

CLIMA ORGANIZACIONAL: UMA VISÃO A PARTIR DOS TERCEIRIZADOS NAS ORGANIZAÇÕES PÚBLICO-PRIVADAS

Artemio Trintinaglia*

Resumo

O trabalho é um estudo de clima organizacional com foco em funcionários terceirizados, voltado à análise do ambiente interno a partir do levantamento de suas necessidades, com o objetivo de mostrar aspectos críticos que configuram o momento motivacional. Nesse intuito, foram pesquisados 21 funcionários terceirizados, em diversas organizações público-privadas, e estes responderam a um questionário com perguntas fechadas de múltipla escolha e perguntas descritivas. Nos resultados, configura-se que há um relacionamento no ambiente de trabalho considerado amigável entre os funcionários e estes são receptivos às opiniões alheias e dispostos a auxiliar uns aos outros nas atividades diárias. Também, os terceirizados estão cientes da importância de fazerem suas atividades com qualidade, embora poucos coloquem todo o seu potencial à disposição da organização. Mas o estudo também mostra falhas na gestão dos terceirizados como: falta de elogios sobre a execução do trabalho; má distribuição das tarefas e acometimento dos funcionários em participar das decisões que afetam o trabalho. Conclui-se, portanto, que o trabalho analisou e descreveu variáveis internas relacionadas ao clima organizacional de funcionários terceirizados que atuam em organizações público-privadas na cidade de Xaxim, SC, o qual indica que ainda há muito para os gestores fazerem e que se possa implantar ações corretivas, visando à obtenção de excelência na qualidade dos produtos e serviços prestados à sociedade.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Clima organizacional. Terceirizados.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo visou abordar a importância do clima organizacional nas organizações públicas e privadas, revelando-se uma questão pontual a ser tratada na gestão estratégica de pessoas. Também pretendeu proporcionar a análise da organização em relação ao seu ambiente interno, bem como o conjunto de condições que caracterizam o estado de comprometimento e/ou favorabilidade ou não dos funcionários e as demais pessoas com quem interagem.

Esse tipo de pesquisa é uma valiosa ferramenta de gestão, pois além de permitir uma análise interna, também pôde identificar o nível de comprometimento dos funcionários com a organização, proporcionando, por meio de estratégias e ações, o crescimento e o desenvolvimento das pessoas e a máxima produtividade e qualidade, visando à superação das metas predefinidas pela direção.

O clima, dentro do contexto das relações de trabalho das organizações, mostra-se fundamental e de extrema importância para gerar e manter o equilíbrio nessa dinâmica, sendo um de seus fatores críticos de sucesso. Embora esse assunto tenha sido estudado por inúmeros pesquisadores, ainda assim merece crédito, haja vista, seus benefícios para as organizações. E este estudo, em particular, oferece um tratamento especial a um nicho específico de funcionários, que embora terceirizados prestam serviços a organizações público-privadas e compartilham para atingir resultados para ambas: a que presta serviço e a que toma o serviço.

O estudo teve como objetivo principal conhecer o clima organizacional nos setores bancário, supermercadista, público, lojista e de serviços. A abrangência da pesquisa compreendeu 21 funcionários terceirizados de organizações do Município de Xaxim, SC.

* Doutor em Administração na Universidad Nacional de Misiones, Argentina; Mestre em Administração Estratégica pela Universidade Estadual de Santa Catarina; Rua Julio de Castilhos, 63, Bairro Germânico, Xanxerê, SC, 89820-000; trintinaglia@bol.com.br

Nesse sentido, verifica-se que estimular e criar um padrão de comportamento dentro da organização depende invariavelmente da conscientização e do comprometimento de toda a equipe. Por essa razão, o clima organizacional tem papel fundamental nesse processo, tornando-se cada vez mais necessário à área de Recursos Humanos mensurar suas ações por meio de procedimentos que possam respaldar ao máximo a sua atuação nas organizações.

Por fim, justifica-se este estudo de caráter quantitativo e descritivo, pois o autor conseguiu colocar em prática fundamentos adquiridos com as ciências da administração, além disso, é importante se fazer menção à temática com foco distinto e à importância dos resultados encontrados, para as organizações pesquisadas, sob a perspectiva de estas reverem ações e melhorarem a estratégia até então praticada.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção, apresentam-se as principais ideias de autores sobre a temática em estudo, as quais elucidam e discutem os conceitos e seus benefícios na busca incansável da melhoria contínua das pessoas e organizações.

2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

Na visão de Ribeiro (1996, p. 45), clima organizacional “É o conjunto de fenômenos resultantes da ação humana, visualizada dentro das fronteiras de um sistema.” Ainda segundo o autor, clima organizacional:

[...] é um fenômeno resultante da interação dos elementos da cultura. É urna decorrência do peso de cada um dos elementos culturais e seu efeito sobre os outros dois. A excessiva importância dada à tecnologia leva a um clima desumano; a pressão das normas cria tensão; a aceitação dos afetos, sem descuidar os preceitos e o trabalho, leva a climas de tranqüilidade e confiança, etc. E, como cada um dos três elementos culturais é formado por diversos componentes, são inúmeras as combinações possíveis entre eles, criando-se climas de maior ou menor rigidez, realização e emocionalidade.

O conceito de clima organizacional envolve um quadro mais amplo e flexível da influência ambiental sobre a motivação. O clima organizacional, na argumentação de Chiavenato (1989, p. 55), “[...] é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que: é percebida ou experimentada pelos membros da organização; e influencia o seu comportamento.”

Para Fleury (2002, p. 291), o clima organizacional refere-se à:

[...] percepção que as pessoas têm da organização em que trabalham, percepção que pode ser influenciada por fatores conjunturais internos e externos à organização. A idéia do clima organizacional remete à noção de clima meteorológico e retrata um estado momentâneo da organização. Assim como a opinião pública, o clima pode alterar-se ante uma notícia, um evento ou um boato.

Pode-se afirmar que o clima organizacional é comparável ao grau de satisfação dos participantes de uma organização relacionados a: políticas de recursos humanos, modelo de gestão, missão da organização, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a companhia.

Segundo Amboni (1986), o clima organizacional, além de mostrar as necessidades das pessoas em seu ambiente de trabalho, é um importante conceito que o gestor pode utilizar porque é por meio da criação de um clima organizacional favorável que o gestor pode controlar as motivações de sua equipe. O desempenho organizacional pode ser melhorado criando-se um clima que atenda às necessidades dos funcionários da organização e que, ao mesmo tempo, canalize seus comportamentos motivados para atingir os objetivos da organização.

Pode-se, ainda, afirmar que o clima é a percepção coletiva que as pessoas têm da organização, mediante a experimentação de práticas, políticas, estrutura, processos e sistemas, e a conseqüente reação a essa percepção.

Em toda a organização há o relacionamento entre pessoas e estas com outras organizações, de forma que estão continuamente engajadas no processo de ajustamento a uma variedade de situações, no sentido de satisfazer às suas necessidades e manter certo equilíbrio individual e organizacional.

O clima organizacional está intimamente relacionado à motivação dos membros da organização. Quando há elevada motivação entre os participantes, este tende a ser bom e proporciona relações de satisfação, animação, interesse e colaboração entre os participantes. Todavia, quando há pouca motivação entre os membros, por frustração ou por barreiras à satisfação das necessidades individuais, o clima organizacional tende a ser ruim. É caracterizado ruim quando há: desinteresses, apatia, insatisfação, depressão, inconformidade, agressividade e tumulto.

O conceito de clima organizacional se revela pela influência ambiental sobre a motivação dos participantes, e dessa forma é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influencia seu comportamento.

As organizações precisam manter o índice de motivação de seus funcionários o mais elevado nível possível de forma que esse valor passe a ser um dos seus indicadores de resultado. No entendimento de Bittencourt (2008, p. 136), à medida que a organização passou a ser o agente central para contribuir com o projeto pessoal de vida e felicidade de seus funcionários, o desafio é investir em um clima organizacional positivo e sadio, para que os resultados qualitativos e quantitativos aconteçam.

Percebe-se, dessa forma, que a contextualização se refere exclusivamente ao ambiente interno de uma organização. Para avaliá-lo, consideram-se a liderança na organização, a motivação para o trabalho as possibilidades de crescimento profissional, enfim, as satisfações e insatisfações dos funcionários.

O clima organizacional não pode ser “criado” pela organização. É o resultado de vários fatores latentes que não são facilmente observáveis: a cultura, o uso e costumes, o ambiente de trabalho e a maneira como as lideranças interagem entre si e tratam cada funcionário.

2.2 PESQUISA DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Na concepção de Gasparetto (2008, p. 52), a pesquisa de clima organizacional assume a função de um termômetro para “[...] levantar, analisar e interpretar a opinião, avaliação e nível de concordância dos colaboradores a respeito da cultura, políticas, usos, costumes, normas e procedimentos já existentes e praticados ou que estão sendo implantados.” Também, diz que o objetivo da pesquisa de clima é buscar dentro de uma organização os pontos de “[...] resistência, atritos, dúvidas ou contrariedades, para eliminá-los ou atenuá-los e os pontos de concordância e de motivação”, e então passar a reforçá-los.

Para se evitarem consequências negativas para a organização, é de extrema importância o bom planejamento da pesquisa de clima organizacional, bem como deve ser realizada de uma forma abrangente e considerados os fatores que exercem influência no clima da organização, estilo de liderança, remuneração e recompensas, comunicação, ambiente físico e psicológico de trabalho, imagem e conceito da organização, integração organizacional, participação e realização profissional.

É também imprescindível passar um *feedback* para os colaboradores, após a tabulação e análise dos resultados, pois caso haja algum ponto que desperte a atenção da organização, será necessária a elaboração de um plano de ação para corrigir o possível desvio. Caso não seja feito isso, a pesquisa de clima cai em descrédito, pois os funcionários questionarão a sua veracidade.

De acordo com Gasparetto (2008), o questionário é o instrumento de pesquisa de clima organizacional mais utilizado; compõe-se de questões ou afirmações que indicarão o pensamento dos clientes internos sobre uma série de aspectos da organização. Outro critério a ser observado na elaboração das questões ou afirmações é a linguagem, que deve ser comum na organização e de perfeita compreensão àqueles que participarão da pesquisa.

Com isso, procurou-se armazenar informações, com a finalidade de identificar e compreender os aspectos positivos e negativos que impactam no clima, bem como orientar a definição de planos de ação para a melhoria do clima organizacional e, conseqüentemente, da produtividade da organização e atacar efetivamente os principais focos de problemas, melhorando o ambiente de trabalho.

2.3 FATORES QUE INTERFEREM NO CLIMA ORGANIZACIONAL

Entre os inúmeros fatores que interferem diretamente no clima organizacional, destacam-se alguns:

- a) equipe desmotivada e falta de sinergia entre os diversos setores de trabalho, além de dificuldades de relacionamento entre chefias e colegas de serviço;
- b) falta de objetivos, de comunicação eficiente e falha na condução das interfaces dos processos de trabalho;
- c) conflitos pessoais e baixo grau de satisfação dos servidores.

O clima organizacional também é afetado por fatores externos à organização, como: problemas de relacionamento familiar e social, condições de saúde, habitação, lazer, entre outros.

Por isso da necessidade em se investir nos talentos existentes na organização, pois um bom clima organizacional é fundamental para o aumento da melhoria da qualidade de vida das pessoas e, também, para a excelência da própria organização.

3 METODOLOGIA

Pode-se definir método como caminho para se chegar a determinado fim, e método científico como o conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para se atingir o conhecimento (GIL, 1995, p. 26).

Esta pesquisa é classificada como quantitativa e descritiva, pois identifica, relata, compara e utiliza-se de instrumentos estatísticos, entre outros aspectos (RAUPP; BEUREN, 2006).

A pesquisa utilizou-se da amostragem estratificada, uma vez que, segundo Richardson (2008, p. 70),

[...] o método quantitativo representa, em princípio, a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando conseqüentemente, uma margem de segurança quanto as interferências.

O estudo teve como objetivo principal conhecer o clima organizacional nos setores: bancário, supermercadista, público e lojista. A abrangência da pesquisa compreendeu 21 funcionários terceirizados no Município de Xaxim, SC, sendo: zeladores, faxineiras, vigilantes diurnos, vigilantes noturnos e estagiários. Para cada estabelecimento houve apenas um participante, independente de sua função terceirizada dentro da organização.

Tabela 1 – Proporção da população pesquisada

Tipo de organização	Organizações com terceirização	Funcionários terceirizados	Funcionários pesquisados	Proporção da população pesquisada (%)
Banco	5	24	5	20,83
Setor público*	6	32	2	6,25
Supermercado **	4	8	3	37,50
Loja ** e Serviços	16	43	11	25,58
Total	30	107	21	-

Fonte: o autor.

Notas: * Refere-se a supermercados, mercearias, minimercados e armazéns.

** Tipo de lojas: materiais de construção, farmácia, vestuário, calçados, eletroeletrônicos, bazar, papelaria, cosméticos, informá-

tica, celular.

O estudo não fez distinção entre organizações de pequeno e grande porte. É importante frisar que a amostragem estratificada, para Marconi (2007), não significa um abandono de processos aleatórios, pois estes são utilizados em todas as etapas, inclusive na seleção dos elementos dentro dos estratos.

O método utilizado para tal amostragem foi o por conveniência. Segundo Kinnear e Taylor (1991), a unidade amostral ou os elementos da amostra por conveniência são voluntários, ou foram selecionados por estarem disponíveis.

Na técnica de coleta dos dados, utilizou-se o questionário com perguntas fechadas e de múltipla escolha e perguntas descritivas. No entendimento de Colauto e Beuren (2004), é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante, sem a presença do pesquisador. Em algumas das questões foi utilizada a escala de Likert com três respostas com a seguinte valoração: 1, 0,75 e 0,50 na tabulação de dados. Esta, de acordo com Samara e Barros (2002, p. 74), indica o grau de concordância ou discordância pelo respondente de acordo com variáveis e atitudes ao objeto. O *software* Excel forneceu dados estatísticos que auxiliaram na análise e discussão dos resultados.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A pesquisa evidencia que, para 71,43% dos funcionários terceirizados, há um relacionamento no ambiente de trabalho considerado amigável e que o trabalho é estimulante e motivador.

Quando indagados se estão dispostos a ouvir e considerar opiniões diferentes, 57% afirmaram que são receptivos às opiniões dos outros, e 43% disseram ter dificuldade em aceitar uma opinião diferente da sua.

O estudo também mostra que são poucos os funcionários terceirizados que estão dispostos a participar das decisões que afetam o trabalho na organização em que atuam, e apenas 24% dizem ter disposição e aceitar participar dessas discussões.

A pequena participação é justificável em virtude da hierarquia existente nas organizações. Uma sugestão para tal dificuldade seria a implantação de uma caixa de coleta de sugestões, em que os funcionários terceirizados pudessem apresentar ideias e sugestões de melhorias. No entanto, há relato destes, em questão sobre o assunto, de que as suas sugestões para a organização não são bem-aceitas; embora ouvidas, não são colocadas em prática.

É importante frisar que o profissional que possui capacidade de liderança, no caso a chefia imediata, tem como características ser confiante, inovador e principalmente estar motivado. Os funcionários terceirizados que trabalham com um profissional com esse perfil, possivelmente, terão maior liberdade e autonomia para apresentar novas ideias e sugestões, uma vez que se o líder for uma pessoa confiante, não sentirá seu cargo ameaçado, além disso, o funcionário ainda poderá ser recompensado pela sugestão.

O trabalho executado nas organizações sempre vai precisar do auxílio de outros colegas na sua composição. Esta pesquisa mostra que os funcionários terceirizados (86%) estão dispostos a auxiliar uns aos outros em suas atividades diárias, sem que haja uma ordem expressa para tal.

Percebe-se, também, que os funcionários terceirizados estão cientes da importância de fazerem suas atividades com qualidade. Apenas dois responderam que desconheciam o quanto o seu trabalho causa impacto no atendimento e na prestação de serviços para as outras pessoas.

Buscou-se, ainda, conhecer se existe autonomia aos funcionários terceirizados para desenvolverem o seu trabalho. As respostas apareceram bem divergentes, haja vista que as faxineiras e os vigilantes noturnos desenvolvem seu trabalho em momentos que não há pessoas na organização, diferente dos estagiários e guardas diurnos, que necessitam da aprovação de seus superiores para quase todos os seus questionamentos.

A comunicação para a maioria dos pesquisados acontece de forma verbal, seguida do formato impresso em papel e em terceiro lugar do formato manuscrito.

Sabe-se que os funcionários terceirizados normalmente são pessoas que possuem pouca escolaridade ou, no máximo, segundo grau. Diante disso, perguntou-se se eles colocam à disposição todo o seu potencial a serviço da

organização. As respostas apareceram nessas ordens: às vezes (55%), sempre (30%), e não colocam à disposição da organização todo o seu potencial (15%).

A pesquisa também esclarece que não há uma distribuição equivalente das tarefas a serem executadas. Percebe-se que as faxineiras são o grupo que mais aponta discrepância nesse item. Embora as respostas não confirmem, em razão da falta de exatidão, é possível que haja sobrecarga para algumas faxineiras e pouco serviço para outras. Já nos demais grupos, a pesquisa não revela má distribuição das tarefas.

É imprescindível que a chefia imediata acompanhe com clareza a distribuição das tarefas das faxineiras, para que isso não seja um contraponto que gere um clima ruim entre ambas.

A pesquisa também buscou saber sobre o nível de comentários informais que ocorrem dentro da organização. O grupo de estagiários e vigilantes pouco contribuíram para as respostas, apenas se reservaram a dizer que não se utilizam desse artifício e não utilizaram o espaço destinado para comentar a pergunta. Mas as faxineiras dizem ser alto o nível de comentários informais (fofocas) dentro das organizações que atuam. Escreveram que, embora façam grande parte da limpeza em momentos em que há poucos trabalhadores dentro da organização, mesmo assim as pessoas se aproximam para comentar assuntos particulares e da organização para elas.

É provável que muitos dos comentários feitos pelos funcionários da organização às faxineiras tenham o propósito de serem disseminados com muita rapidez e causarem mal-estar a pessoas-alvo. Também dizem ser difícil se afastar de tais comentários, pois não teria sentido fazer a limpeza sem conversarem entre si.

Para os pesquisados, o conteúdo das mensagens atreladas ao seu trabalho que recebem da organização é passado pelo superior imediato de forma clara e entendível. Também se percebe pela objetividade das respostas que há sim uma preocupação do superior imediato de que as suas mensagens cheguem aos subordinados de forma plausível, sem ruídos e distorções de conteúdo.

Os pesquisados também demonstram não haver manifestações positivas e elogios sobre o andamento do seu trabalho. Dizem que “[...] muitas vezes nós fizemos nosso trabalho muito além do que pretendíamos, e não recebemos nada em troca, sequer muito obrigado, e isto nos frustra muito.” (informação verbal).

Esse é um erro cometido pelas chefias imediatas e também pelos funcionários que se beneficiam dos serviços terceirizados. Para Weiss (1991), não bastam apenas elogios, as pessoas necessitam ser recompensadas e reconhecidas pelo grupo também, ou simplesmente, frente ao grupo. “É natural do ser humano querer ser reconhecido, por isso, muitas vezes dedica todo seu esforço num mesmo trabalho, esperando que, com isso, receba alguma recompensa pelo esforço que teve.” (VERGARA, 2000, p. 48).

Quando o reconhecimento acontece, as pessoas liberam suas potencialidades, características que até elas próprias desconheciam. Este reconhecimento pode vir de uma promoção no serviço e até mesmo de uma simples palavra (VERGARA, 2000, p. 51).

Quando motivado, o funcionário tende a produzir mais em sua função, proporcionando melhores resultados para a organização, uma vez que terá mais disposição e, conseqüentemente, sua produtividade irá aumentar.

As críticas em relação ao trabalho são sempre bem-vindas; esse jargão nem sempre se adapta a todas as equipes. As faxineiras e os guardas diurnos, segundo a pesquisa, não as recebem bem, 57% desses dois grupos ficam chateados quando as recebem, 28% recebem bem e acreditam que possam mudar para evitar que se repitam, e 15% são indiferentes.

O superior imediato comunica sempre que deve haver mudança de procedimentos no trabalho, e na opinião dos entrevistados explica o porquê da necessidade da mudança.

Em relação à inovação, percebeu-se que os terceirizados em muito pouco podem colaborar, em que se pese, eles devem apenas se aperfeiçoar diante de novas tecnologias, haja vista que estas podem ser adquiridas pelas organizações em substituição às antigas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, torna-se cada vez mais necessário aos gestores mensurar suas ações mediante procedimentos técnicos que possam respaldar ao máximo sua atuação nas organizações.

É difícil mensurar algo que parece abstrato e de tamanha importância para as organizações. Mas, isso é possível com um instrumento que é a pesquisa de clima organizacional por meio de entrevista e/ou questionário, em que se avalia o nível de satisfação do colaborador com a organização e lideranças, no ambiente de trabalho.

Esta pesquisa de clima organizacional teve como objetivo mapear e mostrar os aspectos críticos que configuram o momento motivacional dos funcionários terceirizados de organizações na cidade de Xaxim, SC, por meio da apuração de seus pontos fortes, deficiências, expectativas e aspirações.

Foram encontrados os seguintes pontos fortes: há um relacionamento no ambiente de trabalho considerado amigável e 57% dos pesquisados afirmaram que são receptivos às opiniões dos outros, e estão dispostos a ouvir e a considerar opiniões diferentes. Esse bom relacionamento também é verificado, em que 86% dos funcionários terceirizados estão dispostos a auxiliar uns aos outros nas atividades diárias. Também existe ciência da importância de fazerem suas atividades com qualidade. Ainda, percebe-se que os funcionários terceirizados colocam às vezes (55%) e sempre (30%) todo o seu potencial a serviço da organização.

As deficiências encontradas mostram que são poucos os funcionários terceirizados (24%) dispostos a participarem das decisões que afetam o trabalho na organização em que atuam. Percebe-se que críticas em relação ao trabalho não são bem-aceitas pelos grupos das faxineiras e dos guardas diurnos (57%). O grupo de faxineiras e vigilantes noturnos possui autonomia, diferente dos estagiários e guardas diurnos, que necessitam da aprovação de seus superiores para quase todas as suas atividades. Também é o grupo das faxineiras que não apresenta uma distribuição equivalente das tarefas a serem executadas. Por fim, verificou-se a inexistência de manifestações positivas e elogios, sobre o andamento do trabalho pela organização. Para Weiss (1991), não bastam apenas elogios, as pessoas necessitam ser recompensadas e reconhecidas pelo grupo também, ou simplesmente, frente ao grupo.

Como propostas de atuação visando à melhoria do clima organizacional, citam-se, entre outras, as seguintes:

- a) realizar reuniões periódicas para discussão, levantamento de dificuldades e propostas de melhoria entre os setores de trabalho;
- b) estimular o espírito de equipe;
- c) oportunizar cursos na área de Ética e de Relacionamento Interpessoal para os Funcionários;
- d) utilizar o apoio de profissionais na área de Psicologia para o atendimento de servidores com problemas de relacionamento interpessoal;
- e) disponibilizar treinamentos e aperfeiçoamentos constantes;
- f) oportunizar contato direto entre servidor e chefia;
- g) propor e acompanhar ações institucionais para a melhoria da satisfação do funcionário;
- h) valorizar os talentos humanos;
- i) readequar o espaço físico e o mobiliário, obedecendo às regras da ergonomia da saúde laboral.

Hoje, nesse mundo tão cheio de transformações, em meio à globalização, em que a competição dentro dos setores se tornou marca registrada desse momento, as organizações devem, cada vez mais, melhorar seus índices de competitividade e, para isso, dependem quase que única e exclusivamente de seus funcionários, motivados, felizes e orgulhosos dos valores compartilhados com a organização.

Conclui-se, portanto, que o presente trabalho analisou e descreveu variáveis internas relacionadas ao clima organizacional dos funcionários terceirizados que atuam em organizações público-privadas na cidade de Xaxim, SC; e indica que ainda há muito para se fazer e que se possam implantar ações corretivas, visando à obtenção de excelência na qualidade dos produtos e serviços prestados à sociedade.

Além disso, foram sugeridas propostas de ações de clima organizacional nas organizações estudadas, de forma a buscar melhor convergência dos anseios desses funcionários terceirizados, proporcionando um local melhor para se trabalhar.

Organizational environment: a view of the third party in public-private organizations

Abstract

This study is about organizational environment focusing on third party employees. It was aimed at analyzing the internal environment by finding out its necessities and having as objective to show the critical aspects that form the motivational moment. Having this goal in mind, twenty-one third party employees were interviewed in several public-private organizations. They answered a multiple choice questionnaire as well as a descriptive one. The results showed that there is a relationship at the working environment which is considered friendly among employees and that they are receptive to other people's opinion as well as willing to assist each other in their daily activities. Third party employees are also aware of the importance of quality when doing their job, even though just a few are willing to place their best potential to the organization. But the study also shows mistakes when managing third party employees such as: lack of compliments when they execute a job, bad task distribution, and lack of participation of employees in working decisions. Therefore, we can conclude that the study analyzed and described internal variables related to organizational environment of third party employees who work at public-private organizations in Xaxim city, SC, state which still shows that there is so much to be done by managers as well as implement corrective actions aiming at reaching quality and product excellence provided to society.

Keywords: People management. Organizational environment. Third party employees.

REFERÊNCIAS

- AMBONI, N. **Liderança, comunicação e clima organizacional: um estudo de caso comparativo do Centro e Departamento de Ensino da Universidade Federal de Santa Catarina.** Florianópolis, 1986.
- BITTENCOURT, D. F. **Gestão estratégica de pessoas nas organizações públicas: livro didático.** Palhoça: UnisulVirtual, 2008.
- CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 1989.
- COLAUTO, R. D.; BEUREN, I. M. Coleta, análise e interpretação dos dados. In. BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- FLEURY, M. T. L.; SAMPAIO, J. Uma discussão sobre cultura organizacional. In FLEURY, M. T. L. (Org.). **As pessoas na organização.** São Paulo: Gente, 2002.
- GASPARETTO, L. E. **Pesquisa de clima organizacional: o que é e como fazer.** São Paulo: Scortecci, 2008.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** São Paulo: Atlas, 1995.
- KINNEAR, T. C.; TAYLOR, J. R. **Marketing research: an applied approach.** New York: McGraw Hill, 1991.
- RIBEIRO, C. R. M. **A Organização Holística.** 5. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1996.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: métodos e técnicas.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- VERGARA, S. C. **Gestão de Pessoas.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- WEISS, D. H. **Motivação e resultados: como obter o melhor de sua equipe.** 4. ed. São Paulo: Nobel, 1991.