

O CLIMA ORGANIZACIONAL E A PANDEMIA DO COVID-19: UM ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA ESTATAL

Lohanna Nagata Silva¹; Amanda Soares Neves²; Shirlaine Moraes e Souza³; Rodrigo Fraga Garvão⁴; Gilvandro Figueiredo Souza⁵.

1 INTRODUÇÃO

A sociedade humana é altamente mutável e as pessoas e as organizações tendem a se adaptar a todo o momento. A sobrevivência das organizações no mercado depende de inúmeras adequações do ambiente organizacional a fatores externos como as políticas, a economia e a tecnologia que ultrapassam todos os desafios impostos pela modernidade (COHEN; FINK, 2003). A propagação da pandemia da COVID-19 e a imprevisibilidade causada por ela demonstram uma grande recessão econômica que impactaram nas organizações, incluindo o comportamento cotidiano das pessoas (KOHLSCHHEEN; MOJON; REES, 2020). Desta forma, a compreensão do clima organizacional (CO) pode facilitar a identificação de variáveis internas que estejam relacionadas direta ou indiretamente com a tomada de decisão gerencial. Portanto, reconhecer os elementos que constituem o CO pode facilitar o gerenciamento de crises ou identificar problemas que podem afetar não só a organização, mas a saúde e principalmente o bem-estar do trabalhador (MARQUEZE; MORENO, 2005).

A pandemia trouxe inúmeros desafios aos gestores das organizações públicas e privadas. No entanto, os elementos constituintes da análise de CO podem especificar o “apoio da chefia e da organização”, que enfatizam a liderança como peça fundamental no trato das necessidades das pessoas, aumentando a confiança e conseqüentemente a produtividade da equipe de trabalho (FONSECA, 2020). As “recompensas” são elementos fundamentais no incentivo de determinadas ações do colaborador no ambiente de trabalho, estão diretamente relacionadas a produtividade das pessoas e o atingimento de metas (CABANAS, 2019). O “conforto físico” é denominado como um conjunto de disciplinas que estuda a interação entre

¹ Graduanda em Administração Bacharelado pela Universidade Federal Rural da Amazônia UFRA, e-mail: haha.nagata@gmail.com

² Graduanda em Administração Bacharelado pela Universidade Federal Rural da Amazônia UFRA, e-mail: amandaneves073@gmail.com

³ Professora a do Curso de Administração Bacharelado pela Universidade Federal Rural da Amazônia-UFRA, Coorientadora, shirlaine.souza@ufra.edu.br

⁴ Professor do Curso de Administração Bacharelado pela Universidade Federal Rural da Amazônia-UFRA, Coorientador, rodrigo.gravao@ufra.edu.br

⁵ Professor do Curso de Administração Bacharelado pela Universidade Federal Rural da Amazônia-UFRA, Orientador, gilvandro.figueiredo@ufra.edu.br

ser humano e máquina, trabalhando as questões de ergonomia e a satisfação na execução do trabalho (QUARTO et al., 2019). O “Controle e pressão” são utilizados para garantir um padrão de excelência na organização, sendo visualizada ao mesmo tempo a verificação do trabalho e tempo de cumprimento das metas, ambos forçam o indivíduo a produzir de acordo com as necessidades organizacionais (MONZON, 2021). A “Coesão entre os colegas” retrata as diferentes vivências de cada indivíduo, bem como a percepção dos relacionamentos interpessoais, o que pode corroborar para uma boa atmosfera de trabalho (GOMES, 2019). Dentre todos os fatores citados, o “controle e pressão” podem ser considerados o mais aversivo de todos, pois envolve a aplicação de punições e sanções em casos de não cumprimento das metas. Diante deste contexto, a presente pesquisa visa responder a seguinte questão: como seria a percepção dos colaboradores do segmento bancário público sobre o CO durante o período pré e pós-vacinas do covid-19?

2 OBJETIVOS

O objetivo geral do presente estudo foi avaliar o clima organizacional de uma instituição financeira do setor público no cenário de pandemia da COVID-19. Como objetivos específicos, traçou-se avaliar o perfil sociodemográfico dos participantes para relacionar os resultados, conhecer a percepção dos colaboradores acerca do clima organizacional, apontar quais dos fatores que apresentaram maior grau de concordância na análise do CO e comparar as mudanças do clima organizacional ocorridas antes e pós-vacinação do COVID-19.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Participaram deste estudo 8 colaboradores, de ambos os sexos, contratados em regime celetista ou terceirizados. Foram excluídos os estagiários e o gestor da organização na coleta de dados. A organização participante era um banco público que atua no fomento e empregabilidade da região amazônica, responsável pelo desenvolvimento da agricultura, indústria e desenvolvimento local. Como instrumento de coleta de dados utilizou-se a Escala de Clima Organizacional (ECO) (MARTINS, 2008), avaliadas em 5 pontos de concordância, composta por 63 itens, distribuído entre os fatores: Apoio da Chefia e da Organização, Recompensa, Conforto Físico, Controle e Pressão e Coesão entre os Colegas. O fator controle e pressão é analisado inversamente na escala de 5 pontos de concordância, indicadores com médias ≥ 4 indicam alto controle e pressão. A coleta foi dividida em duas fases. A Fase I foi aplicada após o retorno presencial durante o segundo lockdown do município de Tomé-Açu.

Na Fase II, foi reaplicado o mesmo questionário após o a finalização da primeira dose vacinal, cerca de seis meses depois com o mesmo quadro de participantes que não foi alterado.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Do total de participantes, 63% eram do sexo masculino, 87% eram casados ou viviam em união estável e 63% tinham idades superiores a 41 anos de idade e 52% possuíam o ensino superior completo. (Ver tabela 1).

Tabela 1. Percentuais do Perfil Sociodemográfico dos Colaboradores da Instituição Pública.

Questões Sociodemográficas	(%)	
Sexo	Feminino	37
	Masculino	63
Estado Civil	Solteiro (a)	13
	Casado (a) ou União Estável	87
Faixa Etária	31 – 40	37
	41 – 50	63
Regime de Trabalho	Celetistas	67
	Terceirizado	33
Tempo de atuação neste banco	1 – 3 anos	25
	4 – mais de 10 anos	75
Escolaridade	Fundamental Completo	13
	Ensino Médio Completo	25
	Ensino Superior Completo	52

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

A partir das questões sociodemográficas, pode-se perceber que a maioria dos colaboradores do banco trabalha há mais de quatro anos na agência do banco público. Esse tempo de permanência na agência pode facilitar na identificação do CO desta organização. Pode-se perceber que se trata de uma equipe experiente e capaz de distinguir o ambiente organizacional e suas políticas empresariais. Portanto, os indicadores gerais, nas duas fases, revelam neutralidade na percepção do CO. Contudo, destacam-se o fator “Coesão entre os Colegas” com alto indicador de concordância (4,16/4,20), o que corrobora com Gomes (2019) que aponta a importância para a produtividade organizacional o bom relacionamento entre os colegas de trabalho. Neste caso, a organização demonstra que existe um grande sentimento de cooperação entre os membros dessa equipe de trabalho. O fator “Coesão entre os colegas” retrata as diferentes vivências de cada indivíduo, bem como a percepção dos relacionamentos interpessoais, o que pode corroborar para uma boa atmosfera de trabalho (GOMES, 2019). O fator “Apoio da chefia e da organização” (4,03) foi considerado presente no retorno às atividades presenciais em relação à liderança. Contudo, na Fase II este indicador passou a margem de neutralidade, ou seja, os colaboradores não sentem o apoio da liderança como no primeiro momento da presente pesquisa. Todos os outros fatores demonstraram neutralidade

em todas as duas fases. Neste caso, fatores importantes como o conforto físico e recompensas não foram percebidos por estes colaboradores durante este período. Essas percepções podem contribuir para os resultados neutros do CO geral. O resultado da percepção geral do CO pode ter sido provocado pelo contexto pandêmico e suas consequências. Este resultado corrobora com os pressupostos de Marqueze e Moreno (2005) que indicam a investigação do CO para reconhecer os elementos que constituem o CO e facilitar o gerenciamento de crises e principalmente o bem-estar do trabalhador. Em relação ao fator “Controle/Pressão”, em ambas as fases foi considerado neutro pelos colaboradores, sendo considerado baixo para este fator (Ver Tabela 2).

Tabela 2. Avaliação geral dos Fatores, I e II Fase.

Fatores da ECO	I Fase (%)	II Fase (%)
Apoio da chefia e da organização	4,03	3,77
Recompensa	3,46	3,19
Conforto físico	3,46	3,19
Controle/pressão	3,63	3,06
Coesão entre colegas	4,16	4,20
Média Geral	3,67	3,48

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Dessa forma, tendo em vista uma análise geral de todas as questões relacionadas aos fatores, a que se destacou com maior média, tanto na I como na fase II foi o item 59. “Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades” (4,63/4,50) respectivamente, estando elas relacionadas ao fator “Coesão entre colegas”. Sobre os indicadores menos relevantes observou-se o item 31. “O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas.” (2,88) e o item 34. “Para premiar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz.” (2,88), ambas referentes ao fator “Recompensa”, esse resultado pode indicar uma baixa percepção sobre as formas de incentivos e recompensas da organização. Por se tratar de um banco público, as políticas de recompensas e incentivos são realizadas segundo a legalidade da administração pública, prevalecendo princípios distintos da iniciativa privada. O menor indicador registrado está presente no fator que deve ser observado de maneira inversa aos resultados gerais, Fator “Controle/Pressão”, na Fase II sob o item 54. “Aqui, o chefe pressiona o tempo todo.” (2,38). Contudo, este resultado reflete que este gestor passou a pressionar e controlar mais o serviço dos colaboradores durante esse segundo período de trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados, observou-se que na Fase I da coleta de dados havia um maior apoio percebido pelos colaboradores em relação a sua chefia e coesão entre os colegas. No

entanto, na Fase II, estes resultados permaneceram somente para o fator coesão entre os colegas, permanecendo neutro para todos os outros fatores de percepção do CO. No caso de neutralidade da percepção do CO pelos colaboradores, observa-se que estes independentes da fase da pandemia, não conseguem identificar as variáveis de satisfação com o ambiente organizacional.

Desta forma, aconselha-se a organização escolher novas estratégias administrativas, a fim de melhorar o bem-estar e o clima organizacional de todos atuantes na organização. À vista disso, a avaliação do clima permite que as empresas se identifiquem com as percepções de seus empregados sobre diferentes aspectos que influenciam em seu bem-estar no trabalho. Pode-se dizer também que o CO não se alterou de forma significativa nas duas fases da pesquisa e que a equipe de trabalho é muito coesa e cooperativa.

REFERÊNCIAS

CABANAS, Sara Alexandra Silva. A Influência das Recompensas pelo Desempenho na Motivação Intrínseca do Indivíduo. 2019.

COHEN, Allan R.; FINK, Stephen L. **Comportamento organizacional: conceitos e estudos de casos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. xvi, 651 p.

DA SILVA MONZON, Lara Coquena et al. Diagnóstico de Clima Organizacional e Proposições de Endomarketing para Comércio Atacadista: um Relato Técnico. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 25, n. 41, p. 46-53, 2021.

FONSECA, Rafael Jorge. **Relação entre estilos de liderança, clima organizacional, motivação e performance contextual nas organizações desportivas**. 2020. Tese de Doutorado.

GOMES, Layla Coeli Lola. **Análise do clima organizacional: um estudo de caso no setor faccionista do município de Jardim do Seridó/RN**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

KOHLSCHEEN, E., Mojon, B., & Rees, D. (2020). The macroeconomic spillover effects of the pandemic on the global economy. *BIS Bulletin* 4.

LENZI, Greicy Kelli Spanhol. **Psicologia Aplicada**. Florianópolis: Aero Td, 2019. 70 f.

MARQUEZE, Elaine Cristina; MORENO, Claudia Roberta de Castro. Satisfação no trabalho: uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, ano 112, n. 30, p. 69-79, 2005.

MARTINS, et al. Clima organizacional. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias Siqueira. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 33-41.

