

CLIMA ORGANIZACIONAL: Um diferencial estratégico na Gestão da Qualidade e Serviços na empresa Valor Seguros

Elizângela de Jesus Oliveira, Vitor Cezar Oliveira Neto, Emilly Felipe de Lima e Lima, Joel Castro do Nascimento, Marusca Wisler Lannuzzi

Resumo: A busca por qualidade tornou-se vital para as organizações em todo o mundo. Na maior parte do século XX, as organizações sofriam poucas mudanças, as quais ocorriam, geralmente, mediante necessidades importantes ou urgentes. No século XXI, com a evolução das TICs – Tecnologias da Informação e da Comunicação, as organizações passam por constante mudança para lidar com o aumento da competitividade, cumprir novas legislações, introduzir novas tecnologias e, principalmente, atender novas demandas e necessidades que surgem frequentemente no mercado. Durante a implantação da gestão da qualidade, é importante que todos os setores e colaboradores da organização participem deste processo, gerando uma política organizacional coesa entre todos os envolvidos. Nesse contexto, a presente pesquisa realizou uma análise sobre a importância do clima organizacional como um diferencial estratégico na gestão da qualidade da prestação de serviços na empresa Valor Seguros. O objetivo do presente estudo está relacionado às principais características da gestão da qualidade, com ênfase no clima organizacional e suas respectivas vantagens administrativas e comerciais para as organizações prestadoras de serviços que adotam esta importante ferramenta de gestão, destacando o seguinte questionamento: quais as principais vantagens administrativas e/ou comerciais para a organização que utiliza a gestão da qualidade? A metodologia utilizada para responder tal questionamento se deu, inicialmente, por uma pesquisa exploratória sobre o tema proposto, visto que a empresa alvo deste estudo possuía pouco conhecimento do assunto e, pesquisa de campo para coletar dados do nível de satisfação dos clientes acerca dos serviços oferecidos pela empresa, para posterior análise qualitativa.

Palavras chave: Estratégia, Gestão, Qualidade, Clima organizacional.

ORGANIZATIONAL CLIMATE: A strategic differential in Quality Management and Services at Valor Seguros

Abstract: The pursuit of quality has become vital for organizations worldwide. For most of the twentieth century, organizations underwent few changes, which usually occurred due to important or urgent needs. In the 21st century, as ICTs evolve, organizations are constantly changing to cope with increasing competitiveness, comply with new laws, introduce new technologies and, especially, meet new demands and needs that often arise in the market. During the implementation of quality management, it is important that all sectors and employees of the organization participate in this process, generating a cohesive organizational policy among all involved. In this context, the present research carried out an analysis of the importance of the organizational climate as a strategic differential in the quality management of the services rendered in the company Valor Seguros. The aim of this study is related to the main characteristics of quality management, with emphasis on the organizational climate and its respective administrative and commercial advantages for service providers that adopt this important management tool, highlighting the following question: what are the main advantages? administrative and / or commercial arrangements for the organization using quality management? The methodology used to answer this question was initially an exploratory research on the proposed theme, since the target company of this study had little knowledge of the

subject and field research to collect data on the level of customer satisfaction about the issues. services offered by the company for further qualitative analysis.

Key-words: Strategy, Management, Quality, Organization Climate.

1. Introdução

A gestão da qualidade tem a finalidade de beneficiar a todos os envolvidos com a organização, não somente o cliente, gerando uma cultura organizacional adequada e coerente com os valores da organização, bem como proporcionando qualidade em todos os setores. Desta maneira, torna-se essencial que toda organização planeje e aplique a gestão de qualidade, a fim de elevar o nível de qualidade e a competitividade no mercado. A necessidade de se adaptarem a essas transformações não é exclusivamente dos gestores, mas sim de todos os membros que participam ativamente do processo organizacional.

Pode-se afirmar, portanto, que os principais desafios do ambiente externo estão relacionados à economia brasileira, no contexto do tema deste estudo – gestão da qualidade. Quanto ao ambiente interno, as organizações também enfrentam diversos desafios em relação à gestão da qualidade. Para tanto, é necessário que os gestores compreendam a importância em planejar e adotar estratégias relacionados a gestão da qualidade, com o objetivo de elevar o nível de eficiência sobre todos os setores da organização.

Levando em consideração a teoria da administração, as organizações são relacionadas muitas vezes com organismos vivos, flexíveis e capazes de se adequarem aos ambientes conforme as demandas e necessidades do mercado. Assim, é possível afirmar que a gestão de pessoas pode se tornar uma importante estratégia para as organizações, dependendo da tomada de decisão dos gestores e de seus respectivos valores, planejamento, filosofia, política interna, entre outros fatores importantes que podem contribuir para a gestão da qualidade da organização.

O presente estudo trata sobre as questões relacionadas ao clima organizacional na empresa Valor Seguros, fundada em 2015 na cidade de Belo Horizonte inicialmente com a razão social BH Mais Corretora Corretora de Seguros e posteriormente, incorporada ao Grupo Valor Operações Financeiras, alterando assim, a razão social para Valor Consultoria e Corretagem de Seguros. Atualmente a operação seguros, tem sede principal em Belo Horizonte e uma filial em Santos, trabalhando todos os tipos de seguros que o mercado comercializa, paralelamente a estas duas sedes a Valor Seguros deu início a uma expansão na operação de seguros através da operação de franquias.

A fim de oferecer um estudo sobre o clima organizacional e sua importância para a gestão de qualidade quando tratada pelos gestores como uma estratégia de endomarketing, onde o foco são os colaboradores, com a finalidade de elevar o nível de qualidade em todos os setores e processos da organização e, conseqüentemente, elevar o nível de prestação de serviços e/ou desenvolvimento de produtos.

Diversos fatores envolvem as relações de trabalho, influenciando na satisfação dos funcionários. Dentre estes, há a subjetividade humana – interesses, valores, motivações, comunicação, história de vida, entre outros. E, dependendo da situação, a singularidade de

um determinado indivíduo pode afetar o grupo de trabalho no qual está inserido, de maneira positiva, ou ainda, negativamente. Mas, afinal, o clima organizacional influencia na produtividade dos funcionários? Quais os principais pontos positivos e negativos sobre esta influência no ambiente corporativo?

Como objetivo geral, o presente estudo tem a finalidade de apresentar as principais características relacionadas ao clima organizacional, dentro do contexto sobre a gestão da qualidade, destacando também suas vantagens para as organizações.

Em relação aos objetivos específicos desse estudo, destacam-se: análise sobre os principais conceitos referente a gestão da qualidade; levantamento dos aspectos que transformam o clima organizacional em uma estratégia competitiva aos gestores; entre outros aspectos relevantes para caracterizar e analisar o tema do presente estudo.

Os estudos, e consequentemente evolução sobre o clima organizacional nas organizações, são de extrema relevância, pois um dos grandes diferenciais das organizações é o potencial humano. Nesse contexto, é essencial que os gestores desenvolvam estratégias baseadas no clima organizacional no sentido de manter e, sempre que possível, elevar o nível de satisfação e motivação em todos os setores da organização, com a finalidade de obter o comprometimento dos envolvidos e, principalmente, extrair a máxima qualidade e potencialidade de cada indivíduo, tornando-se assim uma estratégia de endomarketing, em que o foco está nos colaboradores, oferecendo um ambiente agradável e ferramentas de qualidade para que os colaboradores, de fato, tenham condições de oferecer à organização o mesmo nível de qualidade em todos os setores da organização.

2. Referencial Teórico

2.1 Aspectos e conceitos na gestão da qualidade

Os primeiros conceitos relacionados à gestão da qualidade foram desenvolvidos na era do sistema feudal, quando, ao realizar o escambo, os senhores feudais já demonstravam uma importante preocupação sobre a qualidade do produto utilizado, agregando um valor diferenciado para os produtos que apresentassem aspectos de maior qualidade sobre outros produtos similares no mercado, segundo Longo, (1996) Já vem de muito tempo atrás a preocupação com a qualidade de bens e serviços. Os consumidores já inspecionavam os bens e serviços que selecionavam para estabelecerem uma relação de troca. Essa preocupação caracterizou a chamada era da inspeção, que se voltava para o produto acabado, não produzindo assim qualidade, apenas encontrando produtos defeituosos na razão direta da intensidade da inspeção.

Sobre a evolução histórica na área de gestão da qualidade, Longo (1996) destaca as principais eras e respectivos fatos que marcaram época na sociedade, influenciando a maneira de pensar sobre a qualidade, juntamente com as demandas do mercado, transformando a Gestão da Qualidade em um instrumento essencial das organizações públicas e privadas, não apenas visando o seu crescimento, mas, principalmente, para a sua manutenção.

A fim de desenvolver um sistema padrão para a gestão da qualidade das organizações, Garvin (1992) sugeriu quatro fases evolutivas, de acordo com a influência no

desenvolvimento social e tecnológico de cada etapa, no sentido de atingir o mais alto nível de eficiência possível sobre o desenvolvimento de uma gestão da qualidade: inspeção; controle estratégico da qualidade; garantia de qualidade; gestão estratégica da qualidade. Embora o termo qualidade seja normalmente utilizado para significar excelência de um produto ou serviço, a qualidade de um produto ou serviço pode ser olhada por duas óticas: a do produtor e/ou prestador e a do cliente. Durante a implantação da gestão da qualidade, é importante que todos os setores e colaboradores da organização participem deste processo, gerando uma política organizacional coesa entre todos os envolvidos. Contextualiza LONGO (1996) A gestão da qualidade é um caminho importante para a reorientação gerencial das organizações. Tem como pontos básicos: foco no cliente; trabalho em equipe permeando toda a organização; decisões baseadas em fatos e dados; e a busca constante da solução de problemas e da diminuição de erros.

Segundo Coltro (1996), para que a gestão da qualidade seja implantada, é necessário haver o máximo de esforços possível por parte de toda a organização e, para tal, é necessário envolver todas as pessoas que atuam direta ou indiretamente com a organização, onde as atividades realizadas devem ocorrer por meio do estabelecimento de técnicas e ideias focadas no aumento da competitividade no mercado, visando à constante melhoria sobre os processos e, como resultado, evoluindo na melhoria (qualidade) dos produtos.

Grande parte dos autores que tratam da gestão da qualidade citam a importância de planejar e executar um conjunto de estratégias e ações, juntamente com o posicionamento dos gestores envolvidos na tomada de decisões da organização, visando à melhoria constante de todas as áreas da organização, bem como a uma evolução permanente sobre a melhoria dos produtos e/ou serviços. É essencial também que se considere o aspecto da qualidade como prioridade em todas as fases e, neste sentido, é de extrema importância que as pessoas envolvidas estejam capacitadas e adequadamente treinadas para executar suas funções com o melhor padrão de qualidade possível. As organizações precisam modernizar não só os aspectos estruturais e tecnológicos, mas também os aspectos humanos, culturais e intelectuais (GARVIN, 1992).

Para adentrar no segmento prestação de serviço, torna-se imprescindível contextualizar o termo serviços ou prestação de serviços, sendo ambos os termos, conotados como atividades que são realizadas por um indivíduo ou instituição/ organização visando atender a uma demanda, público, ou necessidade específica, seja de um outro indivíduo ou organização.

2.2 Qualidade na prestação de serviços

O termo serviço, ou prestação de serviços, trata da realização por um indivíduo ou uma organização visando atender a uma demanda, público, ou necessidade específica, seja de um outro indivíduo ou organização. A prestação de serviços pode estar vinculada a diferentes âmbitos, como social, industrial, ambiental, educacional, construtivo, hospitalar, administrativo, projetista, paisagístico, agropecuário ou qualquer outro, mostrando assim a necessidade das empresas fazerem o melhor possível visando serem referências em suas respectivas áreas (XAVIER, 1996; TRAVASSOS; MARTINS, 2004; COSTA, 2007).

Devido a esta multiplicidade de setores que podem ser atendidos na prestação de serviços, é importante exaltar os novos modelos de gestão que vem sendo adotados focando na qualidade dos serviços prestados aos clientes, as lições aprendidas no cotidiano, devem ser utilizadas para a construção de modelos e formas de ação estratégica que gere benefícios para ambas as partes, melhorando a qualidade do serviço prestado, resultado em maior número de clientes e/ou de clientes fidelizados para a empresa e resultando em um atendimento prazeroso e satisfatório para o cliente (XAVIER, 1996).

Entretanto, não basta apenas a organização investir em qualidade na prestação de serviços. Deve buscar também formas para divulgar este diferencial empresarial, visando a atração de novos prospects, seja por comentários de outros clientes, ou por especulações geradas por uma postura diferenciada no mercado. Criando tal abordagem, torna-se evidente a necessidade da utilização do marketing empresarial. A organização deve realizar serviços com qualidade, buscando estratégias competitivas para seu segmento e, dentre estas estratégias, o marketing merece destaque como forma de construir a marca, além de atrair e fidelizar clientes potenciais, possibilitando assim, o conhecimento da forma de atuação da organização de maneira ampla e consistente (ISECENSA, 2017).

Retomando o foco para as medidas de qualidade em prestação de serviços e as vantagens estratégicas que tal abordagem fornece as empresas, torna-se necessário fazer menções históricas, relatando que desde 1980 ou antes, já buscava-se a chamada excelência em serviços, de forma que a qualidade era um indicativo de tal atribuição, a mensuração da excelência por meio da qualidade, vêm crescendo nos últimos anos, e caracteriza-se como uma estratégia para obtenção de maiores vantagens competitivas, sendo muito diversificada a literatura, relatando diversos aspectos específicos para certos segmentos, e ao menos tempo amplos para diversos contextos, assim a qualidade em serviços não apresenta um padrão ideal, ela pode ser composta de medidas extremamente afuniladas para um contexto e muito expansivas em outro (FREITAS, 2005).

Muitos estudos foram realizados antes de Silva (1997), e muitos outros posteriormente e hoje sabe-se que como enfatizado por Freitas (2005), a qualidade não é uma abordagem estática e engessada para as empresas seguirem um modelo, mas se trata de um conceito dinâmico e modelável a cada contexto em que é aplicada.

Vários autores tem se dedicado a compreender e transmitir sua compreensão sobre o conceito de qualidade em serviços, visando sua utilização como forma de mensurar a eficácia e eficiência destes serviços, dentre tais instrumentos citados para tal utilização do conceito com vistas a melhoria do contexto empresarial, pode-se destacar a auto-avaliação, gerando mudanças na forma e apresentação dos serviços, dentre meios facilitadores para atingir a qualidade e excelência em serviços, é possível fazer menção a aplicação de modelos de excelência como o EFQM – European Foundation for Quality Management e CAF – Common Assesement Framework, entre outros (LOURO, 2009).

A seguir será abordado o tema Clima Organizacional que pode ser entendido como as impressões gerais ou as percepções dos colaboradores sobre a organização e seu ambiente.

2.3 Clima Organizacional, Cultura E Produtividade

Um dos principais problemas envolvendo o ambiente externo das empresas, bem como dos trabalhadores em todos os ramos de atividade, é a economia brasileira. Com base em números divulgados pelo IBGE (2016), o Brasil tem cerca de 12 milhões de desempregados. A taxa de desemprego cresceu 3,8%. No período de apenas 12 meses, são 3 milhões a mais de pessoas sem uma ocupação remunerada no Brasil. O número de empregos formais no setor privado, ou seja, com carteira assinada, também apresentou queda de 0,9%, somando 34,1 milhões de profissionais. Na comparação com o terceiro trimestre/2016, houve queda de 0,9%, o que representa 314 mil pessoas sem registro em carteira no período. Na comparação anual, a queda no número de empregos formais foi de 3,7% (IBGE, 2016).

De acordo com Chiavenato (2010), a instabilidade do mercado de trabalho no Brasil, infelizmente, é alta. As pessoas que encontram-se em estado de desemprego enfrentam grandes dificuldades no processo de recolocação ao mercado de trabalho. Devido à grande taxa de desemprego no Brasil, muitos funcionários que estão empregados passam por instabilidade emocional devido ao receio de perder seu emprego, fazendo com que o IMD – Índice de Medo do Desemprego, mensurado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2017), apresentasse alta ao somar 3,6 pontos em dezembro/2016, ao atingir 64,8 pontos. O indicador terminou o ano de 2016 acima da média histórica de 48,4 pontos. Vale ressaltar que o indicador varia de zero a 100 pontos e que por isso, quanto mais elevado estiver, maior é o medo do desemprego. Pode-se afirmar, portanto, que os principais desafios do ambiente externo estão relacionados à economia brasileira, no contexto dos temas deste estudo – clima organizacional e produtividade. Devido à sensação de insegurança econômica no Brasil, torna-se extremamente difícil, atualmente, manter o equilíbrio e o controle emocional aliados à perspectiva profissional, num país onde é visível a dificuldade para ocupação de um lugar no mercado de trabalho e onde as pessoas acabam candidatando-se a vagas, sobretudo por necessidades financeiras e não pessoais.

Há também os desafios relacionados ao ambiente interno das empresas, relacionados ao clima organizacional, os quais devem ser devidamente conceituados e analisados, com o objetivo de extrair elementos para investigação, bem como gerar resultados para tomada de decisões pelos gestores e analistas das organizações. O clima organizacional tem, dentre as suas principais finalidades, a compreensão das necessidades, preocupações e percepções dos colaboradores nas organizações. A literatura mostra diversas definições para esse termo, tais como: apoio organizacional percebido (EISENBERG; HUNTINGTON; HUNTINGTON; SOWA, 1986); estrutura da organização (PAYNE; PUGH, 1976); grau de similaridade entre as expectativas da organização e as dos empregados (GLICK, 1985).

Diante de um mercado cada vez mais competitivo, o fator humano é um diferencial importante na concorrência entre as empresas. Compreender e valorizar os colaboradores é uma medida inteligente por parte dos gestores e analistas que desejam obter melhoria e vantagem competitiva no mercado (CAMPELLO; OLIVEIRA, 2008).

Segundo Chiavenato (1992), clima organizacional é o ambiente humano no qual as pessoas de uma organização fazem o seu trabalho. Constitui a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional, percebida ou experimentada pelos envolvidos na empresa, influenciando o seu comportamento. O autor, em outra obra, resume as principais consequências – pontos positivos e negativos – geradas em um clima organizacional, de acordo com as percepções das pessoas envolvidas no ambiente de trabalho. Contextualiza

CHIAVENATO (2010) O clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades.

As pessoas são fonte criadora e fundamental no processo de construção, desenvolvimento e crescimento organizacional. Uma organização para ser eficaz e auto renovável, precisa de funcionários que queiram ampliar as suas experiências e que possam aumentar as suas contribuições. O melhor clima para que isso aconteça, é aquele que cria oportunidade para crescimento, dando ênfase à colaboração, comunicações abertas, confiança interpessoal, divisão de poder e confrontação construtiva (DAVIS, 1992).

4. Ambiente em Estudo

O local alvo deste estudo é a empresa Valor Seguros, que tem como missão consolidar-se como uma referência em prestação de serviço no ramo de corretagem de seguros, com sede principal localizada em Belo Horizonte – MG e com filial em Santos – SP define como sua maior preocupação resultados satisfatórios na qualidade da prestação de serviço atendendo os clientes de forma inovadora com aspecto diferenciado em excelência e paralelamente desenvolvendo seus colaboradores de forma que se sintam valorizados, respeitados e realizados profissionalmente, trazendo bons resultados individualmente e coletivamente.

5. Metodologia

Partindo do pressuposto que a organização em estudo possuía pouco conhecimento acumulado sobre o tema proposto, optou-se pela pesquisa exploratória. Pesquisa exploratória é recomendada a áreas em que existe pouco conhecimento prévio daquilo que se pretende analisar (VERGARA 2000). O autor MALHOTRA (2001) acrescenta que a pesquisa exploratória é um tipo de pesquisa que tem como principal objetivo o fornecimento de critérios sobre a situação-problema enfrentada pelo pesquisador e sua compreensão, ou seja, o pesquisador é abastecido de dados e informações que processados facilitam a compreensão e conseqüentemente, a solução da questão do estudo. Além disso, trata-se também de uma pesquisa de campo, visto que a pesquisa foi desenvolvida em uma corretora de seguros em Belo Horizonte - MG e Santos-SP, onde foram analisados dados sobre o nível de satisfação de seus clientes, pois a empresa em questão possuía pouco conhecimento do assunto pelo fato de ter pouco tempo de experiência com o público alvo. O que corrobora com o que diz Vergara (2005) quando afirma que a pesquisa de campo é uma investigação empírica realizada no local em que ocorre ou ocorreu o fenômeno investigado, sendo realizadas entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não.

A abordagem do problema foi feita de forma qualitativa quando da elaboração dos processos de melhoria e, também quando da análise, visando a melhor maneira de aumentar o nível de satisfação dos clientes.

6. Análise e Discussão do Resultados

O presente projeto direcionado aos seus clientes e colaboradores obteve resultados satisfatórios em alguns pontos, como, a melhoria da comunicação da empresa através da implantação de um chat corporativo no qual os funcionários das duas sedes, Belo Horizonte

e Santos, passaram e se comunicar com mais clareza e rapidez reduzindo significativamente ruídos na comunicação e retorno com mais rapidez aos clientes, foi implantado também um método de avaliação 360°, no qual colaboradores e gestores se avaliam mutuamente e posteriormente se reúnem para discutir os pontos positivos e negativos abordados nas avaliações.

No âmbito externo foi criado um setor para realizar pesquisa de avaliação dos clientes a fim de coletar informações de pontos positivos e negativos. O entrevistado 1 salientou que “o processo de renovação do seguro este ano foi mais rápido e prático, o consultor foi mais claro nas informações do meu contrato de renovação”, já o entrevistado 2 afirmou “não notei tanta diferença no atendimento, mas de qualquer forma estou satisfeito com o processo da empresa, sempre me atendendo de acordo com as expectativas”.

Diante dos resultados apontados na pesquisa é possível notar uma melhoria satisfatória no clima organizacional interno e uma maior satisfação do cliente. As organizações públicas e privadas enfrentam diversos desafios relacionados ao ambiente interno e externo. Nesse sentido, o presente estudo destaca o clima organizacional como uma importante estratégia aos gestores, a fim de gerar resultados para tomada de decisões pelos gestores e analistas das organizações.

7. Considerações Finais

O clima organizacional é de grande importância para melhorar o ambiente de trabalho nas empresas, em todos os ramos de atividade, como na análise e avaliação de relacionamento em todos os setores, conduta dos envolvidos, relação entre colaboradores e diretoria, e assim por diante. De uma maneira geral, uma das principais características do clima organizacional é o potencial de melhorar o convívio entre as pessoas e os setores de uma organização. Logo, por meio da melhoria do ambiente de trabalho, as organizações criam condições de organizar, qualificar e ampliar a produtividade e oferta de produtos e serviços no mercado.

Além de equipamentos e insumos, as empresas precisam de capacidade humana, ou seja, explorar o que há de melhor em cada indivíduo, para alcançar seus objetivos e aplicar seus recursos. Neste intento, as empresas precisam de colaboradores satisfeitos, motivados, capazes de utilizar todo o seu potencial em benefício da empresa, visando ao crescimento mútuo.

Um clima organizacional negativo gera apatia, rotatividade de funcionários, frustração e insatisfação dos colaboradores, conflitos de relacionamento, levando a maioria dos funcionários à condição de desmotivação e baixa autoestima. Desta maneira, os resultados oferecidos por estes funcionários também são negativos, gerando uma série de problemas para a empresa. A ausência de uma devida atenção sobre o clima organizacional pode, inclusive, impedir que avanços maiores ocorram em assuntos relacionados à gestão estratégica, plano estratégico, planejamento de marketing e assim por diante. A empresa é feita por pessoas, acima de tudo. E, como tal, é de extrema importância que as empresas cuidem das pessoas, evitando colocar em risco os objetivos mercadológicos e o futuro das organizações.

Diversos conflitos ocorrem em muitas organizações, cujo problema afeta de forma direta o clima organizacional das organizações. A comunicação ineficiente entre colaboradores, líderes e gestores, bem como atitudes negativas, ausência de estabilidade emocional e falta de harmonia profissional entre os envolvidos comprometem os resultados de uma organização, principalmente, no aspecto da produtividade de produtos e/ou serviços, bem como na produtividade de processos e sistema da organização de um modo geral.

Nesse contexto, o presente estudo analisou e destacou alternativas e sugestões por meio do clima organizacional, embasados em importantes autores da área. Assim, os gestores tem a possibilidade de buscar e incentivar a produtividade por meio de inovações, criatividade e desenvolvimento de táticas de acordo com demanda e/ou necessidade em todos os setores da organização, com a finalidade de diminuir o estresse dos colaboradores e seus respectivos líderes, bem como ampliar a qualidade da comunicação, dos processos, dos produtos e/ou serviços e do sistema em geral da organização, por meio de colaboradores cada vez mais motivados a enfrentar os desafios que o mercado impõe para as organizações.

Conclui-se, portanto, que o clima organizacional é, de fato, um diferencial estratégico na gestão da qualidade das organizações, pois é uma das maneiras mais eficazes para diminuir o *turnover* (percentual de rotatividade de colaboradores dentro de uma organização), criar uma harmonia entre a cultura organizacional e as atividades da organização, integrar vários processos e setores funcionais, melhorar a comunicação entre os envolvidos, filtrar demandas e necessidades de capacitação para os colaboradores, otimizar as atividades gerenciais no sentido de torná-las mais resistentes, oferecer um ambiente profissional cada vez mais estável e harmonioso para os envolvidos desenvolverem suas atividades com mais concentração e eficiência, dentre outros inúmeros benefícios que proporcionam resultados positivos para a organização – crescimento e estabilidade dos colaboradores no ambiente interno e também no ambiente externo da organização, maior competitividade por meio de produtos e serviços realizados com maior qualidade, entre outros.

Uma organização que dispõe de um ambiente de trabalho favorável, onde há uma predisposição dos envolvidos a manterem um clima de colaboração, comprometimento e relações saudáveis, gera satisfação sobre as necessidades e demandas das pessoas, promovendo imensamente a sua motivação com o trabalho. Assim, as atitudes destes colaboradores também se tornam positivas para as organizações, por meio do aumento de produtividade, criatividade e capacidade de adaptarem-se a eventuais mudanças, gerando motivação nas atividades que exercitam e, conseqüentemente, bons resultados a todos.

Referências

CAMPELLO, Mauro; OLIVEIRA, Juliana Sevilha Gonçalves de. Clima Organizacional e o Desempenho das Empresas. In: XIII SIMPEP – Simpósio de Engenharia de Produção, 6 a 8 de novembro. Bauru, 2006. Disponível em: <http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/413.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. Comportamento Organizacional: A Dinâmica do Sucesso das Organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CNI – Confederação Nacional da Indústria. Medo do Desemprego Sobe e Alcança Segunda Maior Marca da Série Histórica, Informa CNI. CNI/Agência de Notícias. Artigo publicado em 6 de outubro de 2017. Disponível em: <<http://www.portaldaindustria.com.br/agenciacni/noticias/2017/10/medo-do->

desemprego-sobe-e-alcanca-segunda-maior-marca-da-serie-historica-informa-cni/>. Acesso em: 24 nov. 2017.

COLTRO, Alex. A Gestão da Qualidade Total e Suas Influências na Competitividade Empresarial. v. 1, n. 2, 7 p. São Paulo: Cadernos de Pesquisa em Administração, 1996. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0ahUKEwiiyrzSj9jXAhWEIZAKHU-kBYQQFgg7MAI&url=http%3A%2F%2Fxa.yimg.com%2Fbkq%2Fgroups%2F20980813%2F687382980%2Fname%2FC02-art04_qualid_compet_COLTRO.pdf&usg=AOvVaw0xgAPns-vjoxbl8wyXqZ9Q>. Acesso em: 24 nov. 2017.

COSTA, Eliezer Arantes da. Gestão Estratégica: Da Empresa que Temos para a Empresa que Queremos. 2. ed., 424 p. ISBN: 978-85-02-06188-0. Saraiva, 2007.

DANTAS, S. Gestão Estratégica de Negócios. Encontros Cooperativos – Seguros Unimed, 2011.

GARVIN, David A. Gerenciando a Qualidade: A Visão Estratégica e Competitiva. 357 p. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Brasil tem 12 Milhões de Desempregados, Aponta IBGE. Artigo publicado em 27 de outubro de 2016, pelo portal IG – Economia. Disponível em: <<http://economia.ig.com.br/2016-10-27/desemprego.html>>. Acesso em: 24 nov. 2017.

ISECENSA – Institutos Superiores de Ensino e do Centro Educacional Nossa Senhora Auxiliadora. Marketing de Serviço. Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, 2017.

LONGO, Rose Mary Juliano. Gestão da Qualidade: Evolução Histórica, Conceitos Básicos e Aplicação na Educação. Texto para Discussão nº 397, 16 p., jan. IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 1996. Disponível em: <http://desafios2.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td_0397.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2017.

PAYNE, R. D.; PUGH, D. S. *Organizational Structure and Climate*. In: Handbook of Industrial Organizational Psychology. p. 1125-1173. Rand McNally, 1976.

SILVA, S. C. Elementos Fundamentais Para a Excelência na Prestação de Serviços. Porto Alegre: UFRGS – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1997.

TRAVASSOS, Claudia; MARTINS, Mônica. Uma Revisão Sobre os Conceitos de Acesso e Utilização de Serviços de Saúde. v. 20, suppl. 2. DOI: 10.1590/S0102-311X2004000800014. On-line version ISSN: 1678-4464. Rio de Janeiro: Cadernos de Saúde Pública, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2004000800014>. Acesso em: 24 nov. 2017.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

XAVIER, Antonio Carlos da R. A Gestão de Qualidade e a Excelência dos Serviços Educacionais: Custos e Benefícios de Sua Implantação. Texto para Discussão nº 408. mar. Brasília: IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 1996. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td_0408.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2017.



IX CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

Ponta Grossa, PR, Brasil, 04 a 06 de dezembro de 2019