



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**

MARIA APARECIDA DA SILVA

**A CULTURA ORGANIZACIONAL PROPORCIONANDO BEM ESTAR
DO SEU PÚBLICO INTERNO: UM ESTUDO DE CASO DA AeC EM
CAMPINA GRANDE**

Campina Grande - PB
Outubro de 2016

MARIA APARECIDA DA SILVA

**A CULTURA ORGANIZACIONAL PROPORCIONANDO BEM ESTAR
DO SEU PÚBLICO INTERNO: UM ESTUDO DE CASO DA AeC EM
CAMPINA GRANDE**

Artigo apresentado ao curso de Comunicação Social, com habilitação em Jornalismo, da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), como exigência institucional para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social.

Campina Grande, 26 de outubro de 2016.

ORIENTADORA: MS. MARIA DE FÁTIMA CAVALCANTE LUNA

Campina Grande, PB
Outubro de 2016

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

S586c Silva, Maria Aparecida da
A cultura organizacional proporcionando bem estar do seu público interno [manuscrito] : um estudo de caso da AeC em Campina Grande / Maria Aparecida da Silva. - 2016.
24 p. : il. color.

Digitado.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2016.
Orientação: Profa. Ma. Maria de Fátima Cavalcante Luna, Departamento de Comunicação Social.

1.Clima organizacional. 2. Público interno. 3. Comunicação organizacional. 4. Cultura organizacional. I. Título.
21. ed. CDD 658.45

MARIA APARECIDA DA SILVA

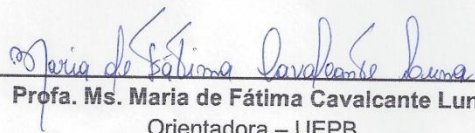
**A CULTURA ORGANIZACIONAL PROPORCIONANDO BEM ESTAR
DO SEU PÚBLICO INTERNO: UM ESTUDO DE CASO DA AeC EM
CAMPINA GRANDE**

Artigo apresentado ao curso de Comunicação Social, com
habilitação em Jornalismo, da Universidade Estadual da
Paraíba (UEPB), como exigência institucional para a obtenção
do título de Bacharel em Comunicação Social.

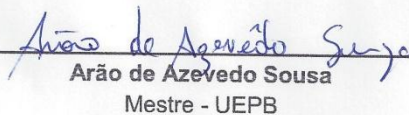
Aprovada em 26/10/2016

Nota: 7,7

BANCA EXAMINADORA:



Prof. Ms. Maria de Fátima Cavalcante Luna
Orientadora – UEPB



Arão de Azevedo Sousa
Mestre - UEPB



Orlando Ângelo da Silva
Mestre – UEPB

Resumo

O presente artigo tem como objetivo identificar a importância do clima e cultura organizacional dentro da AeC, localizada no bairro do Cruzeiro, em Campina Grande. A pesquisa utilizou-se do caráter quali-quantitativo e como proposta um estudo de caso através da coleta e aplicação de questionários aos operadores de telemarketing da empresa. Autores como Chiavenato (1999) e Kunsch (2003) fazem parte do conteúdo bibliográfico. Os resultados apontaram ser necessário uma discussão interligada do público interno, comunicação e do setor de recursos humanos.

Palavras-Chave: Clima Organizacional. AeC. Público Interno. Comunicação.

Introdução

A tríade que liga a empresa, funcionários e clientes faz parte das ramificações que dialogam com a cultura, comunicação e relações interpessoais no setor organizacional. A fidelização de um produto, cuja estratégia do marketing remete a fidelidade do cliente ao uso dos produtos de determinada marca, é resultado de uma boa venda, qualidade do produto e atendimento por parte do funcionário, que representam, assim, a identidade (inevitavelmente) da empresa.

O trabalho é uma das principais atividades realizadas pelo indivíduo social, uma vez que um conjunto de indivíduos ocupa-se com tarefas cotidianas como alimentação, lazer, pagar contas, tempo para a família e, dedutivamente, trabalhar. Como parte fundamental das responsabilidades diárias, o ato de trabalhar está ligado a fatos históricos como o crescimento desenfreado de doenças, sofrimento, qualidade de vida e paralelamente ao simples “prazer” de trabalhar¹.

Segundo o documento da Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), art. 13, para o exercício de qualquer trabalho é necessário a Carteira de Trabalho e a Previdência Social, inclusive de natureza rural, ainda que em caráter temporário, e para o exercício por conta própria de atividade profissional remunerada.

Em décadas passadas, o regime de trabalho era diferente dos tempos atuais apontando jornadas exploratórias de expedientes, funções repetitivas e conseqüentemente a precarização do trabalho. O drama/comédia escrito e

¹ Dejours citado por Lima (1999) afirma que a saúde psíquica deriva de uma interação harmoniosa entre o indivíduo, o trabalho e a organização.

roteirizado por Charles Chaplin em *Tempos Modernos* (1936) mostra a vida de operários com a chegada da Revolução Industrial, no século XX. Na época, o trabalho passava da produção artesanal para a produção em série, isto é, a forma de trabalho exigia dos operários de fábricas um esforço contínuo para que o lucro fosse alcançado.

No filme, Chaplin vive o personagem Carlitos que, basicamente, sai todos os dias para trabalhar e realiza sempre a mesma função, em uma grande indústria. Traçando comparativos com a sociedade contemporânea, observa-se que as empresas exigem funcionários polivalentes, também conhecidos como multifuncionais ou mesmo um único indivíduo capaz de realizar várias tarefas. Críticos que analisam o filme, subjetivamente, apontam a realidade da época e o descaso com o funcionário no tocante as condições físicas e psicológicas.

Os modelos de produção como o Taylorismo² e Fordismo³, criados pelo mecânico Frederick W. Taylor e o empreendedor Henry Ford, simultaneamente, são expostos no filme, de maneira que é possível perceber a crítica em torno da vida urbana da década de 30, nos Estados Unidos, bem como ao sistema capitalista. Todavia, a exemplificação do filme se estende para a importância de compreender os novos modos de trabalho, os significados e representações desses locais e o reflexo disso no clima organizacional.

Segundo Chiavenato (2003) o conceito de clima organizacional pode ser considerado como:

O clima representa o ambiente psicológico e social que existe em uma organização e que condiciona o comportamento dos seus membros. O moral elevado conduz a um clima receptivo, amigável, quente e agradável, enquanto o moral baixo quase sempre provoca um clima negativo, adverso, frio e desagradável. (CHIAVENATO, 2003, p. 121).

Em meio a compreensão de conceitos básicos como o clima e a cultura organizacional e a relação de tais literaturas com as empresas de serviços terceirizados, esta objetiva compreender os impactos causados no clima e cultura organizacional, os reflexos nas relações interpessoais tomando como eixo de observação a empresa AeC – Relacionamento com Responsabilidade, localizada no bairro do Cruzeiro, em Campina Grande.

² É o sistema de organização do trabalho concebido pelo engenheiro norte-americano Frederick Winslow Taylor, com o qual se pretende alcançar o máximo de produção e rendimento com o mínimo de tempo e de esforço. Fonte: Wikipedia

³ É o conjunto das teorias sobre administração industrial, criadas pelo industrial e fabricante de automóveis. Fonte: Wikipedia

Com ênfase no mercado de trabalho terceirizado de Campina Grande, inquietações surgiram: Como tem sido construído e identificado o clima organizacional nessa empresa terceirizada AeC, tendo como parâmetro de pesquisa durante o mês de setembro de 2016? Qual o perfil desses trabalhadores e de que forma a empresa vem optando em dar oportunidade ao primeiro emprego na maioria destes jovens?

O interesse em identificar quais fatores constrói o clima organizacional, seja ele complexo (ou não), em decorrência das atividades executadas pelos operadores de telemarketing, surgiu através da proximidade que a pesquisadora tem com o tema. Seis meses após a sua contratação, a mesma foi promovida para o cargo de supervisora onde permanece até o momento, mostrando nitidamente a facilidade de constatar-se com o público externo e lidar com as equipes internas. Ademais, as comunicações internas nas empresas terceirizadas devem, obrigatoriamente, serem estudadas e aplicadas em prática, por isso, é intuito da pesquisa a partir da coleta de dados, observar os possíveis conflitos e encontrar maneiras para a efetiva resolução.

O artigo contempla a discussão sobre cultura, clima organizacional e a comunicação interna, à luz de Chiavenato (2003), Antunes (2001), Duarte e Barros (2015), Kunsch (2003) dentre outros autores. Em seguida, faz-se análise do perfil do colaborador, verificando o grau de satisfação no ambiente profissional. O método de pesquisa trata-se de um estudo de caso, que de acordo com Yin citado por Duarte e Barros (2015),

[...] é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas”, (YIN citado por DUARTE e BARROS, 2015, p 216).

A pesquisa ainda buscou investigar como a área da Comunicação Organizacional pode (ou não) contribuir aos colaboradores da organização AeC em Campina Grande com o propósito de atingir as metas e obter o sucesso esperado nas respectivas áreas de atuação.

Para alcançar o nosso objetivo, a pesquisa teve um caráter quali-quantitativo, com a aplicação de pesquisa em campo (com a utilização de questionários) cujo propósito foi o de avaliar o clima organizacional dentro da empresa pesquisada para

com os seus colaboradores. Dessa forma, o período determinado para a investigação foi de 01 a 30 de setembro de 2016.

O estudo quali-quantitativo é útil para clarear os fatores que sustentam práticas profissionais potencialmente não efetivas ou inadequadas. As metodologias de pesquisa qualitativa são aquelas capazes de incorporar a questão do significado e da intencionalidade como inerentes aos atos, as relações e as estruturas sociais, sendo estas últimas tomadas tanto no seu advento como na sua transformação, como construções humanas (MINAYO, 1992).

Compreendendo a Lei da Terceirização (6.019/1974)

Embora algumas discussões da presente pesquisa permeiem áreas administrativas, é válido buscar nessas fontes bibliográficas a denominação e compreensão de conceitos como a Lei da Terceirização 6.019/1074, qual a sua finalidade e como os trabalhadores podem valer-se da mesma. Tais explicações serão acrescentadas na pesquisa, servindo como fonte de novos caminhos possíveis para a Comunicação Social.

Conforme Filho (2002) a terceirização pode ser considerada, em detrimento à globalização, subproduto natural da Revolução Tecnológica nos campos econômico e organizacional da empresa.

Para o autor, a terceirização, em suma, se operacionaliza através de um contrato civil da prestação de serviços, constituindo-se, portanto, na utilização de um contrato previsto no Código Civil baseado na autonomia individual da vontade - a igualdade das partes é um dogma básico do Direito Civil tradicional - na seara do direito individual do trabalho, (FILHO, 2002, p. 02-03).

Dedutivamente, a Lei faz parte do contexto organizacional da empresa AeC – Serviço com Responsabilidade, visto que o contratante (a empresa) terceiriza serviços de outras empresas através dos contratados (colaboradores). Apesar do tipo de serviço ser reconhecido como a prestação, sem o vínculo totalmente efetivado, os funcionários recebem a garantia básica dos direitos como a assinatura na carteira de trabalho, horas-extras, ponto eletrônico e demais informações inseridas na Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Afinal, o que é Call Center?

Call Center (org. Roberto Madruga et al), é “ [...] uma central onde as chamadas são processadas ou recebidas, em alto volume, com objetivos ligados às funções de venda, marketing, serviço ao consumidor, telemarketing, suporte técnico [...]”. Esse, dentre outras atividades surgiram para suprir as necessidades de relacionamento entre as empresas e os consumidores, tal como a área de Gestão de Recursos Humanos.

Grande parte de consultores empresariais têm defendido a ideia do trabalho de telemarketing. Paralelamente, buscando elucidar a definição de Call Center visto que o conceito tem relação direta com a presente pesquisa, os trabalhadores de call centers aparecem presente nas reflexões de Ursula Huws,

longe de constituir algum novo tipo de saber laboral, antes desconhecido da economia, estes trabalhadores são taylorizados, descendentes sem qualificação profissional dos primeiros trabalhadores de escritório (tais como caixas de banco, vendedores de seguros, recepcionistas e telefonistas), embora tal trabalho (em call center) possa existir em diferentes lugares sob diferentes condições de emprego, (Huws, 2003, p.137-138).

Com a nova configuração de mercado mundial, percebeu-se que a comunicação nas empresas foi de grande importância para o processo de transformação visando atender as variações do mercado. Avançando nas pesquisas, a história do telemarketing foi dividida em cinco fases, portanto, faz-se necessário, aqui, explicarmos esses momentos e como esses processos foram evolutivos (e importantes) para o quadro organizacional.

Inicialmente, a primeira fase (artesanal) foi dividida entre as décadas de 70 e 80, destacando-se o telemarketing ativo voltado para fazer vendas pelo telefone e oferecer produtos. Na sequência, a segunda fase marca o período de evolução dos call centers, também conhecida como a fase receptiva. Já a terceira fase denominada como a qualidade no atendimento, final dos anos 90, os cenários econômicos livres e instáveis apresentavam um maior nível de competitividade, as empresas começaram a perceber o grau de importância dos centros de atendimento aos clientes.

A quarta fase pondera que devido as privatizações no setor de telecomunicações e energia, a corrida pela fidelidade dos clientes e as implementações de CRM colocaram o call center num local de destaque nas

organizações. A quinta e última fase define a integração dos canais e redes sociais (fase atual) cujo momento é o de fidelização dos clientes em atenção a tanta concorrência.

Nos dias atuais, o call center funciona como a porta de relacionamento entre o cliente e a empresa contratada. O setor é encarregado de ouvir as demandas de sugestões, elogios, reclamações ou qualquer outro tipo de informação vinculada ao produto solicitado, com o objetivo de que o problema seja resolvido. A opinião do cliente é, com certeza, relevante para o aperfeiçoamento do trabalho cotidiano no mercado empresarial.

É através dos Pontos de Atendimento (P.A), instalados nos setores de telefonia e vendas da empresa, que os colaboradores dispõem dos seguintes equipamentos: uma cabine simples, computador e fones de ouvido para escuta e atendimento dos clientes. A forma como é constituída o ambiente de trabalho reflete no tipo de desenvolvimento interpessoal das equipes, o comportamento dos funcionários tal como a satisfação e o desempenho de cada indivíduo enquanto agente ativo da empresa privatizada.

Do trabalho temporário à terceirização: interfaces da cultura e sociedade organizacional

A comunicação interna de uma empresa é um dos setores mais importantes (e delicados) na conjuntura organizacional, visto ser reconhecido como um dos pilares que mais apontam falhas corporativas. Por isso, as empresas têm buscado investir cada vez mais nos setores competentes, buscando amenizar os riscos nas instituições.

Para compreender o conceito do que seja o trabalho temporário e terceirizado, apoiamos na conceituação disponibilizada pelo portal do Tribunal Regional do Trabalho (TRT), declarando que trabalho temporário é “todo aquele prestado por pessoa física a uma empresa, para atender a necessidade transitória de substituição de seu pessoal regular e permanente ou a acréscimo extraordinário de serviços (art. 2º da Lei nº 6.019/1974). As informações do TRT acrescentam que, para o trabalho temporário adota-se em casos de folga, férias e demais casos pertinentes nos setores trabalhistas.

Esclarece ainda que, a terceirização abrange parte de seus serviços transferidos para outras empresas. Exigências como registro do empregado, controle de jornada e carga horária máxima de oito horas diárias são critérios estabelecidos e cobrados pelo Ministério do Trabalho e Emprego. O presidente da República, Michel Temer (PMDB) declarou, no dia 20 de julho de 2016, que a consolidação da terceirização e o programa de proteção ao emprego farão parte do “pacote” de mudanças no atual governo⁴.

No que tange a terceirização dos serviços, o atual Ministro do Trabalho, Ronaldo Nogueira, informou que a proposta do governo é contemplar a regulamentação de contratos de “serviço especializado”. A previsão é que as alterações sejam feitas até o final de 2016. Diante da exposição dos conceitos, bem como a compreensão das discussões nos espaços empresariais, é importante buscar a clareza e nítida distinção entre o que seja, trabalho temporário e trabalho terceirizado.

Detendo-se ao trabalho terceirizado de forma abrangente, cujo conceito permeia a presente pesquisa, terceirização é todo processo de contratação de trabalhadores por empresa interposta. Ou seja, é a relação onde o trabalho é realizado por uma empresa, mas contratado de maneira imediata por outra, (Marcelino, 2007, p. 57).

A Cultura Organizacional de qualquer empresa é pautada em sua Missão, Visão e Valores. Tais informações, sucintamente, apresentam um conceito sobre os seus negócios e seus objetivos no mercado de trabalho. Abaixo, buscamos listar esses conceitos com o objetivo de compreender cada um deles:

A Missão tem como foco mostrar a razão da empresa existir. Delimita que setor, clientes e segmento social a empresa pretende impactar. Geralmente, a missão é a que tem mais foco no projeto ou serviço oferecido pela empresa. Para Kunsch (2003), “A Missão, a Visão e os Valores organizacionais podem ser considerados elementos focais e norteadores do planejamento estratégico”.

Kunsch (2003) argumenta que o planejamento estratégico da comunicação organizacional deve ser feito com base na definição básica da Missão, Visão e dos Valores da comunicação empresarial. Questionamentos do tipo *como a comunicação poderá ajudar a organização a desempenhar seu papel, sua razão de*

⁴ Informações: <http://g1.globo.com/economia/noticia/2016/07/ate-o-fim-do-ano-governo-vai-enviar-proposta-trabalhista-e-de-terceirizacao.html>

ser na sociedade? foram refletidas pela autora em busca de enfatizar a real importância dessas nomenclaturas no ambiente organizacional.

A perspectiva, conforme a autora, a Visão de uma empresa seja direcionada ao futuro, como ela deseja ser vista e considerada pelos seus públicos estratégicos, clientes, acionistas, etc. Por fim, o Valor pode ser considerado como um “padrão de comportamento institucional da empresa”. Eles representam um conjunto de prioridades corporativas a partir do planejamento de procedimentos e objetivos sustentáveis que beneficiem uma comunidade ou sociedade na qual a empresa atual.

Kunsch (2003) afirma que todas as organizações têm seus respectivos valores, quer estejam explícitos ou não. Conforme Andrew Campbell apud Kunsch (2003), “os valores são as convicções e os princípios morais que estão por trás da cultura da empresa. Os valores dão significados às regras e normas do comportamento da empresa”, (CAMPBELL apud KUNSCH, 2003, p. 253).

Com base nesses conceitos, apoiamos na compreensão de que por Cultura Organizacional entende-se como “as normas informais e não escritas que orientam o comportamento dos membros de uma organização no dia a dia e que direcionam suas ações para o alcance dos objetivos organizacionais”, (SEBRAE, 2002).

A cultura organizacional está intrinsecamente ligada ao ser humano por ele dedicar-se às 08h diárias, ou seja, um espaço essencial em nossas vidas. A complexidade da sociedade contemporânea e os desafios constantes que estão sujeitas às organizações e todo o contingente humano e profissional que dela fazem parte são de nosso interesse e foco da pesquisa.

Para a pesquisadora Kunsch, no seio do capitalismo pós-industrial, a comunicação organizacional tem amadurecido e passado por processos de mutações, uma vez que as pesquisas acadêmicas têm direcionado para a formação também de recursos humanos (KUNSCH, 2012, p. 23). A área da Comunicação dentro das organizações, ao que se vê, discute diversos outros tipos de comunicação, como a comunicação interna e externa de uma instituição.

À luz das explicações da autora, é indispensável desconsiderar o processo histórico como a industrialização para posteriormente compreender como esses avanços foram significativos para a compreensão da comunicação nas organizações. Para Kunsch (2012), a comunicação organizacional é “fruto” de passos lançados na Revolução Industrial do século XIX,

[...] Ela, com a conseqüente expansão das empresas, provocou mudanças radicais nas relações de trabalho, nas maneiras de produzir e nos processos de comercialização. Nesse contexto é que se deve buscar o surgimento da propaganda, do jornalismo empresarial, das relações públicas e da própria comunicação organizacional como um todo, (KUNSCH, 2012, p. 24).

Kunsch (2003) em sua obra “Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada” dialoga sobre o termo “empresarial” e “corporativa”, cujas palavras estão inseridas em nosso estudo. A comunicação organizacional, como objeto de pesquisa, é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos (KUNSCH, 2003, p. 149).

Estudos da cultura organizacional permitem, ainda, que se possam compreender os processos que geram e moldam esses sistemas produtivos nos locais de trabalho. Schein apud Garay (1985) conceitua a cultura organizacional, de modo que o processo é dividido em três níveis: artefatos, valores e crenças. Os artefatos subdivididos em visíveis, tangíveis e audíveis; os valores em princípios sociais, filosofias, objetivos; e crenças sobre a realidade e a natureza humana.

A comunicação interna pode ser considerada uma ferramenta fundamental para as organizações comunicacionais para a obtenção de excelência e bons resultados.

Próximo aos negócios, o público é outro importante fator a ser compreendido no espaço administrativo, visto como elemento essencial para a existência de toda e qualquer instituição. Para Andrade (1988) “[...] o público deve sempre ser considerado como um elemento da empresa e não como um estranho. Ele é a primeira e principal razão para a existência da instituição [...]”, (ANDRADE, 1988, p. 55). O público e a comunicação interna fazem parte do sistema organizacional, na expectativa de atender uma demanda de comunicação integrada eficaz e equilibrada.

A comunicação interna, quando praticada de forma correta, minimiza os conflitos gerados pela falta de informação, aumenta a produtividade através da capacitação dos clientes internos dentre outros fatores.

Valendo-se do endomarketing⁵, Kunsch (2003) diz que a proposta para a valorização do público interno é bem mais ampla, isto é, o relacionamento com esse tipo de público é voltado para a construção de políticas de relações públicas. O indivíduo “[...] atua num ambiente organizacional formado por pessoas que buscam interagir em virtude da consecução dos objetivos gerais das organizações [...]”, (KUNSCH, 2003, p. 155).

Com as reivindicações trabalhistas, o trabalho e clima dentro das empresas privadas no ramo comercial, são identificados também por meio de sindicatos que priorizam lutas e benefícios para a categoria, geralmente, de trabalhadores. Em “Os Sentidos do Trabalho”, Antunes (2002) aborda acontecimentos de movimentos sindicais ocorridos em outros países, sobretudo, na Inglaterra.

Embora os fatos expostos sejam condizentes à realidade inglesa, é possível aplicar as necessidades para o Brasil, bem como na empresa pesquisada. Segundo o autor, na época “[...] paralelamente à redução do trabalho industrial, sobretudo nas áreas de maior densidade sindical, ampliava-se o número de trabalhadores no setor de serviços [...]”, (ANTUNES, 2002, p. 71).

O contexto da Gestão de Pessoas é outro importante elemento, visto que é nesta esfera onde acontecem as ligações entre as pessoas e as organizações. Conforme Chiavenato (1999), “[...] crescer na vida e ser bem-sucedido quase sempre significa crescer dentro das organizações [...]”, (CHIAVENATO, 1999, p. 04).

Essa perspectiva nos faz reconhecer que a funcionalidade da empresa pesquisada, traçada com um paralelo de seu público interno e a relação com o Departamento de Recursos Humanos (DRH) são cruciais para o sucesso empresarial. Chiavenato argumenta que,

Quase tudo o que a sociedade necessita é produzido através de organizações. Vivemos em uma sociedade de organizações, pois nascemos nelas, aprendemos nelas, servimo-nos delas, trabalhamos nelas e passamos a maior parte de nossas vidas dentro delas (CHIAVENATO, 1999, p. 05).

Lima (1994) afirma em uma de suas pesquisas sobre as políticas de Recursos Humanos dentro do setor da Administração de Empresas, que o discurso pessoal

⁵ [...] endomarketing é um conceito artificial. Marketing é um conceito único relacionado a mercado e trocas; a resultados relacionados a lucro e participação de mercado pelo atendimento eficaz de um grupo de consumidores. O ambiente interno de uma empresa não pode ser caracterizado como um mercado, mas como um organismo vivo que necessita de organização conduzida por impulsos nervosos de significado universal, de sorte que todos compreenderam seus papéis e ajam em prol de sua perpetuação (FASTI apud KUNSCH, 1999, p.07)

adotado pelas empresas, deve enfatizar a “humanização das relações de trabalho”, reforçando a necessidade de reconhecer e valorizar o empregado como um ser humano, (LIMA, 1994, p. 118).

Além da unidade instalada no município de Campina Grande, a empresa de call center AeC – Relacionamento com Responsabilidade também possui sedes consolidadas em outras cidades a exemplo de João Pessoa (PB), Arapiraca (AL), Montes Claros (MG), Belo Horizonte (MG), Mossoró (RN), Governador Valadares (MG), Juazeiro do Norte (RN) e São Paulo (SP). A unidade de Campina Grande em 01 de abril de 2012, a empresa de Call Center é responsável pelo atendimento de clientes em casos de telefonia móvel, TV e vendas.

Com as estratégias de negócios, a AeC atuando também como consultora no relacionamento com o cliente final, sempre em busca da sua satisfação. Assim, além da prestação de serviços de *contact center*, a AeC atua como consultora de seus clientes para identificar melhores soluções de relacionamento com os consumidores.

O setor de Recursos Humanos da AeC, em Campina Grande, possui uma ampla estrutura de RH, sendo esse o responsável pelas avaliações de desempenho, administração de cargos e salários; o setor ainda elabora e processa os perfis de lideranças ideais para as governanças da empresa. O RH perto de você da AeC Contact Center está envolvido diretamente com as ações motivacionais e sociais elaboradas e executadas pela empresa, sendo elas:

A empresa também trabalha com ações motivacionais em datas que tem ligação com o segmento atendido pela empresa, tais como: Dia da Voz; Dia do Atendente; Dia das Mães; Dia dos Pais. O RH da AeC promove ações, campanhas motivacionais e sociais, também elaboram, desenvolve e executam os processos seletivos internos e externos da empresa. O RH Perto de você foi eleito, em 2014, como o melhor RH da América Latina, prêmio que traduz o foco e o cuidado com as pessoas, o dinamismo de todos aqueles que compõem essa estrutura complexa, mas essencial a qualquer empresa que deseja alcançar e manter o sucesso.

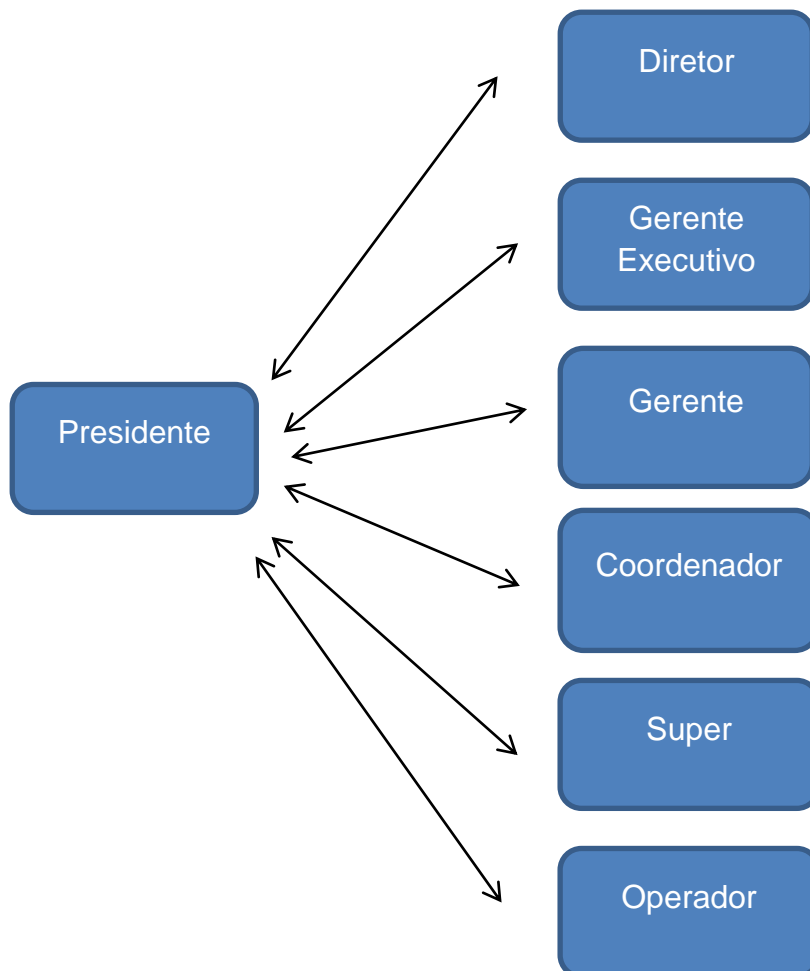
Perfil da Empresa

No setor de Recursos Humanos, também conhecido como RH, a empresa AeC tem um importante histórico evolutivo de ações inovadoras nos mais variados setores organizacionais. Como exemplo, o Centro de Contatos surgiu no final de 1994 e permaneceu inovando em um setor da economia que poucos investiram em

tecnologia e qualificação de atendimento. Logo, a empresa tornou-se destaque nesse tipo de mercado, oferecendo diferenciais que possibilitaram atrair clientes que buscavam alavancar a venda de seus produtos e agregar valor no relacionamento com seus consumidores.

A empresa analisada fica localizada na Rua Otávio Amorim, número 13, no bairro do Cruzeiro com uma expansão de 15.494.13 metros². No início de sua fundação, a AeC possuía em torno de 800 funcionários e que ao longo de quatro anos, esse número atingiu 5.710 oportunidades de trabalho.

Os Pontos de Atendimento (P.A) constituem os locais de trabalho disponibilizados aos atendentes de telemarketing da empresa. Atualmente, no município de Campina Grande, existem 2.389 P.A's ativas no período de 24 horas. Abaixo, elaboramos um organograma organizacional sobre os tipos de cargos:



Fonte: Maria Aparecida da Silva

A pesquisa foi aplicada junto ao público interno considerando uma amostra de 31 funcionários entrevistados no setor da Claro Móvel. No tocante a atuação do Departamento de R.H., a AeC desenvolve várias ações para favorecer um clima organizacional satisfatório para o seu público interno:

AeC Sonha Com Você: Anualmente a empresa seleciona 22 cartas onde os colaboradores expõem os seus sonhos e a empresa os realiza;

Caravana Do Bem: A empresa em ações sociais doa itens esportivos, higiênicos e de lazer para instituições em geral;

AeC Natal Para os Filhos: Todos os colaboradores com filhos até 12 anos são presenteados;

Embora em nosso estudo tenham sido apresentados conceitos sobre a Visão, Missão e Valores, a empresa AeC segue um tipo de conceitualização chamada de princípios inegociáveis, sendo estes: 1) Estamos aqui para fazer melhor que todos; 2) Focamos a inovação constantemente; 3) Só acreditamos no simples; 4) Somente entramos no mercado em que podemos fazer uma contribuição significativa; 5) Temos foco; 6) Acreditamos na colaboração mútua dos nossos grupos; 7) Não aceitamos nada que esteja abaixo do nível de excelência; 8) Somos humildes e honestos para admitir nossos erros; 9) Somos corajosos o suficiente para mudarmos quando necessário; 10) Somos felizes com o que fazemos.

Análise de Dados

A pesquisa pautou-se em um estudo quali-quantitativo, visto que para a confiabilidade dos leitores e pesquisadores científicos, faz-se necessário o reconhecimento que os dados têm para o campo acadêmico. A modalidade da pesquisa escolhida foi o estudo de caso por analisarmos o perfil do funcionário em termos de satisfação no ambiente organizacional. De acordo com Gil (2008), o estudo de caso é,

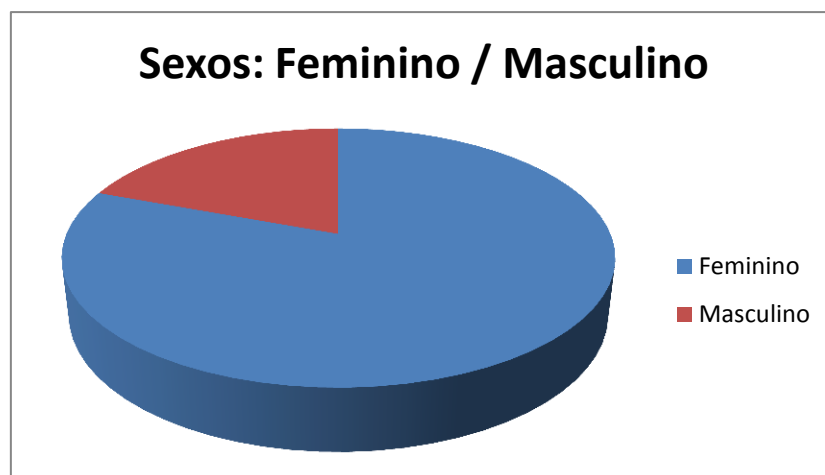
Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados, (GIL, 2002, p. 54).

Foi elaborado um questionário semi-estruturado e aplicado aleatoriamente no período de 01 a 30 de setembro de 2016, com a justificativa de que o período avaliativo de um mês seria o suficiente para pesquisar o recorte de pessoas voluntárias da pesquisa. Foram distribuídos 50 questionários, porém, somente 31 pessoas retornaram as respostas. Numa amostragem de pesquisa, onde 10% é significativo para uma amostra de 100%, onde é validada a amostragem de dados.

No estudo de caso da AeC, em Campina Grande, as relações com o público em geral são apontadas em modelos de oportunidades para satisfazer os desejos e necessidades desses grupos com interesses em comum. Na empresa pesquisada, a realidade é trabalhada através de capacitações, treinamentos e eventos que promovem o crescimento e aprendizado do público interno.

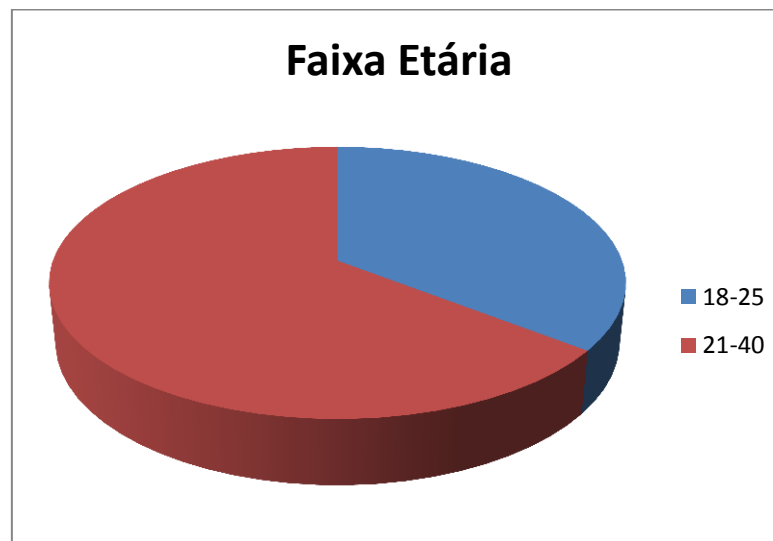
As bibliografias ao longo da pesquisa, por sua vez, serviram como base para compreender como os autores levantaram hipóteses e questionamentos sobre os processos e consequências do clima organizacional dentro das empresas, referentes ao público terceirizado quando se trata da prestação de serviços de telefonias em call centers. Portanto, foi traçada uma identificação dos conceitos a fim de reconhecer quais as possíveis contribuições para a elucidação do contexto estudado.

Do universo dos entrevistados na questão inicial observou-se que 25 respondentes eram do sexo feminino e 06 do sexo masculino, havendo uma expressiva representatividade do sexo feminino dentro do setor de vendas na A&C. Os dados computados, conforme já anunciados aqui, representam apenas uma amostra desse percentual, o que não implica em generalizar toda a massa trabalhadora.

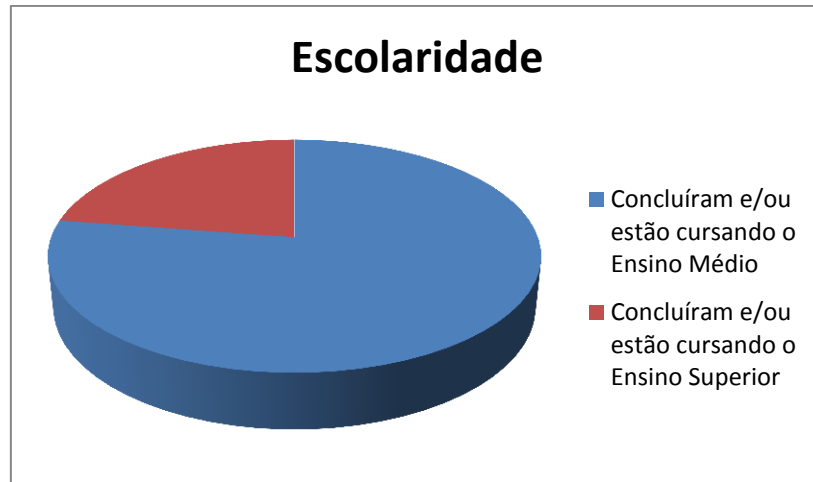


No item 02 do questionário, quanto a idade dos colaboradores, 11 respondentes estão classificados na faixa etária entre 18 e 25, e 20 pessoas entre as faixas etárias 21 e 40 anos. De acordo com dados da Responsabilidade Social da A&C, a empresa conta com mais de 22 mil empregados, tendo consciência do papel que busca cumprir na sociedade.

A falta de experiência no mercado de trabalho, para muitos, tem sido um desafio. Na contramão desse tipo de pré-requisito, a organização busca abrir espaços aos jovens e adultos que permanecem excluídos dessa margem de critérios, com o objetivo de investir nesse tipo de profissional. Embora exista essa possibilidade corporativa, os resultados da pesquisa apontam que o recorte do público interno corresponde a uma faixa evoluída, entre 21 a 40 anos de idade.



Na questão 03, quanto a escolaridade 24 funcionários responderam ter concluído ou estar cursando o Ensino Médio. A pequena parcela de 07 colaboradores, no entanto, responderam ter o Ensino Superior completo ou em andamento. As informações revelam um perfil mais preparado para o mercado profissional, visto que grande parte dos pesquisados são pessoas adultas.



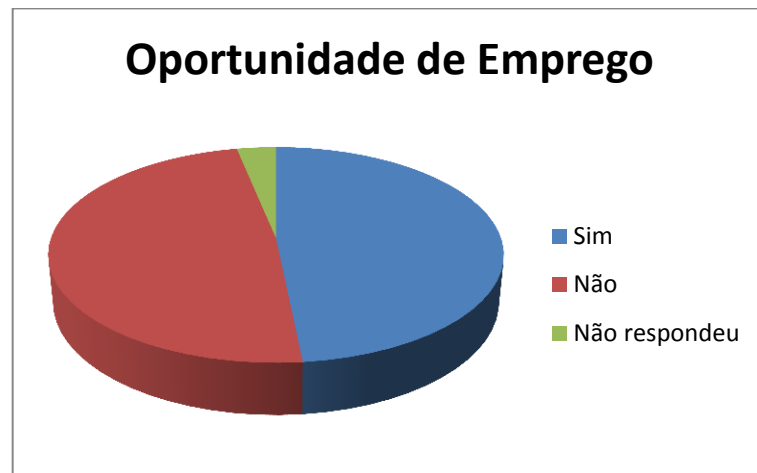
A pequena parcela dos respondentes que, possivelmente, fazem cursos de nível superior, não responderam as questões em aberto o que nos faz limitar a compreensão de quais pretensões o levam a desempenhar determinada função na empresa. É importante ressaltar que, independente do nível de escolaridade, todos os entrevistados desempenham a mesma função, ou seja, são operadores de telemarketing, bem como recebem o mesmo piso salarial.

Na sequência, a questão 04, indaga sobre o tempo de serviço prestado na empresa. O curioso é que 100% dos respondentes marcaram a opção de um à cinco anos de trabalho, apresentando uma homogeneidade de respostas. Por ora, é possível afirmar que os respondentes são, relativamente, experientes em suas respectivas funções e cientes das normas e demais exigências impostas pela AeC.



Por seguinte, a quinta questão respondida problematiza ser (ou não) a primeira colocação do funcionário do mercado de trabalho. Destes, 15 pessoas

responderam que a atual função como operador de telemarketing, não seria a primeira inserção no mercado profissional. Em contrapartida, os outros 15 respondentes afirmaram que o emprego seria a sua primeira oportunidade no campo. Apenas um funcionário deixou a questão em branco. Segundo dados da Responsabilidade Social da AeC, a empresa prioriza o primeiro emprego, visto que essas pessoas passem a adquirir experiência e se adequem dentro do próprio estabelecimento.



Ao tecer teorias sobre a Gestão de Pessoas, Chiavenato (1999) traça um paralelo entre os objetivos organizacionais e os objetivos individuais quando, para a empresa está mais preocupada com a sua “sobrevivência”, o indivíduo está pensando em “melhores salários”. Assim, verificamos que na prática isto procede como afirma um colaborador,

Como o setor de call center é muito estressante a empresa poderia incentivar seus colaboradores com uma área de lazer em alguns períodos, ex: uma sala de jogos, espaço de beleza entre outras opções, oferecendo ao operador uma pausa pelo menos uma vez ao mês para o uso dos mesmo. Outra forma de incentivar seriam comissões financeiras mais adequadas ao tipo de atendimento. (Entrevistado, referente a questão 11).

Os entrevistados da pesquisa reforçam um discurso de melhores salários, em uma conjuntura social que o indivíduo requer de esforços físicos, intelectuais ou outros tipos de meio, como recompensa do “capital” financeiro. De acordo com Antunes (2002), essa classe trabalhadora pode ser nomeada como a classe-que-vive-do-trabalho, “[...] hoje inclui a totalidade daqueles que vendem sua força de trabalho, tendo como núcleo central os trabalhadores produtivos [...]”, (ANTUNES, 2002, p. 102).

Melhorar as metas (resultados), o aumento de comissões aos funcionários da empresa e um lanche de qualidade, como forma de cuidado e zelo a classe trabalhadora. (Entrevistado, referente a questão 11).

Na tabela sugerida por Chiavenato (1999), que falam sobre os objetivos organizacionais e objetivos individuais, os tópicos são expostos como forma de análise comparativa entre as esferas da empresa e empregado. Do ponto de vista empresarial, itens como a sobrevivência, crescimento sustentado, lucratividade, produtividade, qualidade nos produtos/serviços, redução de custos etc, são vistos como relevantes para conquista de tais objetivos.

Nos objetivos individuais é que são almejados os melhores salários, benefícios, estabilidade no emprego, segurança e satisfação no trabalho, liberdade para trabalhar dentro outros elementos. Essas características apontadas por Chiavenato (1999), por ora, são identificadas nas respostas dos operadores de telemarketing.

Questionados sobre a demanda de ligações atendidas em um dia, 19 respondentes confirmaram atender de 30 a 50 ligações por dia. Acima de 50 ligações, 08 pessoas classificaram como sendo o número médio de atendimentos no setor de telemarketing. Os outros 04 funcionários observaram que, em média, são atendidos de 20 a 30 ligações por dia. A variação de números foi baseada na dedução e experiência desses atendentes no complexo ambiente organizacional da AeC de Campina Grande.

Paralelamente, o relacionamento dos operadores de marketing com os clientes é reflexo dessa demanda exacerbada de tarefas, as condições de trabalho e como a empresa enxerga o seu quadro de funcionários. Embora existam essas reivindicações, o tratamento igualitário e humano deve ser praticado com ética e transparência. A questão 07, sobre os clientes serem grosseiros ou não, já prevê um acúmulo e repetição de serviços, o que pode ocasionar em reclamações dos funcionários e insatisfação dos clientes no que diz respeito ao atendimento.

A condição de a empresa oferecer treinamento e/ou capacitação profissional foi reconhecida pela grande maioria dos respondentes, ao afirmarem que “sim”. Apenas um respondente declarou que “não” e outro “às vezes”. A questão salarial foi também indagada aos 31 respondentes que, desse total, 13 não concordaram com a remuneração estabelecida pela AeC de Campina Grande. Doze pessoas disseram

que “às vezes” a remuneração é satisfatória, quando somente 06 pessoas acharam que “sim”.

Conclusão

Através desta pesquisa foi possível constatar que os conceitos de clima organizacional, público interno e a comunicação organizacional são utilizados como canais interligados para o desenvolvimento do trabalho operacional na empresa AeC – Relacionamento com Responsabilidade, localizada no município de Campina Grande. Contudo, algumas reflexões em torno das classes trabalhadoras, no caso, os operadores de telemarketing não podem ser desconsideradas para o avanço e aperfeiçoamento do trabalho já realizado no ambiente de trabalho.

A atuação da equipe de Recursos Humanos foi reconhecida no trabalho, de modo que sejam necessários planos e estratégias com a finalidade de direcionar tais atividades e como lidar com os conflitos dentro do sistema empresarial. A coleta de dados permitiu observar, também, existem capacitações como forma de incentivar o público interno, no entanto, alguns respondentes ainda julgaram não ser suficientes. O processo de reciclagem de profissionais seria uma alternativa para oportunizar novos e melhores profissionais para as devidas funções. As mudanças causariam reflexos nos processos de relacionamento entre os funcionários, o empresariado e os clientes, contribuindo para uma imagem institucional consolidada da empresa pesquisada.

Estudos voltados para a área organizacional devem ser incentivados não só em empresas como a AeC mas, em todos os setores que trabalhem com a imagem institucional de uma empresa, visto que esses métodos contribuem para a compreensão de relacionamento entre os diversos públicos que constituem esses locais e quais as estratégias utilizadas para lidar com a atuação, crescimento e capacitação da equipe em geral.

Espera-se que, a partir da problematização, hipótese e objetivos estabelecidos, a pesquisa possa contribuir para o meio acadêmico e servir como direcionamento ao próprio ambiente organizacional pesquisado. As informações coletadas foram concedidas com autorização de funcionários da empresa e a não identificação dos respondentes foi uma maneira encontrada para a preservação da identidade profissional dos mesmos.

Abstract

This article aims to identify the importance of climate and organizational culture within the AeC, located in the neighborhood of the Cruzeiro in Campina Grande. The research used the qualitative and quantitative character and how proposed a case study through the collection and application of questionnaires to the company telemarketers. Authors such as Chiavenato (1999) and Kunsch (2003) are part of the bibliographic content. The results indicated may need an interlinked discussion of the internal public, communication and human resources sector.

Keywords: Organizational Climate. AeC. Internal Public. Communication.

Referências Bibliográficas

ANDRADE, C. T. S. **Curso de relações públicas: relações com os diferentes públicos** / Cândido Teobaldo de Souza Andrade – 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1988.

ANTUNES, R. **Os sentidos do Trabalho. Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho.** 5ª edição, 2002.

CATTANI, Antonio David. **Trabalho e Tecnologia.** Dicionário Crítico. Ed. Vozes, Petropolis. 1997

CHAPLIN, C. **Tempos modernos.** Acessado em 07 de agosto de 2016. https://www.youtube.com/watch?v=ieJ1_5y7fT8 Horário: 19h35

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações** / Idalberto Chiavenato – Rio de Janeiro, 2003, 650 p.

DUARTE, J; BARROS, A. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação.** São Paulo: Atlas, 2015.

FILHO, R. P. **Terceirização e responsabilidade patrimonial da administração pública.** Revista Diálogo Jurídico. Brasília, 2002.

GIL. A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Editora Atlas, S. A., 6ª edição, 2008.

HUWS, U. **The making of a cybertariat: virtual work in a real world.** New York: Monthly Review Press, 2003.

KUNSCH, M. **Comunicação organizacional: complexidade e atualidade**. Revista Novos Olhares, Universidade de São Paulo (USP), Escola de Comunicação e Artes (ECA), págs. 23-31, 2012.

KUNSCH, M. **Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas**. Escola de Comunicações e Artes Universidade de São Paulo (ECA-USP) Análisi 34, págs. 125-139, 2006.

KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada** / Margarida Maria Krohling Kunsch – 4ª ed. atual e ampl. – São Paulo: Summus, 2003. (Novas buscas em comunicação; v. 69).

LIMA, F. B. **Stress, qualidade de vida, prazer e sofrimento no trabalho de call center**. Pontifícia Católica Universidade de Campinas (PUC-Campinas), 2004, 133 p. Acessado em 07 de agosto de 2016. http://www.bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=233

LIMA, M. E. A. **Novas políticas de recursos humanos: seus impactos na subjetividade e nas relações de trabalho**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 34, n. 3.

MADRUGA, R. **A história do telemarketing e call center: da fase artesanal ao canal de relacionamento**. Acessado em 23 de agosto de 2016. <http://www.conquist.com.br/blog-e-artigos/a-historia-do-telemarketing-e-call-center-da-fase-artesanal-ao-canal-de-relacionamento/> Horário: 00h20

MARCELINO, P. **Afinal, o que é terceirização? Em busca de ferramentas de análise e de ação política**. Revista Pegada, v. 08, nº 02, 2007.

MINAYO, M. C. S.; HARTZ, Z. M. A.; BUSS, P.M. Qualidade de vida e saúde: um debate necessário. **Ciência e Saúde Coletiva**, v. 5 n. 1, p. 7-18, 2000.

APÊNDICE



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS
DEPARTAMENTO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**

Entrevista junto ao público interno da empresa Call Center AeC a elaboração do Artigo Científico como TCC – Trabalho de Conclusão de Curso, do Curso de Comunicação Social da Universidade Estadual da Paraíba Semestre 2016.2

1. Sexo:
 Masculino Feminino

2. Idade:
 18 a 22 23 a 40 acima de 40

3. Escolaridade:
 Cursando Ensino Médio Ensino Médio Concluído
 Superior Incompleto Superior Completo Outros

4. Tempo de Serviço:
 Um mês à um ano De um ano à 5 anos Mais de 5 anos

5. É sua primeira colocação no mercado de trabalho:
 Sim Não

6. Quantas ligações você atende por dia:
 20 à 30 ligações de 30 à 50 ligações Mais de 50 anos

7. Os clientes são grosseiros:
 Sim Não Às vezes

8. A empresa oferece Treinamento e/ou Capacitação profissional:
 Sim Não

9. A remuneração é satisfatória:
 Sim Não Às vezes

10. O Clima Organizacional é bom:
 Sim Não Às vezes
 Se a resposta for negativa, dizer o porquê:

11. Que medidas a empresa poderia adotar para motivar os colaboradores?