

CLIMA ORGANIZACIONAL E TURISMO: UM ESTUDO DE PESQUISAS EM ORGANIZAÇÕES DE TURISMO

Joaquim Marques Gonçalves Neto¹

RESUMO: O presente trabalho de caráter exploratório pretende apresentar pesquisas de artigos científicos de revistas eletrônicas e de eventos científicos sobre Clima Organizacional em empresas de turismo. Para direcionar a pesquisa, foi elaborada a seguinte questão: Qual a interrelação dos trabalhos pesquisados que abordam a temática do Clima Organizacional nas organizações de turismo. Portanto, a partir desse questionamento, espera-se contribuir com a comunidade científica, em especial com a produção de uma dissertação sobre o construto do Clima Organizacional, colaborando com o turismo e incentivando cada vez mais a pesquisa para o desenvolvimento do setor.

Palavras-chave: Clima Organizacional; Turismo; Artigos Científicos.

ABSTRACT: This exploratory work intends to present research papers from electronic journals and presented at scientific meetings on organizational climate in tourism businesses. To direct the research was drawn up the following question: What is the interrelationship of those surveyed work that address the issue of organizational climate in tourism organizations. So from that questioning is expected to contribute to the scientific community, especially with the publication on the World Wide Web, working with tourism and encouraging more and more research into the development of the sector.

INTRODUÇÃO

O Turismo se identifica como uma atividade da contemporaneidade, que se baseia no deslocamento de pessoas com diferentes motivações para um local que não esteja incluído nas suas residências permanentes por um determinado período de tempo. É uma área, relativamente, nova no âmbito das pesquisas científicas, porém, apresenta uma evolução quanto ao interesse em desenvolver produções de conhecimento nas perspectivas dos paradigmas intrínsecos a esse fenômeno que intriga a muitos pesquisadores.

De acordo com Rejowski (2010), em seu trabalho sobre a produção científica no Brasil e no exterior, aponta-se o interesse pela compreensão da evolução do conhecimento turístico, sendo, o veículo mais importante, o *Annals of Tourism*

¹ Turismólogo pela UFPA, Mestrando em Turismo pela UFRN, Esp. em Administração e Marketing pela ESAB-ES, Professor do Eixo Tecnológico de Turismo, Hospitalidade e Lazer do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará. E-mail: joaquim.marques@ifpa.edu.br.

Research, destacando a maior tendência nas produções pelos espanhóis e portugueses, e necessitando de um levantamento mais exaustivo na América do Sul. No Brasil, a pesquisa do turismo se destaca pelo Seminário da ANPTUR (Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo) que aborda dissertações e teses ou periódicos científicos como *Turismo em Análise* e *Turismo-Visão & Ação*.

Com a dinâmica tecnológica, a comunicação científica se expandiu no tempo e no espaço por meio da Internet, ferramenta que revolucionou as relações sociais e comunicacionais. Sendo assim, periódicos científicos eletrônicos tem se desenvolvido de maneira que haja uma disseminação do conhecimento turístico, facilitando a relação entre pesquisas empreendidas em diversos lugares. Bandeira (2008), em seu estudo, apresenta 5 revistas eletrônicas, investigando a visibilidade e qualidade desses periódicos “online”.

Nesse panorama, surge o estudo de pesquisas do construto do Clima Organizacional em empresas de turismo. A importância da investigação do “Clima” dá-se pela percepção dos clientes internos dessas organizações, proporcionando um diagnóstico que contribui no intuito de interferir sobre as variáveis que influenciam essa temática, gerando melhorias no âmbito organizacional. Além disso, faz-se necessário, posteriormente, um projeto de “Endomarketing” cujo propósito está vinculado a estratégias de marketing aliados à Gestão de Pessoas para o desenvolvimento e aprimoramento dos recursos intangíveis (Capital Humano) que tanto devem ser atentados para a sustentabilidade empresarial e turística.

Este trabalho tem como objetivo apresentar pesquisas de artigos científicos de revistas eletrônicas e publicados em eventos científicos sobre Clima Organizacional em empresas de turismo. Para direcionar a pesquisa, foi elaborada a seguinte questão: Qual a interrelação entre os trabalhos pesquisados que abordam a temática do Clima Organizacional nas organizações de turismo. Portanto, a partir desse questionamento, espera-se contribuir com a comunidade científica, em especial com a produção de uma dissertação sobre esse construto, colaborando com o turismo e incentivando cada vez mais a pesquisa para o desenvolvimento do setor.

CLIMA ORGANIZACIONAL

Os trabalhos científicos sobre o tema “Clima Organizacional” foram iniciados a partir da década de 1930, destacando o esforço dos pesquisadores Lippitt e White pelo trabalho experimental de laboratório dedicado aos estilos de liderança grupal, no qual introduz o “clima” como relação pessoa-ambiente de trabalho e a influência da utilização dos tipos de liderança (VÁSQUEZ, 1996 como citado em KELLER & AGUIAR, 2004).

Na década de 80, surgiram críticas sobre os conceitos anteriores pela falta de uniformidade entre os autores, o que ocasionou a uma redução pelo interesse do tema, resultando na prática de pesquisas voltadas para “Cultura Organizacional” que propiciou a vários questionamentos por Erickson no que tange a relação de complementação ou diferenciação entre os temas, a prevalência e influência da “cultura” sobre o “clima” e a apresentação de “cultura” como um termo para designar o “clima” (VÁSQUEZ, 1996 como citado em KELLER & AGUIAR, 2004).

O conceito de Clima Organizacional foi elaborado a partir da ideia do Clima Atmosférico. Portanto, a maneira como os funcionários compreendem o ambiente interno da empresa está relacionada com o conceito de Clima Organizacional. Pode-se encontrar uma variedade de definições desse construto, sendo que muitos autores abordam o termo “percepção dos funcionários” relacionado a ideia do temática proposta.

Dentre os vários conceitos sobre “Clima Organizacional”, Luz (2003) afirma que é uma resposta do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma organização, por um período de tempo. Para Chiavenato (1994) “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.” De acordo com Maximiano (2010) o Clima Organizacional é uma medida de como as pessoas se sentem em relação à organização e seus administradores, tendo seu conceito evoluído para o conceito de qualidade de vida no trabalho.

Para Schneider (1994), existem diversas variáveis organizacionais e pessoais que interagem formando o clima organizacional, sendo um fenômeno

organizacional dinâmico e complexo. Assim como, Coda (1998) diz que o Clima Organizacional é o que os indivíduos de uma determinada organização acham que existe e o que se passa em um determinado período de tempo no ambiente de trabalho, formando uma imagem dos aspectos vigentes e desenhando, através de suas percepções, o nível de satisfação sobre determinadas variáveis presentes nesse ambiente.

Gasparetto (2008) apresenta o clima organizacional como algo que está relacionado à percepção dos funcionários sobre a cultura, normas, usos e costumes de uma organização. Além da interpretação e da reação, positiva ou negativamente a tudo isso. Lacombe (2012) destaca que o Clima Organizacional está ligado à motivação, à lealdade, à identificação com a empresa, a colaboração entre pessoas, à facilidade de comunicações internas, integração e comprometimento da equipe com a organização.

De acordo com Kundu (2007), o primeiro a conceituar o Clima Organizacional foi Aygyris, definindo-o em termos de políticas organizacionais formais, necessidades dos empregados, valores e personalidades. Litwin e Stringer (1968) afirma que Clima Organizacional é a qualidade do ambiente da organização, percebida pelos seus funcionários, que influencia no seu comportamento.

Vale ressaltar que nas definições apresentadas acima é observável a presença de um termo comum entre elas: satisfação. Além disso, um dos conceitos dos autores expostos inclui a temporalidade do Clima Organizacional, expressando a possibilidade de constante mudança dentro do ambiente interno do trabalho. A relação entre indivíduos e organização aparece nas afirmações, gerando um sentido de que, apesar da individualidade de cada um, a soma das impressões desses resulta no produto que é o tema de abordagem desse trabalho.

Bispo (1967 como citado em BOBATO & BUSTAMANTE, 2006) afirma que existem três tipos de clima organizacional: desfavorável, mais ou menos e favorável. No ambiente desfavorável, segundo descreve o autor, aparecem características de frustração, desmotivação, falta de integração entre funcionários, falta de credibilidade mútua, falta de retenção de talentos, improdutividade, pouca adaptação a mudanças, alta rotatividade, alta abstenção, pouca dedicação, baixo comprometimento com a qualidade, clientes insatisfeitos, pouco aproveitamento nos

treinamentos, falta de envolvimento com os negócios, aparecimento de doenças psicossomáticas e insucesso nos negócios.

No tipo mais ou menos favorável, tem relação com os aspectos do tipo favorável, porém apresentando um padrão médio em relação ao tipo anterior. Já o ambiente favorável se apresenta como um aspecto mais positivo do que desfavorável.

CLIMA ORGANIZACIONAL E SUAS VARIÁVEIS

A temática do Clima Organizacional se vincula a muitas variáveis que influenciam na percepção dos funcionários. Dentre elas: ambiente de trabalho – condições de trabalho, relacionamento interpessoal, estilo de gerência – liderança, remuneração, promoção - carreira, comunicação, reconhecimento, desenvolvimento de Recursos Humanos – aprendizagem, benefícios, imagem, motivação, programa de qualidade, responsabilidade, comprometimento, conformidade, inovação e carga de trabalho. Para complementar este trabalho, apresentam-se todos eles.

O Ambiente de trabalho pode ser considerado como o espaço apropriado para o desenvolvimento de atividades laborativas com seus instrumentos adequados disponíveis de maneira a facilitar o processo de produção de determinado serviço ou produto. Os ambientes de trabalho saudáveis são aqueles em que há colaboração para criação de um ambiente no qual existe um processo contínuo de melhorias da proteção e promoção da segurança, saúde e bem-estar dos trabalhadores, visando a sustentabilidade desse ambiente.

O Relacionamento Interpessoal no âmbito organizacional baseia-se na interação entre os indivíduos de modo que este estabeleçam comunicações, utilizando-se de meios para que consigam efetuar de forma eficiente para realização de suas tarefas ou não. Nas organizações turísticas, o Relacionamento Interpessoal é formal quando seu objeto está direcionado para as atividades laborais. Por outro lado, o informal não aborda características relativas a essas atividades, ocupando-se de uma comunicação independente do trabalho.

No que tange a Liderança, pode afirmar que é um dos fatores que mais influem no comportamento dos funcionários dentro do ambiente de trabalho, pois, o

líder é o indivíduo que inspira através do seu exemplo, da sua maneira como lida com as situações adversas. O líder é considerado fundamental em meio às atividades, pois, planeja e coordena com primazia as ações a serem desenroladas durante o processo de produção do produto ou serviço dentro das organizações turísticas.

A remuneração nada mais é do que a troca de uma determinada força de trabalho de um indivíduo por um montante previamente estabelecido pela organização. Sendo que existe uma variação de remuneração de acordo com o nível de escolaridade ou até mesmo no tempo de experiência adquirido. Infelizmente, é constatado que há ainda há uma diferenciação na remuneração entre os gêneros, fator de muita discussão para instituições que defendem a igualdade de direitos entre homens e mulheres.

Sobre a variável Promoção ou Plano de Carreira, destaca-se que muitas organizações tendem a envolver e manter seus funcionários através de um esquema gradual de carreira. Nesse sentido, muitos indivíduos se sentem atraídos pela proposta de atuação profissional que determinada empresas turísticas oferecem.

A comunicação é considerada uma variável importante dentro das organizações de turismo, uma vez que essas se ocupam de serviços estabelecidos pela comunicação direta e exata, objetivando a oferta efetiva desses serviços. Muitas organizações consideram a importância da comunicação interna eficiente, por isso, aplicam técnicas de maneira que alcancem seus objetivos de informar aos seus funcionários. Utilizam murais, totens, painéis eletrônicos, tv digital e outros.

O Reconhecimento de funcionários pode ser caracterizado pela premiação pelo bom desempenho no trabalho diante das várias situações colocadas pelo ambiente de trabalho. Muitas organizações planejam as comemorações para congratular os funcionários que mais se destacaram pelo seu trabalho durante o ano, mês ou quinzena, proporcionando um esforço para o comprometimento com as organizações turísticas.

No tocante ao Desenvolvimento de Recursos Humanos, as empresas de turismo investem em seus funcionários para garantir a qualidade dos produtos ou serviços oferecidos. Por meio da educação, utilizando-se de cursos e treinamentos, as organizações turísticas conseguem aprimorar seu capital humano fornecendo-lhe

perspectivas de almejem patamares maiores, observando o comprometimento e o interesse individual e empresarial.

Outra variável importante que influencia no Clima Organizacional dos empreendimentos turísticos são os benefícios que geram interesse de um bom relacionamento cliente interno-empresa, pois muitos deles estão ligados ao bem-estar com planos de saúde, vale-alimentícios, promoção de viagens e hospedagens e outros. Nesse sentido, a variável “imagem”, que é interdependente das outras, reflete a projeção do planejamento organizacional, suas estratégias e maneiras de lidar com clientes internos e externos.

A Teoria de Maslow aborda a escala de necessidades humanas, afirmando que uma necessidade só será requisitada quando as outras anteriores forem supridas. Dessa forma, a motivação, que tem um caráter intrínseco ao indivíduo, ou seja, depende do próprio ser, afeta diretamente no Clima Organizacional de determinada equipe. Sendo que se uma das necessidades não for suprida comprometerá o equilíbrio dentro do grupo organizacional.

O programa de qualidade pode garante às organizações a certificação necessária que identifica o bom desempenho do serviço/produto, utilizando-se de padrão existentes como ISO 9001, instituições de certificação de hotéis, agências e restaurantes. Assim sendo, a influência dessa variável sobre o Clima Organizacional, uma vez que ela assegura a aprovação dos seus serviços/produtos pela normatização através de uma agência especializada, influenciando na imagem das organizações turísticas.

A Responsabilidade tem relação com o nível de tomada de decisões por parte dos funcionários em suas atividades laborais, ou seja, qual o grau de autonomia que eles possuem durante a realização do trabalho, sem interferência dos seus superiores. O Comprometimento é o grau de envolvimento e disposição em assumir as tarefas em determinada organização. Essas duas variáveis necessitam ser muito bem observadas pela importância sobre a sua influencia sobre o Clima Organizacional.

A Conformidade ressalta a política das organizações que deve ser seguida pelos funcionários, causando, às vezes, uma discordância de como esses gostariam de desenvolver suas atividades. Assim como, a Inovação que está

relacionada ao surgimento de novos processos, produtos ou serviços dentro das organizações e a Carga de Trabalho que se configure com a quantidade de tarefas a ser desenroladas pelos funcionários. Todos esses fatores em suas perspectivas influem no construto do Clima Organizacional.

METODOLOGIA DA PESQUISA

Devido a evolução tecnológica e a facilidade de comunicação, nota-se um crescimento de publicações científicas eletrônicas, sendo que não é diferente na área de pesquisa sobre Turismo. De acordo com Bandeira (2008), é a virtualidade, como fonte de comunicação de pesquisa científica, tão jovem quanto o turismo, como área de investigação científica.

Este estudo tem o caráter exploratório e sua investigação foi através da aplicação de instrumentos de pesquisa, em levantamentos eletrônicos (fonte secundária) cujo os dados já receberam um tratamento analítico, ou que podem ser reorganizados segundo o objetivo da pesquisa.

Foram selecionados 9 artigos relacionados ao construto do Clima Organizacional de organizações turísticas. Um artigo tem como objeto de estudo um restaurante, 2 artigos sobre agências de viagem e 6 sobre empreendimentos de hospedagem. Na busca por artigos da referida temática, foram encontrados mais artigos relacionados aos meios de hospedagem, portanto, os estudos são menores em agências de viagens e restaurantes.

Foram escolhidos 7 itens para coletas de dados dos artigos selecionados que são: Evento/Periódico, Objetivo Geral, Metodologia, Autores (citação da temática), Variáveis, Resultados e Ano. Sendo que foram considerados artigos publicados em Eventos científicos e Periódicos eletrônicos. Sobre o item “autores”, são apenas os que fazem referência à temática do Clima Organizacional.

Na análise de dados, foram utilizadas tabelas com a organização dos dados dos itens acima citados de modo que pudesse relacioná-los no sentido da construção da descrição qualitativa e quantitativa.

NOME	EVENTO REVISTA	OBJETIVO GERAL	METODOLOGIA	ANO	AUTORES	VARIÁVEIS	RESULTADOS
Diagnóstico Organizacional: Qualidade e Clima Organizacional no Trabalho em um Restaurante da Cidade de João Pessoa	Fórum Internacional de Turismo do Iguassu	Analisar o clima organizacional de funcionários da área de restaurante de um hotel localizado na capital paraibana, chamado Tambaú Flat Hotel.	Aplicação de questionários	2015	-	Política salarial, oportunidade de carreira, comunicação, programa de qualidade, relacionamento de trabalho e ambiente de trabalho.	Concluiu-se que o clima organizacional do restaurante pesquisado está bem satisfatório, uma vez que não há, neste momento, a necessidade de intervenção no seu modo de atuação dos trabalhos junto aos funcionários.
Clima Organizacional: Investigação e Diagnóstico: Estudo de Caso em Agência de Viagens e Turismo	Revista Psicologia para América Latina	Desenvolver e validar um instrumento para investigação do clima organizacional na percepção dos funcionários da BB Turismo Viagens e Turismo Ltda.	Modelo composto por 2 dimensões e 7 fatores de clima, baseado em uma metodologia, originalmente, desenvolvida pela EMBRAPA – Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (LEITÃO & GUIMARÃES, 1998)	2015	SCHINIDER (1994), CODA (1998), ALTMANN (2000), GORDON & CUMMINS (1979), BRUNET (2002)	Carga de trabalho, condições de trabalho, clareza organizacional e padrão de desempenho, estilo de gerência, comprometimento organizacional, trabalho em equipe e reconhecimento.	Dentre os 7 fatores pesquisados, o fator estilo de gerência, reproduzindo os resultados de outros trabalhos realizados sobre o tema, revelou-se como o mais relevante na percepção do clima organizacional. Fator comprometimento que apresentou a melhor avaliação. Fator carga de trabalho menos satisfatória.
Análise do Clima Organizacional da MCC Iguassu Viagens de Foz do Iguaçu - PR	XI Seminário da Associação Nacional Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo - ANPTUR	Analisar o clima organizacional de uma Agência de Viagens, onde a problemática constituiu em identificar a percepção dos colaboradores quanto ao clima organizacional, identificar qual a percepção junto à organização, seus sentimentos, necessidades, satisfação e insatisfação.	Modelo de Rizatti (2002), Pesquisa Quanti e Quali	2014	CHIAVENATO (2012), GASPARETTO (2008), LACOMBE (2012), LUZ (2003)	Imagem e avaliação, desenvolvimento de recursos humanos, organização e condições de trabalho, relacionamento interpessoal, sucessão político-administrativa e comportamento das chefias, satisfação pessoal.	As variáveis apontam um bom clima, embora os entrevistados retratem grupos informais impactando no relacionamento interpessoal, a necessidade de benefícios agregados à folha de pagamento contribuindo diretamente na motivação e permanência na empresa.

NOME	EVENTO REVISTA	OBJETIVO GERAL	METODOLOGIA	ANO	AUTORES	VARIÁVEIS	RESULTADOS
Clima Organizacional em Meios de Hospedagem: Estudo de Caso	Estudos - Goiânia	Analisar o perfil dos funcionários em um hotel na cidade de Goiânia-GO, visando analisar o clima organizacional dentro da empresa e sugerir planos de ações para melhoria do desempenho	Foi utilizado o método quantitativo com análise de dados por meio de tabulação com frequência de dados	2015	TAMAYO (1999)	Aprendizado e desenvolvimento, liderança, envolvimento participativo, remuneração, promoção, orgulho, benefícios, alimentação, saúde, condições de trabalho.	Clima da empresa ainda pode ser melhorado. Observando a relação das necessidades de Maslow é possível trabalhar para que não seja somente salário o fator motivador da empresa.
Análise do Clima Organizacional na Hotelaria: Um Estudo Comparativo das Unidades Midscale da Rede Accor Hotels e Atlantica Hotels da Cidade de Curitiba (PR)	Revista Espacios	Analisar o clima organizacional na visão dos colaboradores de duas redes hoteleiras localizadas na cidade de Curitiba (PR), Accor Hotels e Atlantica Hotels, de categoria 4 estrelas e com foco principal no atendimento corporativo.	Modelos de avaliação de clima organizacional de LITWIN & STRINGER (OCQ) (1968), KOLB (1978) e da Revista Você S/A Exame (2009). Pesquisa Bibliográfica e levantamento – Questionários.	2012	DAVIDSON (2003), CAVASSA (1990)	Comunicação, motivação, relacionamento interpessoal, estilo de gerência / liderança, infraestrutura e benefícios.	A Rede Atlantica Hotels apresentou resultado mais positivo em relação ao clima organizacional, entretanto, em ambas as redes destacaram-se a insatisfação dos colaboradores em relação da pequena oferta de bolsa para cursos de línguas estrangeiras, cursos profissionalizantes e superiores que possibilitam um crescimento profissional.
O Clima Organizacional e o Balanced Scorecard: Uma Evidência Empírica no Setor Hoteleiro	XVII Congresso Brasileiro de Custos - MG	Diagnosticar quais destas dimensões (fatores) de clima organizacional, referendadas na literatura do Balanced Scorecard, necessitam uma maior atenção por parte dos gestores dos hotéis de pequeno e médio porte da cidade de Campina Grande-PB para obtenção de êxito na gestão empresarial.	Estudo transversal do clima organizacional dos hotéis de pequeno e médio porte da cidade de Campina Grande-PB. Utilizou-se de questionários para coleta de dados e através do programa estatístico SPSS 15 (<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>) fez-se a análise descritiva.	2010	AHONEN (1999), KAPLAN & NORTON (2004)	Estilo de gerência, reconhecimento, autonomia, entusiasmo e apoio, recompensa e inovação.	Os resultados apontam que recompensa e inovação são as dimensões que menos contribuem para o êxito na estratégia empresarial destas organizações, o que sugere uma maior atenção por parte dos gestores para estas dimensões, pois, de acordo com a literatura do Balanced Scorecard, se não existe recompensa vinculada ao desempenho individual, o alinhamento organizacional se demonstra comprometido, e em consequência a inovação.

NOME	EVENTO REVISTA	OBJETIVO GERAL	METODOLOGIA	ANO	AUTORES	VARIÁVEIS	RESULTADOS
O Clima Organizacional como Fator de Qualificação dos Serviços Hoteleiros: Uma Análise no Hotel X	Festival de Turismo das Cataratas do Iguaçu	Conciliar dados coletados durante a pesquisa realizada no Hotel X, em Foz do Iguaçu, analisando o clima organizacional e seus reflexos na prestação de serviços.	Exploratória, dados primários e secundários, questionários	2007	SORIO (2005)	Nível de envolvimento com a empresa, perfil dos colaboradores, imagem, satisfação, qualidade de relacionamento interpessoal dos colaboradores com a chefia.	Clima razoavelmente favorável, inexistência de setor de gestão de pessoas.
Clima e Comprometimento Organizacional: Um Estudo de Caso na Hotelaria	Convibra Business Brazilian Virtual Conference	Avaliar o clima organizacional e verificar a sua relação com o comprometimento organizacional dos funcionários de um hotel localizado no Triângulo Mineiro.	Modelo teórico MEYER, ALLEN & SMITH. Modelo teórico ROBERTO CODA	2010	ALVARES (1992), CODA (1997)	Perspectiva de carreira, identificação com a empresa, processo de comunicação, reconhecimento promovido, relacionamento com a comunidade, relacionamento no ambiente de trabalho, política de remuneração, estilo / qualidade de chefia, natureza do trabalho realizado.	Correlação com a dimensão normativa de vínculo: política de remuneração, identificação com a empresa, perspectiva de carreira, reconhecimento provido. Dimensão afetiva de vínculo: natureza do trabalho, estilo e qualidade da chefia, processo de comunicação, relacionamento no trabalho, relacionamento na comunidade.
Qualidade em Serviços Hoteleiros: Um Estudo do Clima Organizacional por Meio da Análise de Correspondência	Cadernos do IME – Série Estatística	Identificar, a partir de um estudo de caso, o clima organizacional em empresas hoteleiras de uma mesma rede, situadas na região central do Estado do Rio Grande do Sul.	Análise multivariada, cruzamento de variáveis – Análise de correspondência	2010	KUNDU (2007), CODA (1997), LITWIM & STRINGER (1968), LEMOS (2007)	Conformidade, comunicação, padrões, condições de trabalho e saúde, o trabalho e o espaço total da vida, calor humano e apoio, aprendizagem, reconhecimento e recompensa, oportunidade de crescimento, liderança e responsabilidade.	Falta um setor estruturado, muitas ações não estão agradando o corpo funcional, contratação de uma pessoa especializada para reconhecimento, treinamento e oportunidade de crescimento, receio de opinar sobre liderança, clima organizacional favorável.

RESULTADOS DA PESQUISA

Foram analisados 9 trabalhos relacionados ao Clima Organizacional em organizações de turismo, sendo um voltado para o setor de restaurantes, outros 2 para agências de viagens e 6 para meios de hospedagem. Desses 9 artigos, 5 foram publicados em eventos científicos, 2 eventos nacionais, 2 internacionais e 1 evento de conferência virtual (CONVIBRA BUSSINESS – BRAZILIAN VIRTUAL CONFERENCE). Outros 4 artigos foram publicados em periódicos eletrônicos. Todos publicados no período de 2007 a 2015.

Quanto aos objetivos gerais dos artigos analisados, observa-se que todos buscam investigar o Clima Organizacional dos funcionários, tendo algumas variações como a relação do construto com uma determinada variável (Comprometimento), e a relação das dimensões do construto com outro modelo (Balanced Scorecard). Na Metodologia, são utilizados questionários para coleta de dados, sendo que todos usam modelos diferentes de pesquisa. Há apenas um trabalho que apresenta mais de um modelo como de Litwin & Stringer (OCQ) (1968), Kolb (1978) e da Revista VOCE S/A EXAME (2009).

No item sobre os autores que abordam a temática do Clima Organizacional, apenas um autor “Coda” é comum em três trabalhos. O mais antigo é Gordon e Cummins (1979) e os mais recentes são Chiavenatto (2012) e Lacombe (2012). Todos resultados de pesquisa demonstram que existem um Clima Organizacional favorável, embora alguns destacam que é necessário a melhoria em alguns pontos como carga de trabalho, treinamentos, cursos de línguas estrangeiras e outros afirmam a necessidade de criação de um setor de Gestão de Pessoas com a contratação de um profissional especializado para implantação de programas de melhorias.

De acordo com o seguinte prospecto abaixo, obtivemos os seguintes resultados sobre a presença das mesmas variáveis nos trabalhos:

VARIÁVEL	QUANTIDADE DE TRABALHOS
Ambiente de Trabalho	6
Relacionamento Interpessoal	6
Estilo de Gerência – Liderança	6
Remuneração	4
Promoção – Carreira	3
Comunicação	3
Reconhecimento	3
Desenvolvimento de RH – Aprendizagem	3
Satisfação	2
Benefícios	2
Imagem	2
Motivação	2
Programa de Qualidade	2
Responsabilidade	1
Comprometimento	1
Conformidade	1
Inovação	1
Carga de Trabalho	1

Diante desses resultados, constata-se que as variáveis mais utilizadas nos trabalhos científicos apresentados são: Ambiente de trabalho, Relacionamento Interpessoal, Estilo de Gerência- Liderança e Remuneração. Por outro lado, apesar não serem menos importantes, os menos citados são: Comprometimento, Conformidade, Inovação e Carga de Trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na sociedade do conhecimento, é necessário destacar a relevância que as pessoas possuem dentro das organizações como um fator que potencializa o desenvolvimento futuro e a capacidade de aprendizagem das organizações. Considerando-as como recursos intangíveis, as pessoas são capazes de proporcionar vantagens competitivas mais sustentáveis, pois, estabelecem-se como ativos empresariais difíceis de imitar.

A conjugação de Clima Organizacional e empreendimentos hoteleiros é fundamental uma vez que estes não podem oferecer somente como diferencial competitivo seus aspectos físicos, tornando essencial a preocupação com a Gestão de Pessoas nas organizações hoteleiras, produzindo incentivos que concretizem melhorias nas mais diversas variáveis que compõe o construto do Clima Organizacional.

Nesse sentido, incluem-se outras organizações que são fundamentais para a operacionalização do turismo nos destinos como agências de viagens e restaurantes. Já que se trata de empresas que produzem serviços turísticos que para sua efetivação necessitam de pessoas comprometidas, engajadas na realização de diversas tarefas.

De acordo com os dados analisados neste trabalho, considerando a importância dos estudos do Clima Organizacional nas organizações turísticas, constata-se que é preciso incentivar as produções científicas voltadas para essa temática. Apesar de identificar que os resultados dos trabalhos tem destacado que exista um Clima Organizacional favorável nas organizações estudadas, é necessário atentar para fatores que garantem a satisfação dos clientes internos. De posse desse diagnóstico que o estudo de Clima Organizacional proporciona, faz-se necessário a elaboração de programas de “Endomarketing”, vinculando ações de marketing aos clientes internos.

REFERÊNCIAS

BANDEIRA, Milena. (2008). Publicações científicas no turismo: uma análise dos periódicos “online” do Brasil. **Revista de Cultura e Turismo**, 2 (1), p. 1-20. Disponível em: <<http://www.uesc.br/revistas/culturaeturismo/edicao2/artigo1.pdf>>. Acesso em: 28 fev. 2016.

BEDANI, M. (2006). Clima Organizacional: Investigação e Diagnóstico: Estudo de Caso em Agência de Viagens e Turismo. **Psicologia para América Latina**, 7, 0-0. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2003_TR0404_0201.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2016.

BIZ, A. A.; BECKER, K.; DUARTE, M. C. Análise do Clima Organizacional na Hotelaria: Um Estudo Comparativo das Unidades Midscale da Rede Accor Hotels e Atlântica Hotels da Cidade de Curitiba (PR). **Revista Espacios**, 33 (12), p. 4-16.

Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a12v33n12/12331204.html>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando Pessoas**. São Paulo: Makron Books, 1994.

CODA, Roberto. "**Como está o Clima?**". In: Fascículo n. 15, Programa de Profissionalização do Banco do Brasil. Brasília, 1998.

FREIRE, R.; OLIVEIRA, K.; FERRAZ, R. **O Clima Organizacional e o Balanced Scorecard: Uma Evidência Empírica no Setor Hoteleiro**. XVII Congresso Brasileiro de Custos. Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil, 14. Disponível em: <<http://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/810/810>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

GASPARETTO, L.E **Pesquisa de Clima Organizacional: O que é e como fazer**. São Paulo: Scortecci, 2008.

HACK NETO, E.; RIOS, E.; COCO, J. (2014). **Análise do Clima Organizacional da MMC. Iguassu Viagens de Foz do Iguaçu – PR**. XI Seminário ANPTUR (Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo), Fortaleza, Ceará, Brasil, 20. Disponível em: <http://www.anptur.org.br/novo_portal/portal_anpur/arquivos/gts_dtq.pdf>. Acesso em: 12 jan. 2016.

KELLER, E.; AGUIAR, M. **Análise Crítica Teórica da Evolução do Conceito de Clima Organizacional**. 20 (39), 91-113. Disponível em: <http://web.unifil.br/docs/revista_eletronica/.../Terra%20e%20Cultura_39-9.pdf>. Acesso em: 28 fev. 2016.

KUNDU, K. Development of the Conceptual Framework of Organizational Climate. **Vidyasagar University Journal of Commerce**, Vol. 12, March, 2007.

LACOMBE, Francisco. **Comportamento Organizacional Fácil**. São Paulo: Saraiva, 2012.

LITWIN, G.H.; STRINGER, R.A. **Motivation and Organizational Climate**. Cambridge: Harvard University Press, 1968.

LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional: Proposta de Critérios para Metodologia de Diagnóstico, Mensuração e Melhoria. Estudo de Caso em Organizações Nacionais e Multinacionais Localizadas na Cidade do Rio de Janeiro**. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão), Universidade Federal Fluminense, Niterói, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2003.

MAXIMIANO, Antônio **Teoria Geral da Administração: Da Revolução Urbana a Revolução Digital**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

NAVES, E. **Clima e Comprometimento Organizacional: Um Estudo de Caso na Hotelaria**. CONVIBRA (Brazilian Virtual Conference). Brasil, 2010. Disponível em: <<http://www.convibra.com.br/artigo.asp?ev=22&id=2174>>.

REJOWSKI, Miriam. Produção Científica em Turismo: Análise de Estudos Referenciais no Exterior e no Brasil. **Turismo em Análise**, 21 (2), p. 224-246, 2010. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rta/article/download/14215/16033>>. Acesso em: 28 fev. 2016.

SCHNEIDER, Benjamin; GUNNARSON, Sara; NILESJOLLY, Kathryn. **Creating the Climate and Culture of Success**. Maryland, 1994.

SEVIGNANI, R. **O Clima Organizacional como Fator de Qualificação dos Serviços Hoteleiros: Uma Análise no Hotel X**. Festival de Turismo das Cataratas do Iguaçu. Foz do Iguaçu, Paraná, Brasil. Disponível em: <<http://festivaldeturismodascataratas.com/wp-content/uploads/2014/01/3.-O-CLIMA-ORGANIZACIONAL-COMO-FATOR-DE-QUALIFICA%C3%87%C3%83O-DOS-SERVI%C3%87OS-HOTELEIROS.pdf>>.

SILVA, E. A.; MEIRELES, S. S.; LIMA, T. B. **Diagnóstico Organizacional: Qualidade e Clima Organizacional no Trabalho em um Restaurante da Cidade de João Pessoa**. IX Fórum Internacional de Turismo do Iguassu. Foz do Iguaçu, Paraná, Brasil, 2015. Disponível em: <<http://festivaldeturismodascataratas.com/.../7.-Diagnóstico-Organizacional.pdf>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

SILVA, P. E.; EVANGELISTA, M. A.; BERNARDO, M. B. Clima Organizacional em Meios de Hospedagem: Estudo de Caso. **Revista Estudos**, 42 (1), 103-123, 2015. Disponível em: <<http://seer.ucg.br/index.php/estudos/article/download/4312/2481>>. Acesso em: 12 jan. 2016.

STECCA, F.; GONÇALVES, M.; GARCIA, F.; LOPES, L. Qualidade em Serviços Hoteleiros: Um Estudo do Clima Organizacional por Meio da Análise de Correspondência. **Cadernos do IME – Série Estatística**, 29, p. 17-30, 2010. Disponível em: <<http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/cadest/article/view/15734>>.