de novos valores e conhecimentos necessários à empresa para mantê-la competitiva e inserida no mercado globalizado.

**REFERÊNCIAS**

BORGES, Vanessa E. **A Evolução do Papel do Líder nas Organizações:** Um enfoque Histórico. Sumaré Revista Acadêmica Eletrônica. Disponível em: http://www.sumare.edu.br., v. 2. , 2° sem 2009.

CAVALCANTI, V. L. et al. **Liderança e Motivação.** Rio de Janeiro: FGV, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto, **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações** / 2. Ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas**: uma abordagem contigencial, 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

GAUDÊNCIO, Paulo. **Superdicas para se tornar um verdadeiro líder.** 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009. (Superdicas)

LUCK, Heloísa. (Et AL.). **A escola Participativa**: o trabalho do gestor escolar. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

LUZ, Ricardo**. Gestão do Clima Organizacional –** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

TACHIZAWA, takeshi; FERREIRA, Victor, Cláudio,Paradela; FORTUNA, Antonio, Alfredo, Melo. **Gestão com pessoas:** uma abordagem aplicada ás estratégias de negócios. 5 ed. Rio de janeiro: FGV, 2006.

1. Aluno do curso de Administração de Empresas pela Instituto de Estudos e Pesquisas vale do Acaraú- IVA. [↑](#footnote-ref-1)
2. Aluno do curso de Administração de Empresas pela Instituto de Estudos e Pesquisas vale do Acaraú- IVA. [↑](#footnote-ref-2)
3. Aluno do curso de Administração de Empresas pela Instituto de Estudos e Pesquisas vale do Acaraú- IVA. [↑](#footnote-ref-3)