

**INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO  
RIO GRANDE DO SUL  
CÂMPUS FELIZ  
CURSO DE TECNOLOGIA EM PROCESSOS GERENCIAIS**

**Jackson C. Borges da Silva**

**PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM  
UMA EMPRESA DO VALE DO CAÍ**

**Feliz**

**2017**

Jackson C. Borges da Silva

**PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM  
UMA EMPRESA DO VALE DO CAÍ**

Trabalho de Conclusão de Curso,  
apresentado ao Curso de Tecnologia em  
Processos Gerenciais do Instituto Federal  
de Educação, Ciência e Tecnologia do  
Rio Grande do Sul como requisito para a  
obtenção do título de Tecnólogo em  
Processos Gerenciais.

Orientador(a): Dr.(a) Carin Koertz

**Feliz**

**2017**

Jackson C. Borges da Silva

**PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM  
UMA EMPRESA DO VALE DO CAÍ**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao  
Curso de Tecnologia em Processos  
Gerenciais do Instituto Federal de Educação,  
Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul  
como requisito para a obtenção do título de  
Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Aprovado em XX de (colocar mês) de 2013.

BANCA EXAMINADORA:

---

Dr. Carin Koertz

---

Prof. (a) Cecília

---

Prof. Júlio

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a minha família por toda a compreensão e apoio que me deram durante todo o período da graduação, em especial a essa reta final do Trabalho de Conclusão de Curso.

Fernanda, minha companheira, Arthur, meu filho, que não mediram esforços para me ajudar em todos os momentos de necessidade, oferecendo seu apoio e compreensão sempre.

Aos professores do IF pelos ensinamentos e conhecimentos que passaram para nós, pela paciência com todos.

A minha orientadora, professora Carin, obrigada por assumir essa missão junto comigo, pelas orientações e por todo o suporte que me forneceu.

## RESUMO

O clima organizacional está diretamente ligado à uma maior produtividade e criatividade, e também a melhores resultados na busca pela excelência e qualidade dos objetivos. Manter um bom clima organizacional é vital para qualquer empresa. Afinal, ele influencia na produtividade, nas relações interpessoais, no nível de satisfação da equipe e ainda afeta a saúde dos colaboradores. Dessa forma, o objetivo geral deste trabalho é **COLOCAR AQUI O OBJETIVO DO TRABALHO**. Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa survey, exploratória, descritiva de abordagem quantitativa. Foi aplicado aos funcionários um questionário adaptado do artigo de Ferreira Bispo (2006), onde foram avaliados diversos fatores internos como: Vida Profissional, Ambiente de trabalho, Relacionamento interpessoal, Reconhecimento profissional, Remuneração, Cultura Organizacional, benefícios oferecidos e Satisfação. Diante dos resultados obtidos constatou-se que os que 84,6% dos respondentes, ou seja, 80 funcionários afirmam estar satisfeito em trabalhar na empresa e também afirmaram estar razoavelmente satisfeito no quesito do fator interno relacionado a remuneração, assim, deixando aberta a empresa uma possível análise mais detalhada para buscar alternativas que proporcionem um melhor nível de satisfação.

**Palavras Chave: Clima Organizacional, Satisfação, Motivação**

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Sistema de Gestão de Pessoas conforme Chiavenato (2004) .....	14
Figura 2 - Níveis interno e externos da Cultura Organizacional conforme Maximiano (2010) .....	16
Figura 3 - Fatores Interno de uma Organização.....	20
Figura 4 - Apresenta as principais consequências do clima organizacional.....	21
Figura 5 - Premissas da teoria X e Y .....	25
Gráfico 1 - Sexo.....	33
Gráfico 2 - Faixa Etária.....	34
Gráfico 3 - Nível de Escolaridade .....	34
Gráfico 4 - Tempo de Empresa .....	35
Gráfico 5 - Orgulho da Atividade Realizada na Empresa .....	36
Gráfico 6 - Costuma indicar amigos e parentes para trabalhar na empresa.....	37
Gráfico 7 - Eu me preocupo com o futuro da empresa .....	37
Gráfico 8 - Eu Desempenho minha função com toda dedicação possível.....	38
Gráfico 9 - Tenho a minha disposição os materiais e recursos necessários para desempenhar um bom trabalho.....	39
Gráfico 10 - As condições do meu ambiente de trabalho são satisfatórias .....	40
Gráfico 11 - Estou satisfeito com as regras, procedimentos, orientações e práticas que orientam e/ou impactam meu trabalho .....	41
Gráfico 12 - Eu confio plenamente em meu chefe imediato .....	42
Gráfico 13 - O chefe imediato incentiva e aceita idéias e sugestões dos colaboradores .....	42
Gráfico 14 - O chefe imediato está sempre pronto para prestar suporte necessário à equipe .....	43
Gráfico 15 - Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa .....	44
Gráfico 16 - Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela minha família ...	45
Gráfico 17 - Considero que a empresa valoriza os estudos e a busca pela .....	46
qualificação profissional.....	46
Gráfico 18 - Considero meu salário adequado as funções que exerço na empresa .....	47
Gráfico 19 - Considero meu salário adequado ao tempo que trabalho nesta empresa.....	47

Gráfico 20 - Considero que meu salário na empresa é compatível as outras empresas da cidade.....	48
Gráfico 21 - O relacionamento interno com os colegas é amigável e respeitoso .....	49
Gráfico 22 - O relacionamento com gerencia é amigável e respeitosa .....	49
Gráfico 23 - As pessoas da minha equipe cooperam umas com as outras para que o trabalho seja bem feito .....	50
Gráfico 24 - A cultura Organizacional está bem clara e definida pela empresa .....	50
Gráfico 25 - Meios de Comunicação Internos.....	51
Gráfico 26 - A empresa incentiva os funcionários a desenvolverem melhorias nos processos produtivos.....	52
Gráfico 27 - Assistência Médica .....	52
Gráfico 28 - Vale Alimentação .....	53
Gráfico 29 - Convênio Farmácia.....	53
Gráfico 30 - Seguro de Vida .....	54
Gráfico 31 - Flexibilidade nos Horários.....	54
Gráfico 32 - Nível de Satisfação Geral .....	55
Tabela 1 - Média Ponderada .....	56
Tabela 2- Benefícios Oferecidos .....	59
Tabela 3 - Média Geral dos Fatores Internos .....	60
Tabela 4 - Satisfação Geral .....	61
Tabela 5 - O que você gostaria que melhorar na empresa?.....	61

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>2- HISTÓRICO DA EMPRESA .....</b>	<b>16</b>
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>18</b>
<b>3.1 GESTÃO DE PESSOAS .....</b>	<b>18</b>
<b>3.2 - CULTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>20</b>
<b>3.3 – CLIMA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>23</b>
<b>3.3 – MOTIVAÇÃO .....</b>	<b>29</b>
<b>4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>34</b>
<b>4.1 - MÉTODO .....</b>	<b>34</b>
<b>4.2 - INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS .....</b>	<b>35</b>
<b>4.3 - POPULAÇÃO E AMOSTRAGEM .....</b>	<b>36</b>
<b>3.4 - APLICAÇÃO DE PESQUISA .....</b>	<b>37</b>
<b>4.5 - ANÁLISES DOS DADOS .....</b>	<b>38</b>
<b>5 RESULTADOS .....</b>	<b>39</b>
<b>5 CONCLUSÕES .....</b>	<b>70</b>
<b>REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO .....</b>	<b>74</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>76</b>
<b>ANEXO 1 – VISTA FRONTAL DA EMPRESA .....</b>	<b>76</b>
<b>ANEXO 2- VISTA LATERAL DA EMPRESA .....</b>	<b>76</b>
<b>ANEXO 3 – QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>77</b>



# 1 INTRODUÇÃO

Este estudo tem como objetivo geral analisar os fatores do clima organizacional da empresa que influenciam na satisfação do colaborador. Segundo Bispo (2006) estão sendo desenvolvidas diversas ferramentas gerenciais para melhorar o nível de relacionamento entre as empresas e seus clientes externos. Porém, não estão sendo desenvolvidas, com a mesma intensidade, ferramentas gerenciais para melhorar o nível de relacionamento entre empresas e seus funcionários. O clima organizacional está diretamente ligado à uma maior produtividade e criatividade, e também a melhores resultados na busca pela excelência e qualidade dos objetivos. Manter um bom clima organizacional é vital para qualquer empresa. Afinal, ele influencia na produtividade, nas relações interpessoais, no nível de satisfação da equipe e ainda afeta a saúde dos colaboradores. Contudo, a manutenção desse clima é um dos grandes desafios diários dos gestores da organização, uma vez que ele é impactado por múltiplas variáveis e é percebido de diferentes maneiras por cada indivíduo. O clima positivo no ambiente de trabalho é um elemento altamente valorizado pelos colaboradores e traz diversos benefícios para a empresa e para as equipes.

Segundo Bispo (2006) estudos ligados a qualidade e produtividade têm demonstrado que a busca pela satisfação dos clientes (externos e internos) é crucial para a sobrevivência das organizações, dentro de um mercado cada vez mais competitivo.

Diante dessas teorias constatou-se a necessidade de realizar uma pesquisa de clima organizacional na empresa a qual trabalho. Através desta premissa este trabalho tem como tema principal analisar o clima organizacional de uma empresa do Vale do Caí - RS, apresentando como contribuição prática auxiliar a empresa na identificação de aspectos que influenciam como os colaboradores estão se sentindo dentro da empresa, oferecendo assim uma oportunidade para a empresa tomar decisões estratégicas que vão ao encontro da melhora do clima organizacional. Como contribuição teórica, o trabalho busca auxiliar no desenvolvimento da teoria do tema proposto. Sendo assim, a questão problema deste estudo é: quais são os fatores internos do clima organizacional da empresa que influenciam na satisfação do colaborador?

Para que essa afirmativa seja respondida, elencou-se como objetivo geral: analisar os fatores internos do clima organizacional da empresa que influenciam na satisfação do colaborador.

Para que o objetivo geral seja alcançado, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- 1- Identificar os elementos presentes na organização que influenciam na satisfação dos colaboradores;
- 2- Avaliar o relacionamento dos colaboradores com seus colegas e superiores;
- 3- Avaliar o ambiente interno da empresa, identificando os pontos positivos e negativos.

Este estudo justifica-se pela importância que cada colaborador tem em uma organização para contribuir com a missão da empresa.

## 2 HISTÓRICO DA EMPRESA

Ao longo dos 125 anos o nome Leitz veio a ser uma síntese no mundo inteiro para produtos de ponta e de serviços ao cliente da indústria de ferramentas.

Em 1876 Albert Leitz fundou em Oberkochen no sul da Alemanha, uma oficina para puas manuais e ferros de plaina. Após a virada do século a empresa já podia oferecer ao cliente um largo espectro de ferramentas de máquinas para a transformação de madeira.

Muito cedo a Leitz iniciou a exportação de seus produtos. Com o surgimento de placas de aglomerado de madeira e de fibra, de material composto de madeira e de plástico, na segunda metade do século 20, a Leitz ampliou consideravelmente o seu programa de produção. Foram adotados novos materiais de corte como o metal duro, e mais tarde o diamante sintético. A Leitz fundou filial de produção, vendas e serviços em todo o mundo para estar sempre ao lado do cliente.

Produtos inovadores e de qualidade e as melhores prestações de serviços que acompanham os produtos trouxeram êxito aos usuários no tratamento de madeira. O Grupo Leitz há tempo é o líder mundial na fabricação de ferramentas e sistemas de precisão para o tratamento profissional de madeira e de plástico. São fabricados ferramentas e sistemas reconhecidos no mundo inteiro, para o beneficiamento altamente preciso de madeira.

Leitz oferece ferramentas corretas e a assessoria competente para todas as aplicações: para o tratamento clássico de madeira maciça, para o processamento cíclico de aglomerados e em todos os tipos de tratamentos completos na indústria, através de máquinas CNC por meio de ferramentas com material cortante de aço ou metal duro, e de diamante, que é extremamente resistente ao desgaste. Com um pleno sortimento, a Leitz oferece um espectro completo de ferramentas de precisão acionadas por máquinas. Serras equipadas com HW ou diamante ou tupias de perfilar, ferramentas de placas reversíveis, cabeçotes de lâminas de plaina, cilindros portas-lâminas, ferramentas com mini-dentes e outras ferramentas que possibilitam aos trabalhadores de madeira maciça um resultado de produção de primeira qualidade e

de alta rentabilidade. Para o processamento de aglomerados servem os trituradores, a fresa helicoidal para desbaste ou as fresas de tupia superior em diamante.

As capacidades que a Leitz oferece estendem-se desde a engenharia e a integração de sistemas, até a disposição da infraestrutura necessária e desde a operação contínua dos sistemas, até o gerenciamento completo das ferramentas. A Leitz cuida disso com 15 moderníssimos locais de fabricação, com 28 postos de venda e de distribuição e 100 representações no mundo inteiro, conhecidas pela sua confiabilidade e seu serviço abrangente. Mais de 180 postos de assistência da própria empresa - postos de afiação e de reparação - assim como mais de 300 consultores técnicos - técnicos de aplicação e engenheiros - sempre estão a disposição profissional do cliente. Centros próprios de pesquisas e de desenvolvimentos, colaboradores incentivados, modernos locais de trabalho, a orientação permanente aos mais novos conhecimentos e tecnologias no diálogo com escolas superiores e institutos de pesquisa, a orientação da prestação de serviços sem compromissos, e principalmente o diálogo constante com os usuários, do qual resultam soluções de problemas específicos do cliente, formam o princípio para o êxito internacional.

A satisfação do cliente está em primeiro lugar na filosofia da Leitz, anexos 1 e 2 apresentam fotos da empresa.

## 3 REFERENCIAL TEÓRICO

### 3.1 GESTÃO DE PESSOAS

Ainda que as instalações físicas, os equipamentos e os recursos financeiros sejam necessários para a organização, as pessoas – os recursos humanos – são particularmente importantes. Os recursos humanos trazem o brilho e a criatividade para a empresa. As pessoas planejam e produzem os produtos e serviços, controlam a qualidade, vendem os produtos, alocam recursos financeiros e estabelecem estratégias e objetivos para a organização. Sem pessoas eficazes, é simplesmente impossível atingir seus objetivos.

Para Bohlander e Snell (2010) no passado os observadores temiam que um dia as máquinas eliminassem a necessidade de trabalho humano. Na realidade, está ocorrendo extremamente o oposto. Nunca as pessoas foram tão importantes nas empresas quanto hoje. A vantagem competitiva pertence às companhias que sabem como atrair, selecionar, utilizar e desenvolver talentos. Conforme Chiavenato (2010) as pessoas constituem o principal ativo da organização. Daí a necessidade de tornar as organizações mais conscientes e atentas para seus funcionários.

A Gestão de pessoas é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas-empregados, funcionários, recursos humanos, talentos ou qualquer denominação que seja utilizada - para alcançar os objetivos organizacionais e individuais (CHIAVENATO 2010). Os objetivos da Gestão de Pessoas são variados e ela deve contribuir para a eficácia organizacional através dos seguintes meios: ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão; proporcionar competitividade à organização; proporcionar à organização pessoas bem treinadas e bem motivadas; aumentar a auto atualização e a satisfação das pessoas no trabalho; desenvolver e manter a qualidade de vida no trabalho; administrar e impulsionar a mudança; manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável (CHIAVENATO 2010).

Para que uma organização desenvolva uma gestão de pessoas estratégica ela pode utilizar-se dos subsistemas da gestão de pessoas. Para Chiavenato (2004) os subsistemas se dividem em cinco fases, são elas:

- 1) processos de agregar pessoas: é a pesquisa de mercado de recursos humanos, a fase de recrutamento, seleção e integração;
- 2) processos de aplicação de pessoas: são processos utilizados para desenhar as atividades que as pessoas irão realizar, análise e descrição de cargos, onde se orienta e acompanha o desempenho;
- 3) processos de manter pessoas: trata-se da administração de salários, dos benefícios, e da higiene, segurança e qualidade de vida no trabalho e o estudo de clima organizacional;
- 4) processos de desenvolver pessoas: envolve o treinamento, o desenvolvimento de recursos humanos e também o desenvolvimento organizacional;
- 5) processos de monitorar pessoas: inclui o banco de dados, os sistemas de informações gerenciais e auditoria dos recursos humanos.

**Figura 1 - Sistema de Gestão de Pessoas conforme Chiavenato (2004)**



Fonte: Chiavenato (2004).

Conforme Gil (2001) a gestão de pessoas abrange uma gama de atividades, como recrutamento de pessoal, descrição de cargos, treinamento e desenvolvimento, avaliação de desempenho, dentre outras. Porém, as atividades estão totalmente relacionadas entre si, influenciando-se reciprocamente. Para Fischer e Fleury (1998),

gestão de pessoas é um conjunto de políticas e práticas definidas de uma organização para orientar o comportamento humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho. Conforme Dutra (2012), a forma de gerir pessoas pelas organizações vem passando por profundas transformações e atualmente há um grande esforço em repensar o papel das pessoas e das organizações nas relações de trabalho.

O conceito de administração de recursos humanos é um mix de habilidades, métodos e práticas que possuem o objetivo de administrar os comportamentos e motivações intrínsecas e extrínsecas do colaborador. Sua principal atividade é de potencializar e desenvolver o capital humano de uma empresa. Ela ocorre através da participação e capacitação dos colaboradores da organização (BORBA 2013). O capital humano tem sido cada vez mais valorizado, já que as empresas perceberam que as pessoas devem ser valorizadas, para que ambas cresçam como um todo.

Esses subsistemas compõem os processos que definem a forma como a organização vai gerir os seus colaboradores a fim de alinhar interesses em busca de alcançar os seus objetivos. Contudo, assim como os colaboradores ao se inserirem na empresa trazem as suas características e história, a empresa também possui uma cultura organizacional que a define.

### 3.2 - CULTURA ORGANIZACIONAL

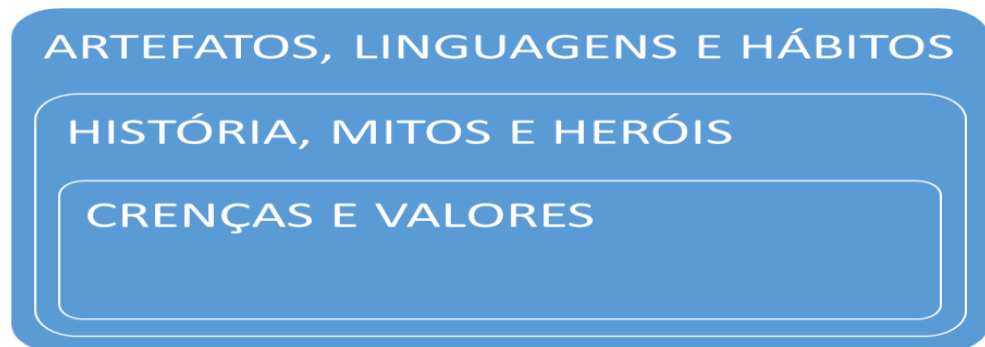
A Cultura Organizacional é um fator importante a ser considerado pelos gestores, tanto nas organizações privadas, quanto nas públicas. Cada organização tem uma cultura, e dependendo da sua força, ela pode ter uma influência significativa nas atitudes e no comportamento de seus membros.

Para Robbins (2010) a cultura organizacional se refere à maneira pela qual os funcionários percebem as características da cultura da empresa, e não ao fato deles gostarem ou não delas. Trata-se de um conceito descritivo. O estudo da cultura organizacional é utilizado para entender as organizações. A cultura nas organizações compreende diversos elementos, que foram desenvolvidos pelos antepassados e transmitidos aos veteranos. Os novos integrantes da organização devem entender a cultura e aprender a se comportar de acordo com os elementos culturais, para serem aceitos e sobreviver (MAXIMIANO, 2010).

As culturas organizacionais dividem-se em subculturas. À medida que crescem, as organizações criam departamentos que se diferenciam em termos de missão e do tipo de pessoas empregadas. A análise da cultura organizacional é uma tarefa

complexa, nem todos os seus comportamentos são observáveis. Para melhor entender a cultura organizacional, torna-se necessário distinguir os componentes que são observáveis diretamente daqueles que requerem exame aprofundado. Os comportamentos que se situam no nível mais alto são os que podem observar diretamente: os artefatos, a linguagem e os comportamentos habituais. Os comportamentos que se situam nos níveis mais profundos (valores e premissas) não se revelam diretamente à observação e são mais difíceis de analisar, (MAXIMIANO 2010).

**Figura 2 - Níveis interno e externos da Cultura Organizacional conforme Maximiano (2010).**



Fonte: Elaborado pelo Autor conforme Maximiano (2010)

Schein (1972) define cultura organizacional como um conjunto de premissas que um grupo aprendeu a aceitar, como resultado da solução de problemas de adaptação ao ambiente e de integração interna. Essas premissas funcionam suficientemente bem para serem consideradas válidas e podem ser ensinadas a novos integrantes como sendo a forma correta de perceber, pensar e sentir-se em relação a esses problemas de adaptação externa e integração interna.

Conforme Chiavenato (2010) a cultura organizacional representa a maneira como a organização visualiza a si própria e seu ambiente. Para o autor os principais elementos da cultura organizacional são:

- 1- O cotidiano do comportamento observável. Como as pessoas interagem, a linguagem e gestos utilizados, os rituais, rotinas e procedimentos comuns.
- 2- As normas. Ou regras que envolvem os grupos e seus comportamentos, como nos momentos de lazer, nas refeições, nos dias informais.
- 3- Os valores dominantes. Defendidos por uma organização, como a ética, o respeito pelas pessoas, a qualidade de seus produtos ou preços baixos.
- 4- A filosofia administrativa. Que guia e orienta as políticas da organização quanto aos funcionários, clientes e acionistas.



5- As regras do jogo. Como as coisas funcionam, o que um novo funcionário deve aprender para sair-se bem e ser aceito como membro de um grupo.

6- O clima Organizacional. Os sentimentos das pessoas e a maneira como elas interagem entre si, com os clientes ou elementos externos.

A cultura organizacional pode ser um fator de sucesso ou de fracasso das organizações. Ela pode ser flexível e impulsionar a organização, como também pode ser rígida e travar o seu desenvolvimento. Conforme Broxado (2008), toda organização tem uma cultura organizacional. O gerente que diz que os empregados são apáticos, carrancudos e que só estão trabalhando para receber seu cheque acaba de definir a Cultura de sua organização. Qualquer pessoa que cresceu com orgulho usando um uniforme de Escoteiro ou de Bandeirante cresceu em uma Cultura Empresarial bem-definida.

Conforme Robbins (2010), uma cultura organizacional forte pode fazer o mesmo sem necessidade de documentação escrita. Portanto, podemos encarar a cultura organizacional forte e a formalização como dois caminhos diferentes para chegar ao mesmo fim. Quanto mais forte a cultura organizacional, menos os gestores precisam se preocupar em desenvolver regras e regulamentos para orientar o comportamento dos funcionários. Essa internalizada pelos funcionários à medida que eles aceitam a cultura organizacional.

Assim, pode-se entender a Cultura Organizacional como sendo um padrão complexo de crenças, valores, pressupostos, símbolos, máquinas, móveis e utensílios, normas e políticas que devem ser difundidas na empresa pelos canais de comunicação, pela maior ou menor quantidade de comunicação verdadeira e original, e pela adesão maior ou menor dos mitos.

Há empresas que mantêm na sua cultura a ideia de valorizar e manter estrategicamente os seus colaboradores satisfeitos. Dessa forma, preocupa-se em desenvolver um clima organizacional que influencie positivamente na satisfação e motivação dos colaboradores.

### 3.3 – CLIMA ORGANIZACIONAL

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta objetiva e segura, isenta o comprometimento com a situação atual, em busca de problemas reais na gestão de

Recursos Humanos. A análise e o diagnóstico proporcionado pela pesquisa, são valiosos instrumentos para o sucesso de programas voltados para a melhoria da qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas. O clima organizacional está entre os principais pilares para o crescimento de uma organização, porque um clima bom reflete em trabalhadores engajados, motivados, valorizados, o que traz melhores resultados para a organização. Observa-se que o clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e conseqüentemente da empresa. Assim sendo, o mesmo deve ser favorável e proporcionar motivação e interesse nos colaboradores, além de uma boa relação com a empresa. Segundo Luz (1995) “O clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho”. Com base nestas definições, percebe-se que Comportamento Organizacional é a maneira como o trabalhador percebe a empresa. Isso vem de atitudes que são tomadas pela organização diariamente. Mas este clima pode ser variado de acordo com a situação psicológica em que se encontram cada colaborador.

Coda (1993) afirma que o clima organizacional é o indicador de grau de satisfação dos membros de uma organização, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como: Política de Rh, Modelo da gestão, Missão da empresa, Processo de comunicação, Valorização profissional e identificação com a empresa. De acordo com Luz (1996), o clima organizacional é considerado um conjunto de valores, atitudes e padrões de comportamentos existentes em uma organização, que retrata o grau de satisfação das pessoas no trabalho. É o reflexo do estado de espírito ou do ânimo das pessoas em um determinado período. Por meio do clima organizacional conseguimos ter uma noção de como está o grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, não especificadamente apenas em relação as suas tarefas, mas também como ele está satisfeito com as políticas da empresa, atendimento do RH e do ambulatório, referente a comunicação com seus colegas e líderes e também quanto a valorização profissional. Quando existe uma convivência diária entre as pessoas o aspecto grupal é fundamental, pois para que um trabalho seja realizado, precisamos uns dos outros. Neste caso, é inevitável que as pessoas interajam de uma forma mais produtiva para que, assim, os objetivos tanto pessoais como profissionais sejam alcançados (LUZ 1996).

Para Bizarria (2016) o clima organizacional é um conceito importante para descrever as percepções das pessoas em relação à organização e ao seu ambiente de trabalho, afetando o comportamento e as atitudes das pessoas neste ambiente. Para o autor quando a organização estabelece o objetivo de busca da melhoria constante do clima organizacional, a atenção se multiplica em várias direções da gestão podendo ser a base que sustentará uma melhoria dos resultados da confiabilidade dos processos e equipamentos, os quais gerarão micro-atitudes e micro-resultados por meio do encontro das equipes e da força de trabalho que poderão modificar o resultado como um todo da organização.

Para Souza (2014) o clima organizacional é um indicador do grau de satisfação dos funcionários em relação a diferentes aspectos da cultura ou da realidade aparente da organização, entre eles podemos citar a valorização profissional e identificação com a empresa, modo de gestão, política de recursos humanos, missão da empresa e processo de comunicação. Para o autor a pesquisa de clima organizacional tem como objetivo apontar os problemas nas relações de trabalho e nas condições físicas em que está sendo realizado, com base nos resultados, pode-se tomar providências para a elevação da satisfação no trabalho. A pesquisa de clima organizacional os resultados mostram a realidade situação da motivação dos funcionários no trabalho, fazendo-se possível observar quatro fatores específicos: a possibilidade de melhoria; a identificação de funcionários mais satisfeitos ou insatisfeitos; quais fatores contribuem mais para a satisfação dos funcionários; a identificação dos possíveis efeitos das percepções negativas dos funcionários (SOUZA, 2014, p. 135).

Uma pesquisa de clima organizacional fornece mais liberdade para o funcionário expor suas opiniões para melhorias e também para colocar o que ele está de acordo. Muitas pessoas não tem a facilidade de falar abertamente suas críticas construtivas, as vezes por receio de como será a aceitação do seu líder, e isso se torna prejudicial tanto para a pessoa quanto para a empresa, pois precisa haver uma compatibilidade entre a visão de ambos. Lemos (2007) apud Souza (2014), apresenta como indicadores utilizados na pesquisa de clima organizacional os seguintes:

- comportamento das chefias: pode ser obtido através de questionamentos que trabalham se a liderança deixa claro o que espera do trabalho do funcionário; se pode ser feita qualquer pergunta razoável para os chefes e receber respostas diretas e se a liderança age de acordo com o que fala.

- respeito: busca-se através de perguntas referente a receber os equipamentos e recursos necessários para realizar o trabalho; se o ambiente físico de trabalho é realmente seguro para trabalhar e se as instalações auxiliam para um bom trabalho.
- imparcialidade: adquirida através de indagações trabalhando se o funcionário considera que é bem tratado, independente de cargo e se todos têm a oportunidade de receber reconhecimento.
- orgulho: pode ser detectado por meio de se questionar se as pessoas estão mais dispostas a dar mais de si para o trabalho; se elas têm vontade de ir para o trabalho e se sentem que são valorizados e que podem fazer a diferença.
- camaradagem: nota-se por meio de questões que trabalham se é um lugar agradável para trabalhar e se é possível contar com a ajuda das pessoas (SOUZA, 2014)

Com a pesquisa de clima organizacional pode-se avaliar e mensurar a percepção das pessoas-empregados, funcionários, recursos humanos, talentos ou qualquer denominação que seja utilizada em relação aos fatores internos e externos que influenciam na eficácia e motivação dos mesmos.

Figura 3 - Fatores Interno de uma Organização

FATORES INTERNO DE UMA ORGANIZAÇÃO	
VIDA PROFISSIONAL	Estabelece o grau de identificação com que o empregado tem com a empresa medindo o orgulho e seu sucesso profissional.
AMBIENTE DE TRABALHO	Estabelece o grau de relacionamento entre os colegas de trabalho, necessário para a realização das atividades individuais coletivas.
ASSISTÊNCIA AOS FUNCIONÁRIOS	Estabelece o nível de assistência médica, dentária, hospitalar e social aos funcionários.
CULTURA ORGANIZACIONAL	Avalia o nível de interferência que as tradições, práticas costumes, adotados informalmente na empresa, exercem sobre os funcionários e suas atividades.
ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	Mede o nível de relacionamento e de capacitação dos elementos que compõem a estrutura e sua interferência das atividades realizadas pelos funcionários
NÍVEL SOCIOCULTURAL	Procura estabelecer se os níveis intelectuais, culturais e sociais dos funcionários estão de acordo com as necessidades inerentes as suas atividades.
INCENTIVOS PROFISSIONAIS	Visão estabelecer o nível de reconhecimento profissional dos funcionários.
REMUNERAÇÃO	Avalia se este item está de acordo com as atividades prestadas à empresa.

Maximiano (1995, apud SOUZA 2014) diz que podemos classificar o clima organizacional em favorável ou positivo e desfavorável ou negativo, ambos são suscetíveis a acarretar consequências para a empresa. Para o autor clima favorável é quando as atitudes positivas se sobressaem na empresa, como boa comunicação, integração entre departamentos, a confiança, o entusiasmo e a dedicação. Já o clima desfavorável aparece quando algumas variáveis organizacionais ou ambientais afetam de maneira negativa o ânimo de grande parte dos funcionários, acarretando em tensão, discórdia, rivalidade, resistência às ordens, falta de participação, entre outros.

Outra tipologia de clima organizacional que Bipos (apud SOUZA, 2014) nos apresenta expõe a existência de clima favorável, clima mais ou menos favorável e clima desfavorável.

**Figura 4 - Apresenta as principais consequências do clima organizacional.**

<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>		
<b>DESVAFORÁVEL</b>	<b>MAIS OU MENOS</b>	<b>FAVORÁVEL</b>
➤ Frustração	➤ Indiferença	➤ Satisfação
➤ Desmotivação	➤ Apatia	➤ Motivação
➤ Falta de integração empresa/funcionários	➤ Baixa integração empresa/funcionários	➤ Alta integração empresa/funcionários
➤ Falta de credibilidade mútua empresa/funcionários	➤ Baixa credibilidade mútua empresa/funcionários	➤ Alta credibilidade mútua empresa/funcionários
➤ Falta de retenção de talentos	➤ Baixa retenção de talentos	➤ Alta retenção de talentos

➤ Improdutividade	➤ Baixa produtividade	➤ Alta produtividade
➤ Pouca adaptação às mudanças	➤ Média adaptação às mudanças	➤ Maior adaptação às mudanças
➤ Alta rotatividade	➤ Média rotatividade	➤ Baixa rotatividade
➤ Alta abstenção	➤ Média abstenção	➤ Baixa abstenção
➤ Pouca dedicação	➤ Média dedicação	➤ Alta dedicação
➤ Baixo comprometimento com a qualidade	➤ Médio comprometimento com a qualidade	➤ Alto comprometimento com a qualidade
➤ Clientes insatisfeitos	➤ Clientes indiferentes	➤ Clientes satisfeitos
➤ Pouco aproveitamento nos treinamentos	➤ Médio aproveitamento nos treinamentos	➤ Maior aproveitamento nos treinamentos
➤ Falta de envolvimento com os negócios	➤ Baixo envolvimento com os negócios	➤ Alto envolvimento com os negócios
➤ Crescimento das doenças psicossomáticas	➤ Algumas doenças psicossomáticas	➤ Raras doenças psicossomáticas

➤ Insucesso nos negócios	➤ Estagnação nos negócios	➤ Sucesso nos negócios
--------------------------	---------------------------	------------------------

Fonte: SOUZA, C.P.S. Cultura e clima organizacional: compreendendo a essência das organizações [livro eletrônico]/Carla Patricia da Silva Souza. Curitiba: Intersaberes, 2014.

O clima organizacional está totalmente relacionado ao grau de motivação dos seus participantes, quando ocorre a elevação da motivação, o clima organizacional resulta em relações satisfatórias, animadas, de interesse e de colaboração e, por outro lado, quando ocorre a baixa da motivação nos membros, o clima organizacional reflete indivíduos depressivos, com desinteresse e insatisfação (CHIAVENATO, 2014).

### 3.3 – MOTIVAÇÃO

Pode-se entender que a motivação é um impulso que vem de dentro, isto é, que tem suas fontes de energia no interior de cada pessoa. E os impulsos externos do ambiente são apenas condicionantes. Silva (2014) apresenta a motivação como interna e externa, para o autor a motivação interna é quando uma pessoa possui uma vontade imensa de mudar de comportamento para conseguir um certo objetivo. Na vida pessoal ou no trabalho a motivação interna ajudam as pessoas a terem autocontrole sobre si e traçar metas, é uma das atitudes mais difíceis de ser tomada, pois exige do indivíduo determinação e autossuficiência para saber o que quer e fazer suas próprias escolhas. A motivação externa parte deliberadamente do ambiente em que estamos inseridos, no trabalho, ela se torna perfeita, pois o ambiente de trabalho nos torna mais propícios a enfrentar desafios para conseguir atingir metas e sair da zona de conforto, enquanto na motivação interna o indivíduo precisa ter um sentido de vida para ser motivado, na motivação externa, o indivíduo só precisa estar em ambiente que estimule isso (SILVA 2014).

Robbins, Stephen (2010) define motivação como o processo responsável pela intensidade, pela direção e pela persistência dos esforços de uma pessoa para alcançar determinada meta. Para Robbins, Stephen existem três elementos-chave para definição da motivação:

- Intensidade: quanto esforço a pessoa despende, contudo uma alta intensidade não é capaz de levar a resultados favoráveis de desempenho profissional, a menos que canalizada em uma direção.
- Direção: é o esforço que vai em direção de um objetivo da organização, e que é coerente com esses objetivos.
- Persistência: é uma medida de quanto tempo uma pessoa consegue manter seu esforço, indivíduos motivados mantêm-se na realização da tarefa até que seus objetivos sejam atingidos.

Para Broxado (2008) as pessoas não fazem aquilo que lhes pedimos, simplesmente, porque elas não querem fazer esse tipo de trabalho. A motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não pode jamais motivar outra, o que ela pode fazer é estimular a outra. A probabilidade de uma pessoa seguir a orientação de ação desejável para determinado fim está diretamente ligada à força de um desejo próprio da pessoa.

Funcionários motivados são engajados nos propósitos e objetivos da empresa, na opinião de Robbins (2000, p. 342) “motivação é a disposição de exercer um nível elevado e permanente de esforço em favor das metas da organização, sob a condição de que o esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade individual”.

Desde 1950 a motivação vem sendo alvo de muitos estudos. A motivação teve o seu desenvolvimento a partir de três teorias, Teoria da hierarquia das necessidades, Teorias X e Y e Teoria de dois fatores que serão apresentadas a seguir (MENEGON, 2012).

Teoria da hierarquia das necessidades: criada por Abraham Maslow, ele acreditava que todo ser humano tem cinco tipos de necessidades e podem ser organizadas em uma hierarquia, a base se dá por necessidades fisiológicas, que são a fome, sede, abrigo, sexo e demais necessidades do corpo; em seguida as necessidades de segurança se dão através de proteção contra danos físicos e emocionais; após vem as necessidades sociais através de se pertencer a um grupo, ter afeição, ser aceito e ter amizades; a estima obtida através de fatores internos como autoestima e realização e fatores externos como atenção e reconhecimento; no topo se tem a autorrealização, que é o crescimento, o alcance do potencial total. Maslow classifica as necessidades fisiológicas e de segurança como de nível baixo, as sociais, de estima e autorrealização de nível alto. No momento em que satisfação uma necessidade, o objetivo se torna satisfação da próxima. Ele traz como exemplo quando adquirimos comida, casa ou satisfação sexual, depois o alvo se torna remuneração, estabilidade e por aí segue. (MENEGON, 2012)



Teorias X e Y: o autor das teorias foi Douglas McGregor, ele estudou a forma como executivos tratavam seus funcionários, nessas teorias se propõem duas visões sobre o ser humano, como ilustra a Figura 5.

**Figura 5 - Premissas da teoria X e Y**

<b>TEORIAS X</b>	<b>TEORIAS Y</b>
1.As pessoas não gostam de trabalhar e evitam o trabalho sempre que podem.	1.As pessoas podem achar que trabalhar é tão natural quanto descansar e se divertir.
2.Por não gostarem de trabalhar, precisam ser controladas e ameaçadas com punições para cumprir suas metas.	2.Se estiverem comprometidas com as metas, as pessoas demonstram autoorientação e autocontrole.
3. Funcionários evitam responsabilidades e buscam orientação formal sempre que podem.	3.Funcionários podem aprender a aceitar responsabilidades e até buscá-las.
4.A maioria dos trabalhadores coloca a segurança acima do trabalho e tem pouca ambição.	4.Qualquer pessoa pode ser capaz de decisões inovadoras, não apenas as de alto nível hierárquico.

Fonte: MENEGON, L.F. Comportamento organizacional. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

A Teoria de dois fatores: criada por Frederick Herzberg e também conhecida pela teoria da higiene-motivação, o autor pesquisou situações em que as pessoas se diziam sentir bem ou mal no seu trabalho para saber o que as pessoas esperavam do mesmo. Ele descobriu que a motivação está ligada a satisfação e também a insatisfação dos funcionários, aqueles satisfeitos atribuíram a satisfação a serem reconhecidos e receber promoções, já os insatisfeitos indicaram fatores como remuneração, políticas e condições de trabalho (ROBBINS, 2010).

Conforme Robbins (2010), a teoria das necessidades por McClelland e sua equipe enfoca em três necessidades, conforme definição abaixo:

- Necessidade de Realização (nAch): busca da excelência, de realização com relação a determinados padrões, ímpeto para alcançar sucesso.
- Necessidade de Poder (nPow): necessidade se fazer que os outros se comportem de um modo que não fariam naturalmente.
- Necessidade de Aflição (nAff): desejo de relacionamentos interpessoais próximas e amigáveis.

Conforme Robbins (2010), existem uma série de teorias contemporâneas para a motivação que possuem uma coisa em comum: cada uma tem um grau de validação empírica, elas são o que de mais avançado existe atualmente para explicar a motivação dos trabalhadores. A Teoria da Avaliação Cognitiva defende que as recompensas extrínsecas reduzem o interesse intrínseco em uma tarefa que elas foram vistas como forma de controle da organização sobre o comportamento dos trabalhadores. A Teoria de Estabelecimento de Objetivos pressupõe que o indivíduo está comprometido com o objetivo, ou seja, que ele está determinado a não abandoná-lo, o indivíduo acredita que pode alcançar o objetivo e quer alcançá-lo.

A Teoria da Autoeficácia se refere a convicção individual de que se é capaz de realizar determinada tarefa. Quanto maior a autoeficácia de alguém, maior sua confiança na possibilidade de realizar uma tarefa com sucesso. A Teoria do Reforço argumenta que o reforço condiciona o comportamento e ignora as condições internas do indivíduo e concentra-se apenas no que lhe acontece quando realiza qualquer função. A Teoria da Equidade diz que os funcionários estabelecem uma relação entre o que recebem por seu trabalho (remuneração, aumentos, reconhecimento) e o que investem nele (esforço, experiência, educação, competência), e depois comparam essa relação entre recompensas-insumos com a mesma relação no caso de outros funcionários (ROBBINS, 2010).

Um funcionário que é bem atendido quando se dirige até o RH para esclarecer suas dúvidas terá seu índice de satisfação maior, assim como receber ordens claras para executar seu trabalho, ter um ambiente com condições necessárias para executar suas tarefas e ser tratado com respeito. Para Chiavenato (2010) os processos de recompensar pessoas são fundamentais para incentivar e motivar os funcionários. A recompensa é uma retribuição ao trabalho ofertado, um prêmio ou reconhecimento, ela também esclarece ao funcionário como o seu trabalho está sendo visto pela organização.

Em uma abordagem mais atual, predomina o modelo do homem complexo: supõem-se que as pessoas são motivadas por várias maneiras de incentivos, como

salário, objetivos e metas a atingir, satisfação com seu cargo e com a organização na qual está inserido, necessidades de autorrealização (CHIAVENATO, 2010).

## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

### 4.1 - MÉTODO

Esta pesquisa classifica-se como exploratória descritiva, apresenta abordagem quantitativa e o método utilizado foi uma survey. Por meio de um estudo exploratório, buscou-se conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torna-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução da pesquisa. Uma característica interessante da pesquisa exploratória consiste no aprofundamento de conceitos preliminares sobre determinado assunto o qual não se tem total conhecimento. Assim contribui para o esclarecimento de questões superficialmente abordadas sobre o assunto.

Para Andrade (2002), algumas finalidades primordiais tais como: proporcionar maiores informações sobre o assunto que se vai investigar; facilitar a delimitação do temo de pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses; ou descobrir um novo tipo de enfoque sobre o assunto.

A pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vista a torna-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL 2007).

A pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinado população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis. Para Andrade (2002) destaca que a pesquisa descritiva preocupa-se em observar os fatos, registrá-los, analisa-los, classifica-los e interpretá-los, e o pesquisador não interfere neles. Assim, os fenômenos do mundo físico e humanos são estudados, mais não são manipulados pelo pesquisador.

Para Fonseca (2002) diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A

pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenómeno, as relações entre variáveis, etc. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente (FONSECA 2002).

A pesquisa com Survey busca informação diretamente com um grupo de interesse a respeito dos dados que se deseja obter. Trata-se de um procedimento útil, especialmente em pesquisas exploratórias e descritivas (SANTOS, 1999). A pesquisa com survey pode ser referida como sendo a obtenção de dados ou informações sobre as características ou as opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, utilizando um questionário como instrumento de pesquisa (FONSECA, 2002, p. 33).

Nesse tipo de pesquisa, o respondente não é identificável, portanto o sigilo é garantido. São exemplos desse tipo de estudo as pesquisas de opinião sobre determinado atributo, a realização de um mapeamento geológico ou botânico.

## 4.2 - INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados foi utilizado um questionário com 32 perguntas objetivas, e 1 pergunta subjetiva baseado e adaptado do modelo desenvolvido no artigo “Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional” de Carlos Alberto Ferreira Bispo (2006), em que o autor trabalha com fatores internos e externos nas suas questões. No questionário do presente estudo foi trabalhado apenas questões utilizando fatores internos pois são aqueles que se originam dentro da empresa e são de maior influência na percepção da satisfação dos funcionários.

O questionário foi elaborado com 32 questões, sendo que nas questões de número 1 a 4 foram utilizadas perguntas demográficas, referentes a sexo, idade, escolaridade e tempo que o respondente trabalha na empresa. Nas questões nas questões de número 5 a 26 foram trabalhados fatores internos como vida profissional,

ambiente de trabalho, liderança, reconhecimento profissional, remuneração, relacionamento interpessoal, cultura organizacional com a utilização de uma escala Likert de 5 pontos. Nas questões de número 27 a 32 foram expostos os benefícios oferecidos pela empresa e os mesmos avaliaram a importância de cada um, também com a utilização de uma escala Likert de 5 pontos. A questão 32 foi abordada de uma forma mais geral pedindo para que o funcionário preenchesse o seu nível geral de satisfação em trabalhar na empresa com a utilização de uma escala Likert de 10 pontos. A última pergunta foi subjetiva, pedindo a sugestão do que cada um gostaria que melhorasse na empresa.

Segundo Cervo (2005), survey, são questionários nos quais se possibilita que se obtenha mais exatidão ao mensurar o que desejamos saber em relação aos dados coletados. Trata-se da melhor forma de coletar dados, pois o respondente tende a se sentir mais à vontade ao responder em função do anonimato.

#### 4.3 - POPULAÇÃO E AMOSTRAGEM

Conforme Padarov e Freitas (2013) a definição de alguns conceitos básicos é fundamental para compreensão do problema de amostragem na pesquisa social. A população (ou universo da pesquisa) é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo. A definição da população-alvo tem uma influência direta sobre a generalização dos resultados. Portanto, o pesquisador deve se preocupar com o tamanho e a qualidade da amostra, entendida como um subconjunto de indivíduos da população. Amostra é a parte da população selecionado de acordo com uma regra ou um plano. A população da pesquisa contou com todos os funcionários que trabalham na empresa em todos os turnos de funcionamento. A pesquisa contou com uma amostra de 82 respondentes do questionário.

#### 3.4 - APLICAÇÃO DE PESQUISA

A pesquisa foi realizada com todos os funcionários ativos na empresa, os respondentes que participaram da pesquisa foram divididos em quatro grupos, devido ao espaço físico existente na empresa para realização da pesquisa. Para todos os grupos foi explicado que a pesquisa tinha como finalidade analisar o clima organizacional da empresa, e que também fazia parte de um trabalho de conclusão do curso de Processos Gerenciais pelo IFRS- câmpus Feliz, que não era necessário se identificar, não era obrigatório a participação e que a análise dos resultados seria apresentada à gerencia da empresa para análise dos resultados. Foram cedidos 15 minutos para responderem os questionários e conforme eles terminavam eram recolhidos os mesmos. Dos 82 funcionários reunidos e ativos na empresa, todos participaram da pesquisa, mas foram excluídos 2 casos omissos nas perguntas demográficas, assim a amostra final ficou com 80 questionários válidos e nos casos em que as respostas não estavam totalmente respondidas foi utilizado o código 99 para que fosse possível identificar e não precisar excluir totalmente o respondente.

Para garantir a compreensão do questionário foi realizado um pré-teste com quatro pessoas, onde se avaliou a clareza e o entendimento de cada pergunta. Após os questionários respondidos perguntei a cada respondente se houve dificuldade na interpretação das perguntas ou qualquer outra dúvida. Todos afirmaram que o questionário estava de fácil entendimento. “O pré-teste se refere ao teste do questionário em uma pequena amostra de entrevistados, com o objetivo de identificar e eliminar problemas potenciais” (MALHOTRA, 2006, p. 308). A aplicação da pesquisa foi recebida pelos funcionários com entusiasmo e interesse em responder.

#### 4.5 - ANÁLISES DOS DADOS

Assim que os questionários começaram a ser devolvidos, iniciou-se a verificação dos mesmos. Segundo Malhotra (2011, p. 329), “a verificação parte da análise da qualidade da entrevista e se todas as questões foram respondidas”. Mattar (2011, p. 26) diz que “a análise se inicia pela crítica, ou seja, deve-se avaliar se cada questionário preenchido está completo, legível, consistente e preciso”. Para o autor se constatado na análise crítica que um instrumento de coleta não está completo, pode-se determinar que o dado seja considerado como não-resposta, nesta pesquisa foram constatadas algumas não-respostas e as mesmas foram identificadas na tabulação de dados com o número 99. Em seguida foi realizada a tabulação dos dados, processo no qual foi passado para uma planilha de Excel todas as respostas de cada questão.

Para a análise estatística dos dados foi utilizado o *software Statistical Package for Social Science for Windows* (SPSS), que analisa a média, moda e mediana de cada resposta.

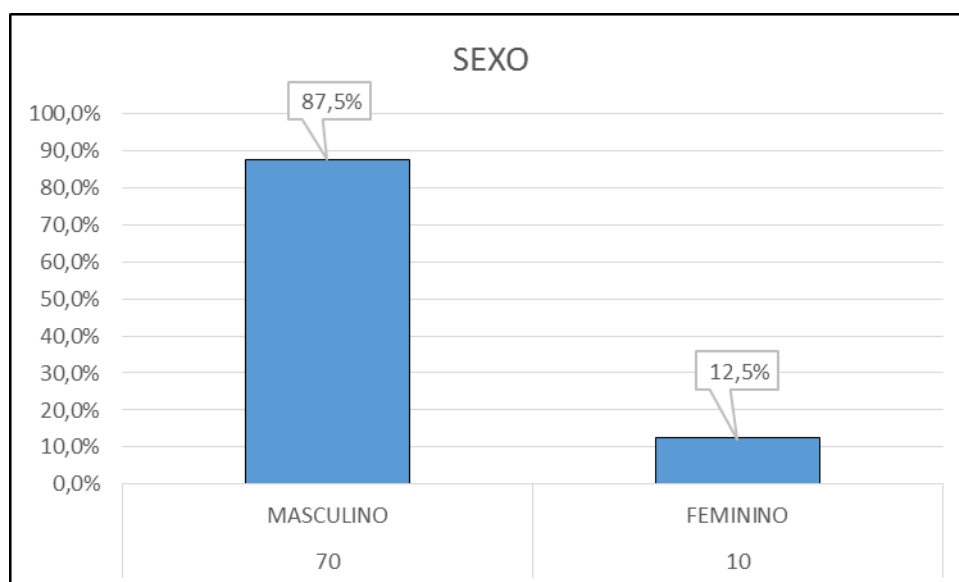


## 5 RESULTADOS

Neste tópico serão abordados os resultados encontrados com a aplicação do questionário com o público alvo. O início das questões se deu com perguntas descritivas avaliando sexo, idade, grau de escolaridade e o tempo que o funcionário está trabalhando na empresa. Em seguida serão apresentados o grau de satisfação dos funcionários relacionados a fatores internos do trabalho, benefícios oferecidos pela empresa e o seu grau de satisfação em trabalhar na empresa.

Na amostra de 80 funcionários como mostra o Gráfico 1, 87,5% são do sexo masculino e 12,5% são do sexo feminino.

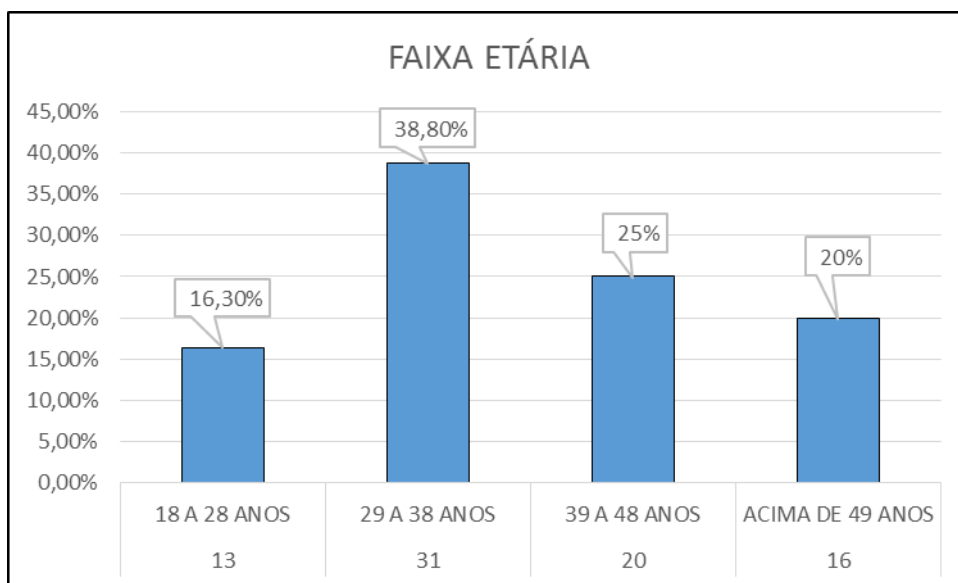
Gráfico 1 - Sexo



Fonte: Elaborado pelo Autor

A faixa etária foi composta pela maioria com idade entre 29 a 38 anos (38,8%), a segunda faixa com maior presença foi 39 a 48 anos (25%), seguida pela faixa acima 49 anos com (20%) e apenas 16,3% tinham de 18 a 28 anos, como exposto no Gráfico 2.

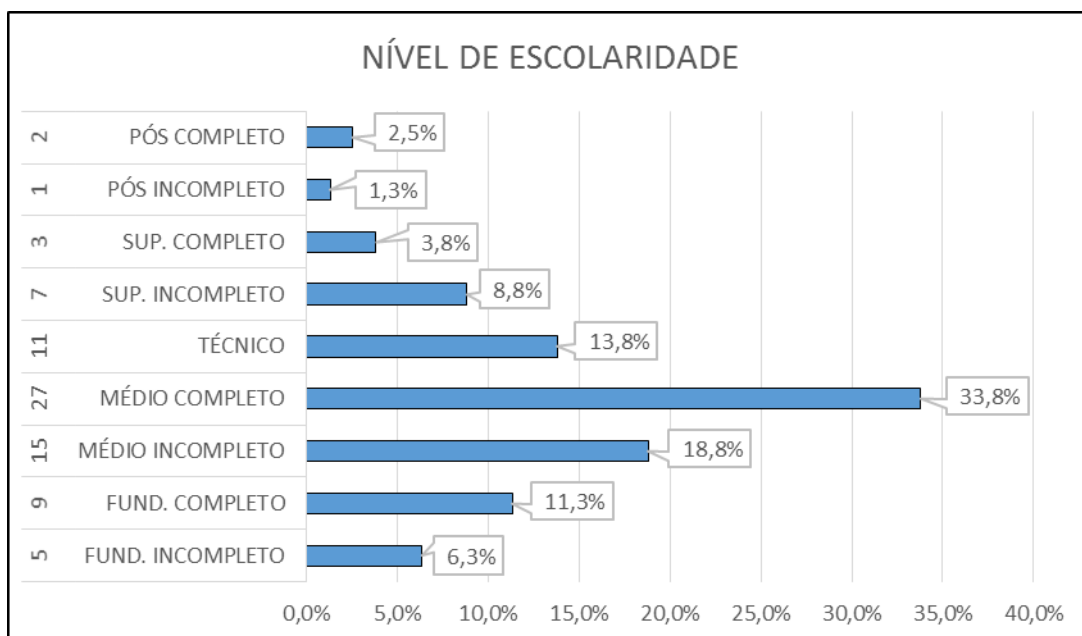
**Gráfico 2 - Faixa Etária**



Fonte: Elaborado pelo Autor

O Gráfico 3 representa o nível de escolaridade que os participantes possuem, com 33,8 % nos mostram que a maior parte dos respondentes possuem o ensino médio completo seguindo de 18,8 % com ensino incompleto e 13,8 % com curso técnico. Apenas 2,5% possuem pós graduação completa e 3,8 % o ensino superior completo.

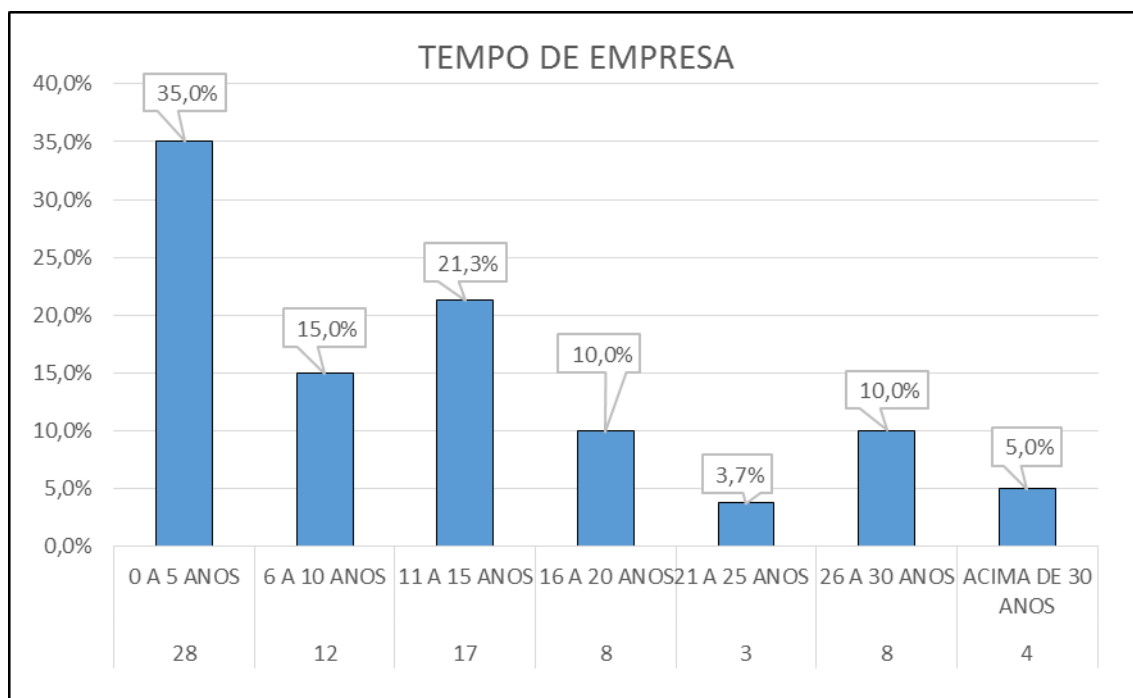
**Gráfico 3 - Nível de Escolaridade**



Fonte: Elaborado pelo Autor

No Gráfico 4 pode ser visualizado que 35 % dos respondentes trabalha de 0 a 5 anos na empresa, que representa maior representatividade do número de respondentes.

**Gráfico 4 - Tempo de Empresa**



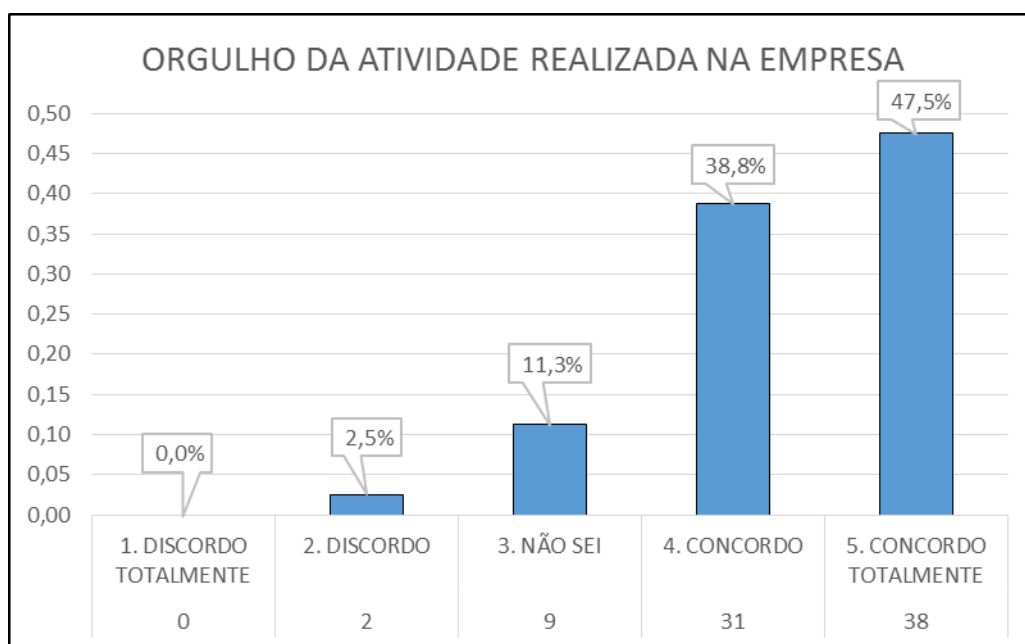
Fonte: Elaborado pelo Autor

Nas análises levando em consideração os fatores internos de trabalho, o primeiro fator trabalhado foi a vida profissional, nesse fator as questões abordaram afirmativas relacionadas ao orgulho das atividades realizadas na empresa, se o respondente indica a empresa como alternativa de emprego aos seus amigos, se ele se preocupa com o futuro da empresa e se desempenha sua função com toda dedicação possível.

A avaliação sobre orgulho das atividades realizadas na empresa como mostra o gráfico 5, obteve um índice de 47,5 % de satisfação (concordo totalmente) com a função exercida na empresa e apenas 2 % que discordam dessa afirmação.

As pessoas precisam se orgulhar de trabalhar para a empresa. Orgulho é bem melhor do que fidelidade. E ninguém se orgulha do que não conhece ou não compartilha dos mesmos valores.

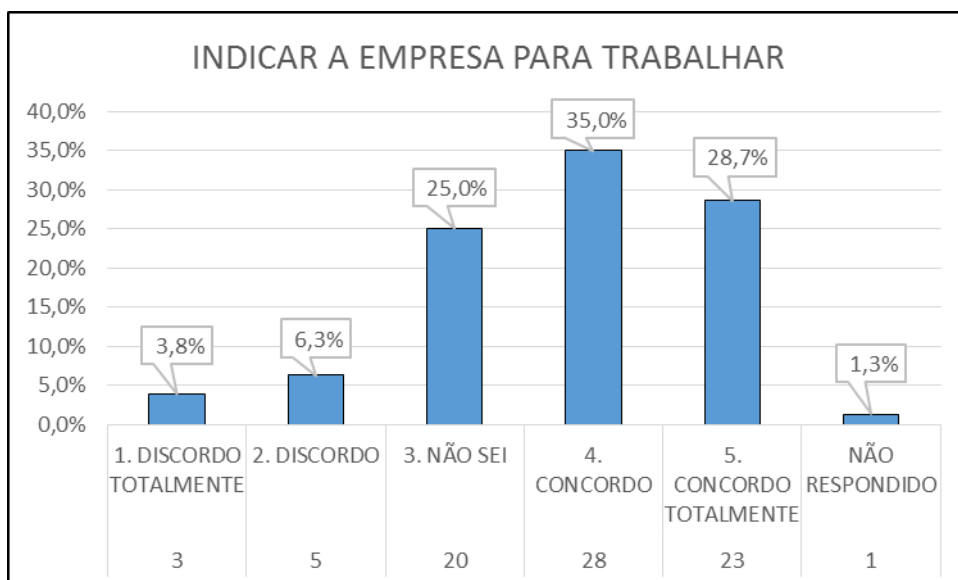
**Gráfico 5 - Orgulho da Atividade Realizada na Empresa**



Fonte: Elaborado pelo Autor

A próxima análise pergunta ao respondente se ele costuma indicar a empresa como alternativa de emprego para seus amigos e parentes, como mostra o gráfico 6, 35 % concordam em indicar, 28,7 % concordam totalmente e apenas 3,8 % discordam totalmente. Um participante não respondeu a essa questão, onde foi-se utilizado o código 99 para anular somente essa questão do questionário e não afetando o restante da análise dos dados.

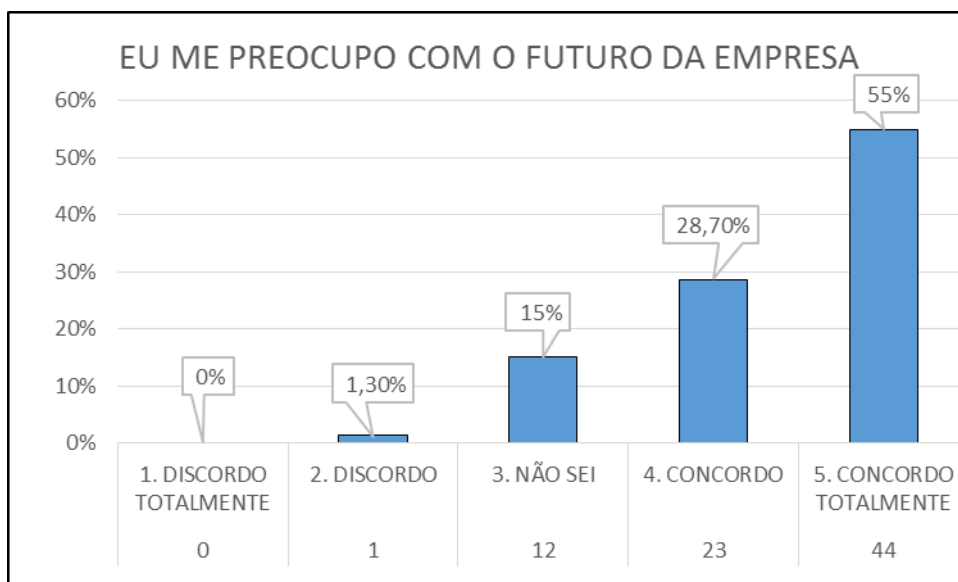
**Gráfico 6 - Costuma indicar amigos e parentes para trabalhar na empresa.**



Fonte: Elaborado pelo Autor

No gráfico 7 analisa a preocupação do respondente em relação ao futuro da empresa, 55 % dos respondentes afirmam se preocupar totalmente com o futuro da empresa, 28,7 % se preocupam e apenas 1,3 % dizem não se preocupar.

**Gráfico 7 - Eu me preocupo com o futuro da empresa**

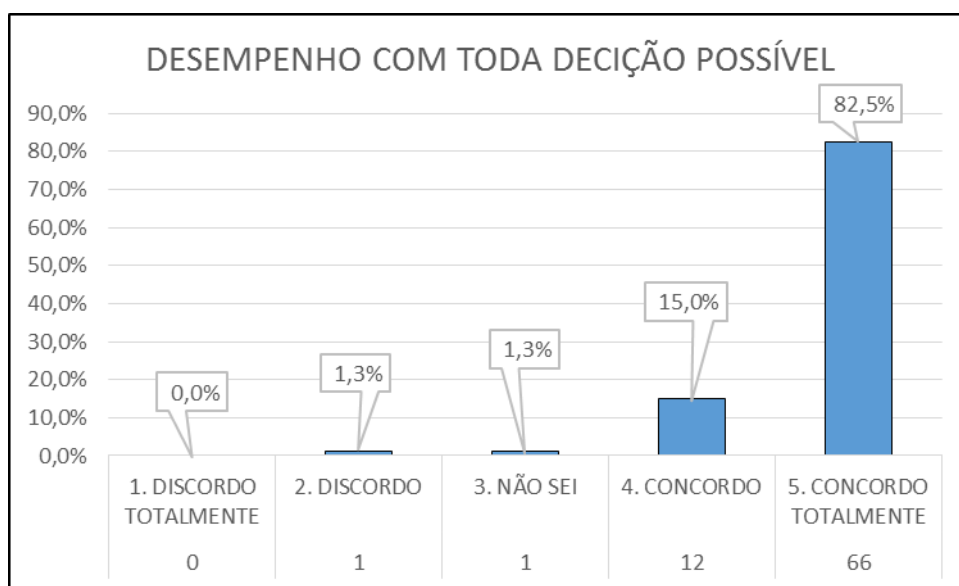


Fonte: Elaborado pelo Autor

No Gráfico 8, 82,5% dos respondentes afirmam desempenhar totalmente suas funções na empresa com toda dedicação possível, ser o mais eficiente durante seu período de trabalho e 1,3 % discordam dessa afirmativa. O comprometimento

organizacional é, sem dúvida, o segredo do sucesso de qualquer organização. Isso porque o maior ativo de uma empresa são as pessoas. São os colaboradores que estão por trás das conquistas, lucros e resultados. Profissionais comprometidos e engajados com a organização se empenham mais, se dedicam mais e, conseqüentemente, produzem com maior qualidade. O comprometimento organizacional nada mais é do que um vínculo forte existente entre uma determinada empresa e um colaborador, estabelecido por meio de metas e objetivos de ambas as partes.

**Gráfico 8 - Eu Desempenho minha função com toda dedicação possível.**



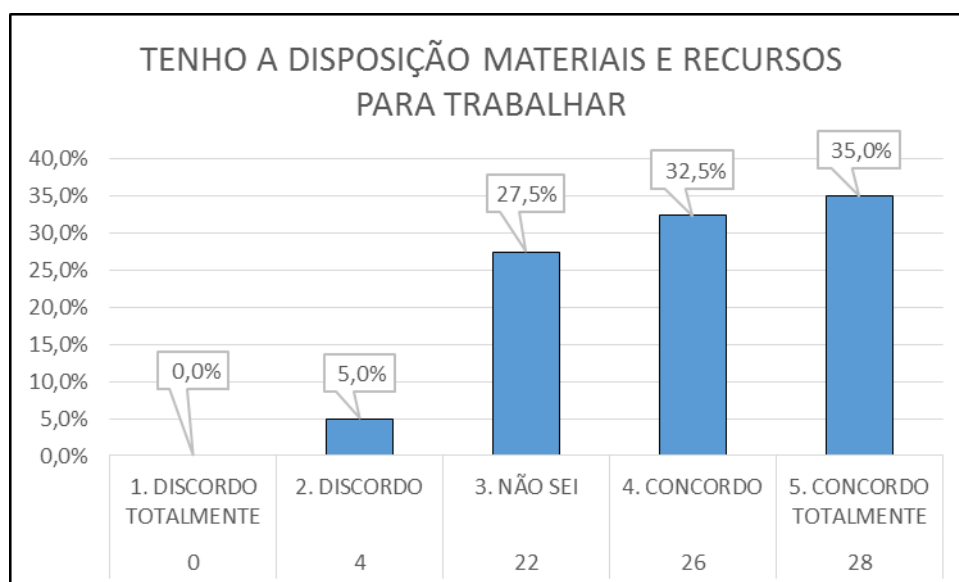
Fonte: Elaborado pelo Autor

A partir do gráfico 9 iniciou-se a análise os fatores do Ambiente de Trabalho iniciando com a seguinte afirmação. Tenho a minha disposição os materiais e recursos necessários para desempenhar um bom trabalho. Segundo as análises 35 % afirmam ter plenamente todos os materiais e recursos necessários, 32,5 % afirmam ter os materiais e recursos, 27,5 % estão no meio da escala likert que corresponde a ter 50% dos recursos e materiais necessários para executar um bom trabalho, 5 % dizem não faltar.

Conforme Brandão (2010) os recursos são os meios ou ativos de que dispõem as empresas para poder produzir. Quanto mais recursos as empresas tiverem ao seu alcance, tanto melhor o seu funcionamento e resultados. Quanto menos recursos, tanto maiores as dificuldades no alcance dos objetivos.

Para Maximiano (2010) a forma como os recursos são utilizados reflete a ênfase que a organização coloca em suas diferentes áreas. A análise da situação estratégica revela como essa ênfase afetou a organização. Quando o plano estratégico é elaborado, os recursos devem ser alocados se forma coerente com a situação futura desejada.

**Gráfico 9 - Tenho a minha disposição os materiais e recursos necessários para desempenhar um bom trabalho.**

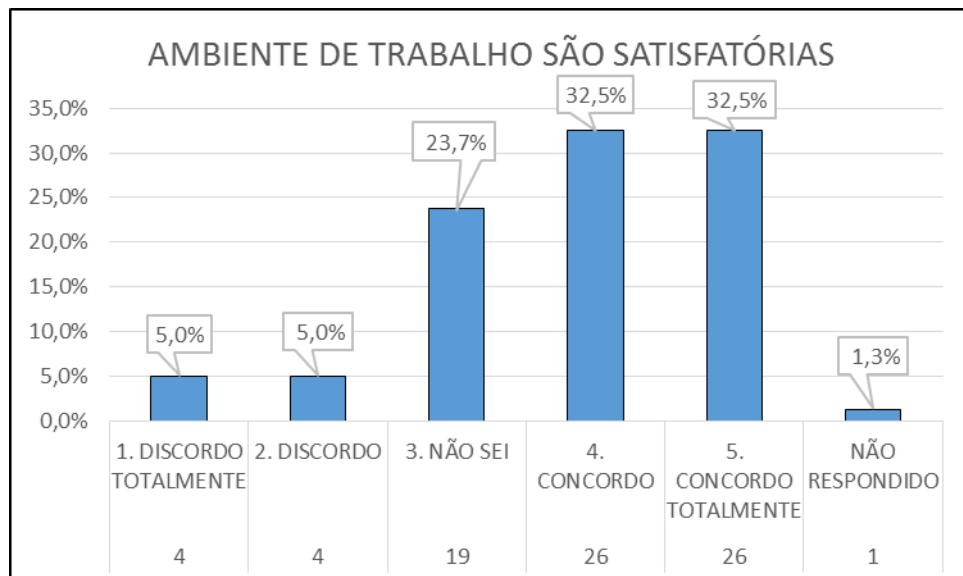


Fonte: Elaborado pelo Autor

No gráfico 10 foi analisado se as condições do ambiente de trabalho são satisfatórias, 32,5 % concordaram e 35% concordaram totalmente com um ambiente satisfatório, 23,7 % afirmam ter um ambiente razoável e 5 % discordam em ter um ambiente de trabalho satisfatório. Um participante não respondeu a essa questão, onde foi-se utilizado o código 99 para anular somente essa questão do questionário e assim não afetando a análise dos dados.

Apesar de Locke (1976) relatar que a satisfação no trabalho é um fenômeno individual, ressalta que os fatores causais podem ser classificados em dois grandes grupos: eventos e condições do trabalho (trabalho propriamente dito, pagamento, promoção, reconhecimento, condições de trabalho, ambiente de trabalho); e agentes do trabalho (colegas e subordinados, supervisores, empresa/organização), assinalando que os fatores causais devem ser analisados em suas interrelações. Locke (1976) refere que a satisfação no trabalho pode gerar consequências tanto para o indivíduo como para a organização, afetando aspectos comportamentais e a saúde física e mental do trabalhador. Um participante não respondeu a essa questão, onde foi-se utilizado o código 99 para anular somente essa questão do questionário e assim não afetando a análise dos dados.

**Gráfico 10 - As condições do meu ambiente de trabalho são satisfatórias**

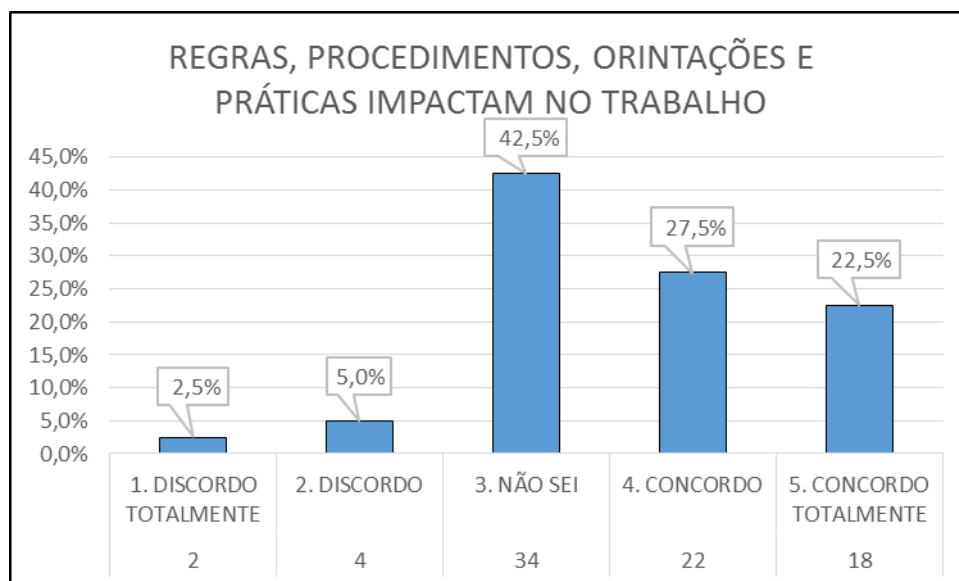


Fonte: Elaborado pelo Autor

A análise do gráfico 11 diante da afirmação que se o respondente está satisfeito com as regras, procedimentos, orientações e práticas que orientam e/ou impactam meu trabalho a e firmaram que 42,5 % dos respondentes estão razoavelmente satisfeitos com as regras e procedimentos e 2,5 % estão totalmente insatisfeitos.



**Gráfico 11 - Estou satisfeito com as regras, procedimentos, orientações e práticas que orientam e/ou impactam meu trabalho.**



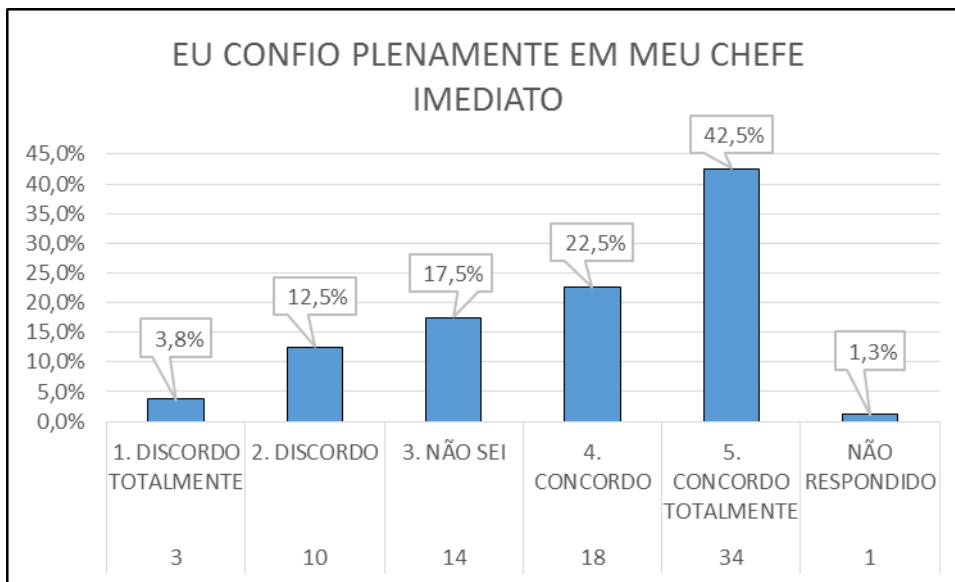
Fonte: Elaborada pelo Autor

A partir do gráfico 12 começamos as análises dos fatores internos de Liderança, diante desse fator foi afirmado se o respondente confia plenamente em seu chefe imediato, 42,5 % afirma confiar plenamente em seu chefe imediato e apenas 3,8 % afirmam não confiar plenamente.

Liderança é o processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas, é a realização de metas por meio da direção de colaboradores, conforme Maximiano (2010).

Um participante não respondeu a essa questão, onde foi-se utilizado o código 99 para anular somente essa questão do questionário não afetando a análise do restante dos dados.

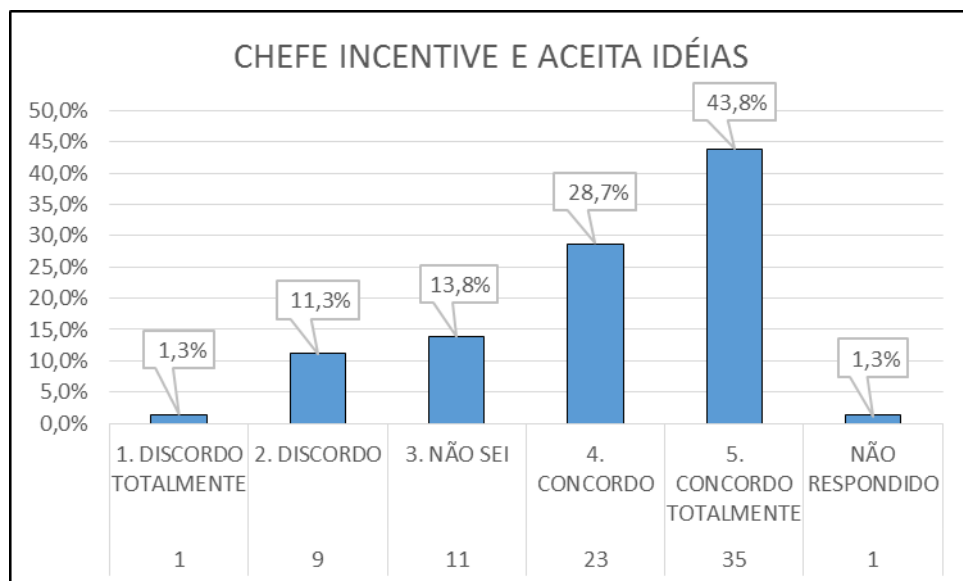
**Gráfico 12 - Eu confio plenamente em meu chefe imediato**



Fonte: Elaborado pelo Autor

No gráfico 13 foi avaliado se o chefe imediato incentiva e aceita ideias e sugestões dos colaboradores, 43,8% dos respondentes afirmam ter o incentivo e a aceitação plenamente das sugestões de seu líderes e apenas 1,3% afirmam não ter. Um participante não respondeu a essa questão, onde foi-se utilizado o código 99 para anular somente essa questão do questionário e assim não afetando a análise dos dados.

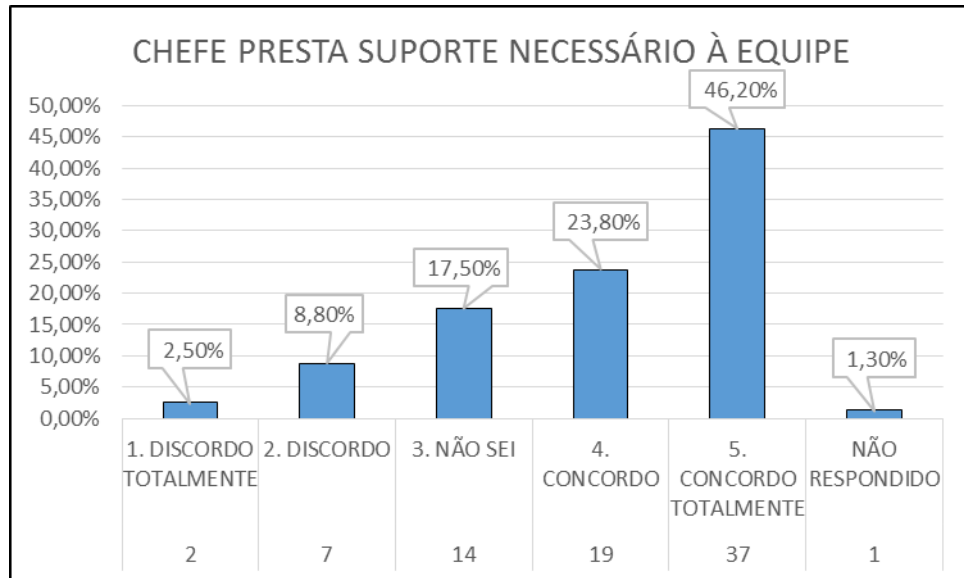
**Gráfico 13 - O chefe imediato incentiva e aceita idéias e sugestões dos colaboradores.**



Fonte: Elaborada pelo Autor

O chefe imediato está sempre pronto para prestar suporte necessário à equipe, no gráfico 14 afirma que 46,2 % concordam totalmente e 2,5 % discordam totalmente. Um participante não respondeu a essa questão, onde foi-se utilizado o código 99 para anular somente essa questão do questionário não afetando o restante da análise dos dados.

**Gráfico 14 - O chefe imediato está sempre pronto para prestar suporte necessário à equipe**



Fonte: Elaborado pelo Autor

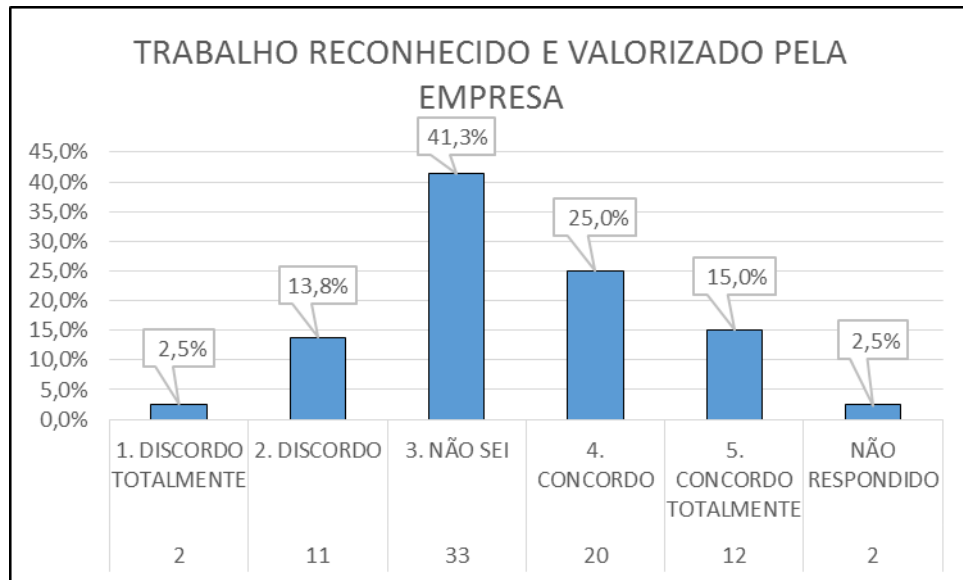
A partir do gráfico 15 iniciamos as análises dos fatores internos do Reconhecimento Profissional, diante da afirmação, considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa. Os respondentes afirmaram que 41,3 % não sabem ou acreditam ser razoável esse reconhecimento, 15% concordam totalmente com o reconhecimento por parte da empresa e 2,5% discordam totalmente.

Conforme Oswaldo (2013) a valorização no ambiente de trabalho, que pode muitas vezes, ser demonstrada mediante “atitudes afetuosas” (sem qualquer tipo de conotação sexual) é essencial para elevação da autoestima e motivação dos colaboradores. O famoso psicólogo Abraham Maslow ao hierarquizar as necessidades humanas colocou a realização pessoal e profissional em níveis mais altos. Segundo Maslow, a autorealização profissional é a busca pessoal de cada indivíduo na tentativa de realizar seu próprio potencial e a se desenvolver continuamente como ser humano ao longo de toda a vida, por meio de tarefas válidas e virtuosas. O ser humano tem necessidade intrínseca de sentir-se parte da equipe, da organização, de sentir-se amado, valorizado e reconhecido. Traz consigo uma grande vontade de crescer

profissionalmente, tem muitas ambições, cria expectativas, sonha com uma vida melhor, busca novos conhecimentos, quer destacar-se, ter sucesso na vida, Oswaldo (2013).

Dois participantes não responderam a essa questão, onde foi-se utilizado o código 99 para anular somente essa questão do questionário não afetando o restante da análise dos dados.

**Gráfico 15 - Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa**

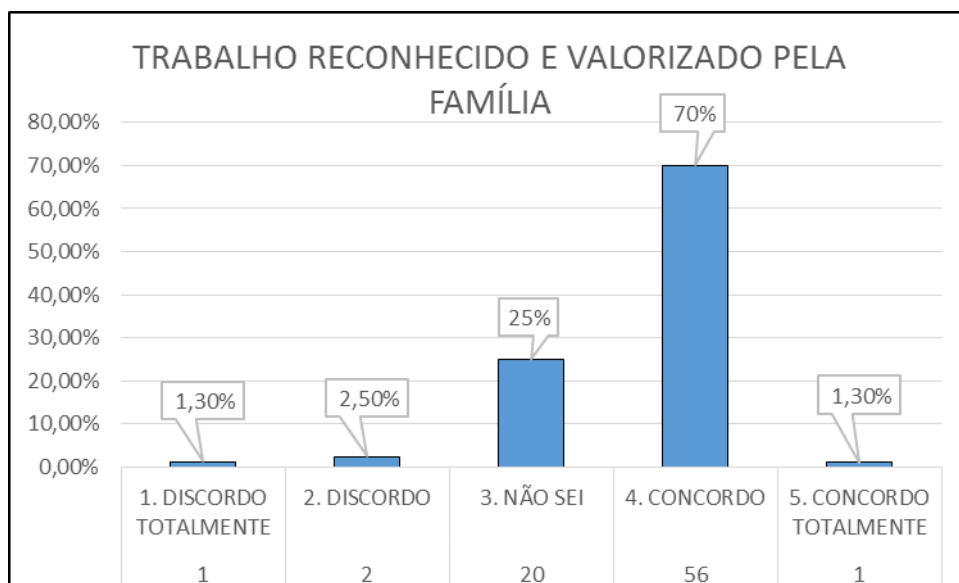


Fonte: Elaborado pelo Autor

Seguindo o fator do Reconhecimento Profissional, no gráfico 16 perguntou-se ao respondente se ele considera que o trabalho dele seja reconhecido por sua família, 70% dos respondentes concordaram com a pergunta e apenas 1.3% discordaram totalmente. Toda a pessoa tem a necessidade de ter seus esforços reconhecidos, não importa a forma que for, tanto no âmbito profissional quanto no familiar.

Um participante não respondeu a essa questão, onde foi-se utilizado o código 99 para anular somente essa questão do questionário não afetando o restante da análise dos dados.

**Gráfico 16 - Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela minha família**

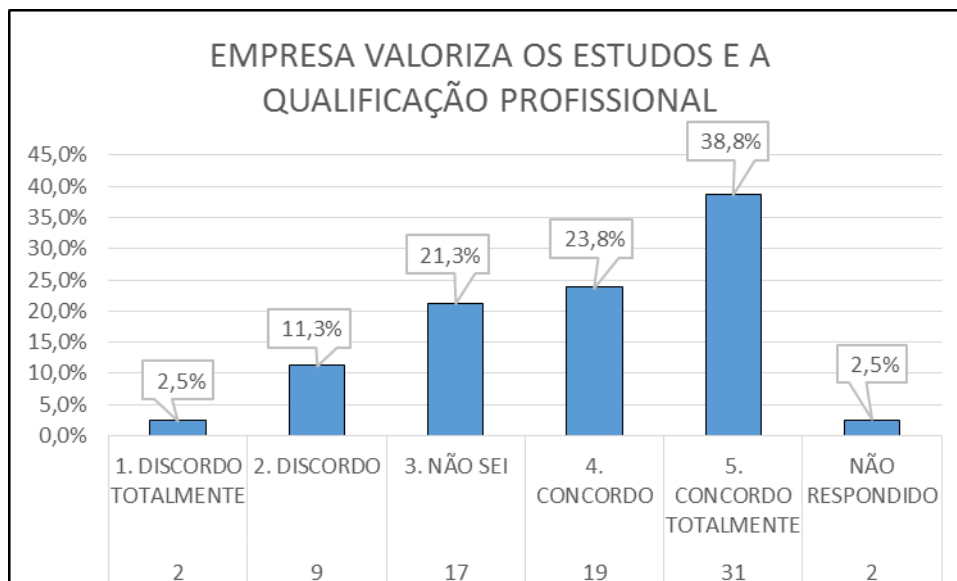


Fonte: Elaborada pelo Autor

No gráfico 17, 38% dos respondentes concordaram totalmente que a empresa valoriza os estudos e a busca pela qualificação profissional, 21,3% concordam parcialmente essa afirmação e 2,5% discordam totalmente. Conforme Tortorette (2018) capacitar profissionais se tornou algo comum, pois na maioria das vezes valorizar funcionários correspondem às necessidades da empresa e que trabalham de forma adequada e produtiva tem apresentado resultados bastante positivos.

Um participante não respondeu a essa questão, onde foi-se utilizado o código 99 para anular somente essa questão do questionário não afetando o restante da análise dos dados.

**Gráfico 17 - Considero que a empresa valoriza os estudos e a busca pela qualificação profissional**

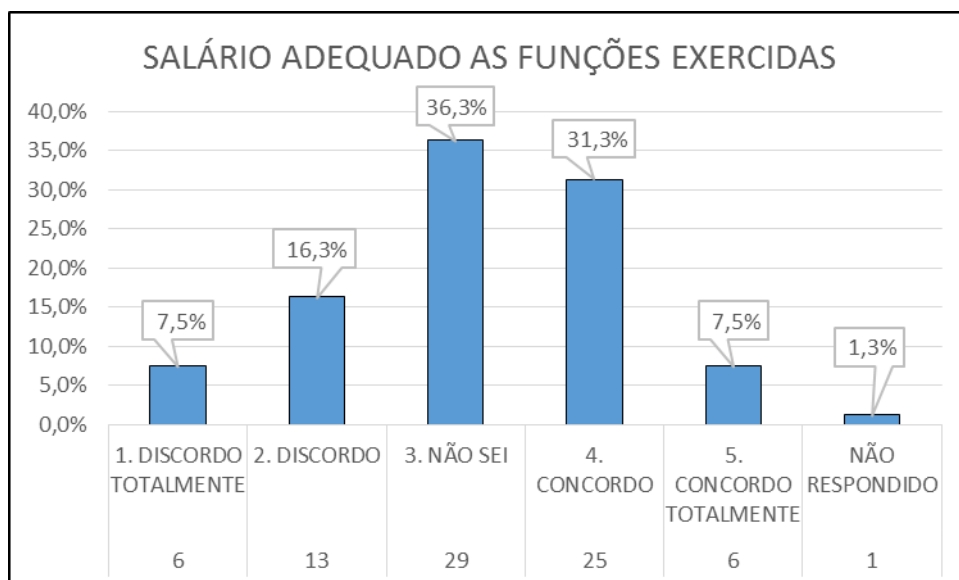


Fonte: Elaborado pelo Autor

A partir do gráfico 18 começamos as análises dos fatores internos da remuneração, 36,3% afirmam concordar parcialmente com essa afirmativa, 32,3% concordam ter um salário adequado e 7,5% discordam totalmente. Conforme Dutra (2012), a remuneração é a contrapartida econômica e / ou financeira de um trabalho realizado pela pessoa. Para Chiavenato (2010) as recompensas pela organização influenciam na satisfação dos seus parceiros. Cada parceiro está disposto a investir com seus recursos individuais na medida em que obtém retornos e resultados dos seus investimentos.

Um participante não respondeu a essa questão, onde foi-se utilizado o código 99 para anular somente essa questão do questionário não afetando o restante da análise dos dados.

**Gráfico 18 - Considero meu salário adequado as funções que exerço na empresa**

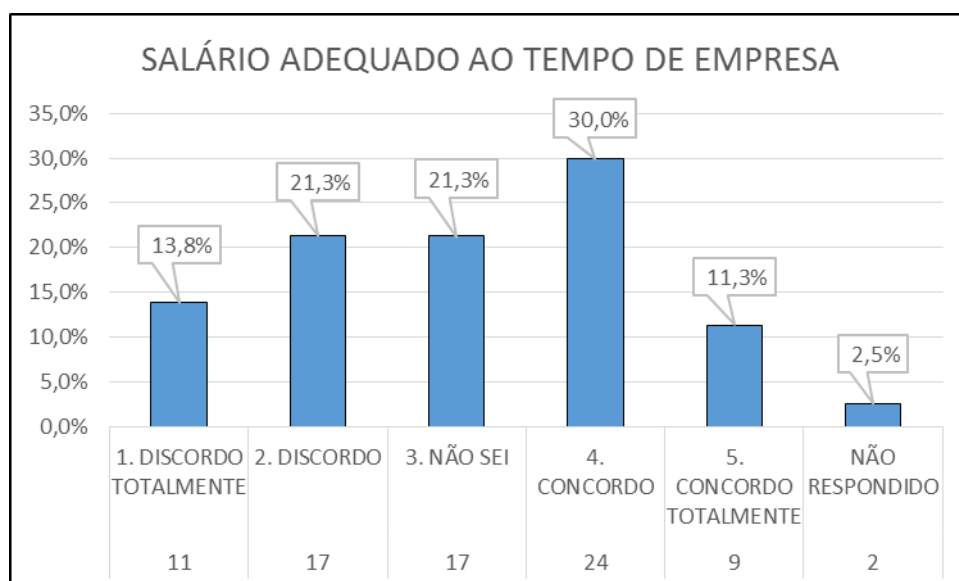


Fonte: Elaborado pelo Autor.

No gráfico 19, 30% concordam ter um salário adequado ao tempo em trabalham na empresa, 21,3% afirmam ter um salário razoável e 13,8% afirmam ter um salário totalmente abaixo do adequado pelo tempo em que trabalham na empresa.

Dois participantes não responderam a essa questão, onde foi-se utilizado o código 99 para anular somente essa questão do questionário não afetando o restante da análise dos dados.

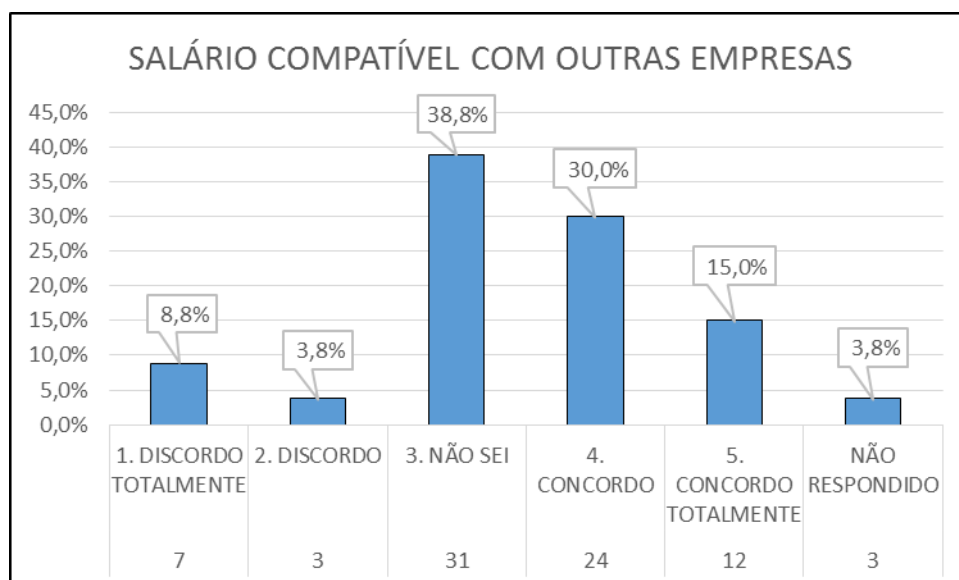
**Gráfico 19 - Considero meu salário adequado ao tempo que trabalho nesta empresa**



Fonte: Elaborado pelo Autor

Encerrando o fator remuneração foi perguntado aos respondentes se eles consideram que seu salário na empresa é compatível as outras empresas da cidade, no gráfico 20, 38,8% afirmam ter um salário razoável comparado a outras empresas da cidade, 30% concordam ter um salário compatível e 8,8% discordam totalmente.

**Gráfico 20 - Considero que meu salário na empresa é compatível as outras empresas da cidade**

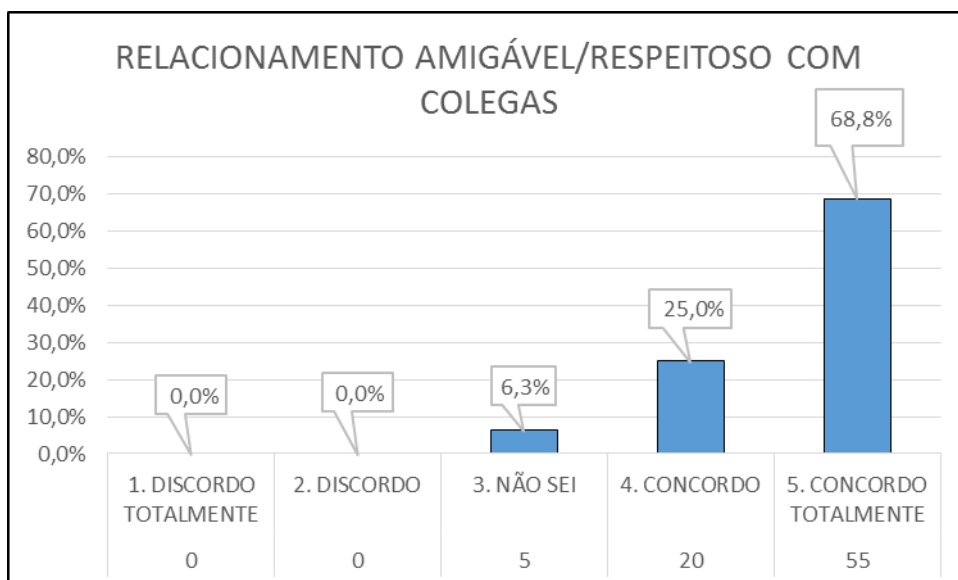


Fonte: Elaborado pelo Autor

A partir do gráfico 21 iniciou-se a análise do fator interno do Relacionamento Interpessoal, afirmando o quanto o relacionamento interno com os colegas é amigável e respeitoso, 68,8% dos respondentes concordam totalmente em ter um relacionamento amigável e respeitoso e 6,3% um relacionamento razoável. Para Frunchi (2007) o relacionamento com os colegas de trabalho: Deve ser cordial, amigável e respeitoso, nunca intimo pois “essa intimidade” diminui o respeito e acima de tudo o grau profissional.



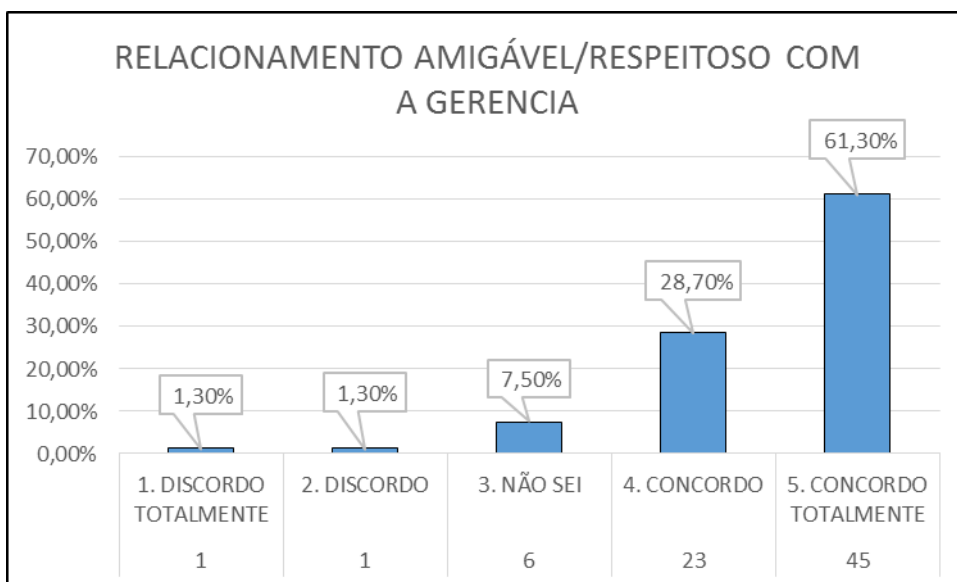
**Gráfico 21 - O relacionamento interno com os colegas é amigável e respeitoso**



Fonte: Elaborado pelo Autor

Já na afirmação se o relacionamento com gerencia é amigável e respeitosa, no gráfico 21, 63,3% concordam totalmente em ter uma relação amigável e respeitosa com a gerencia e apenas 1,3% discordam totalmente, conforme gráfico 22.

**Gráfico 22 - O relacionamento com gerencia é amigável e respeitosa**

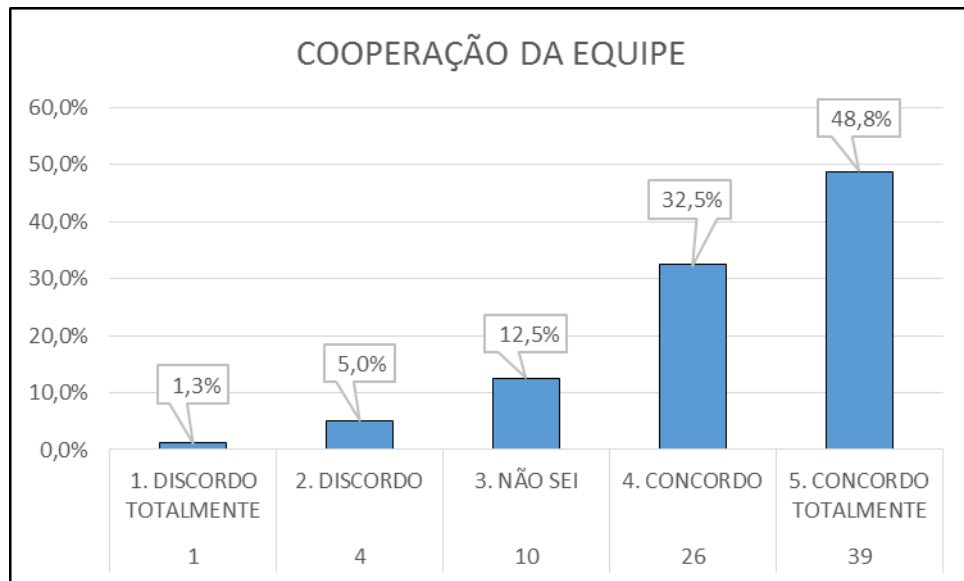


Fonte: Elaborado pelo Autor

No gráfico 23, sobre cooperação dos colegas de trabalho para uma melhor eficiência dos objetivos, 48,8% concordam totalmente com a cooperação da equipe de trabalho, 32,5% concordam e apenas 1,3% discordam totalmente. O trabalho em

equipe é quando um grupo ou uma sociedade resolve criar um esforço coletivo para resolver um problema.

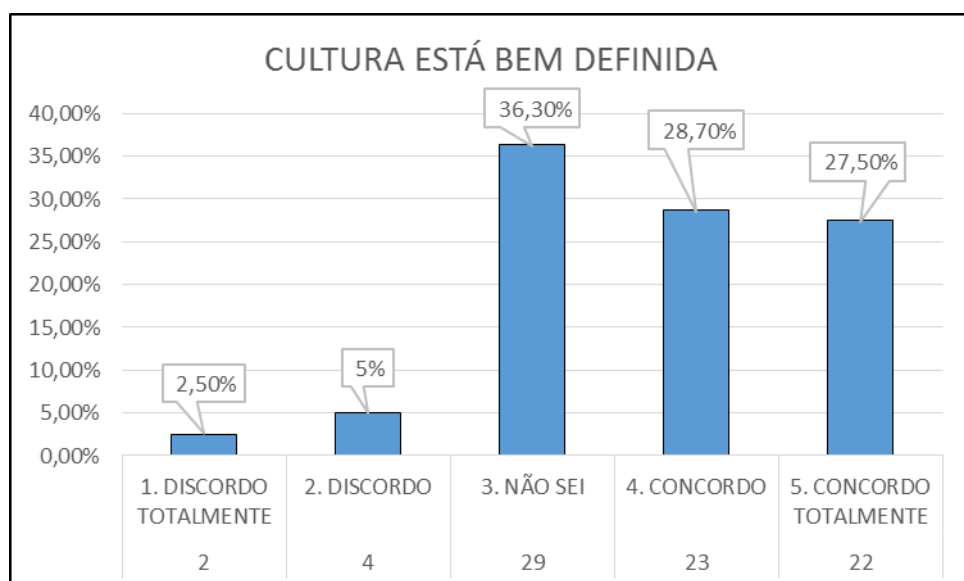
**Gráfico 23 - As pessoas da minha equipe cooperam umas com as outras para que o trabalho seja bem feito**



Fonte: Elaborada pelo Autor

A partir do gráfico 24 iniciou-se a análise do fator interno da Cultura Organizacional, iniciando com a afirmação: A Cultura Organizacional está bem definida na empresa. Para os respondentes 36,3% afirmam ter uma cultura organizacional razoavelmente definida, 27,5% concordam totalmente com a cultura adotada atualmente e 2,5% discordam totalmente. Conforme Chiavenato (2010) a cultura organizacional representa a maneira como a organização visualiza a si própria e seu ambiente.

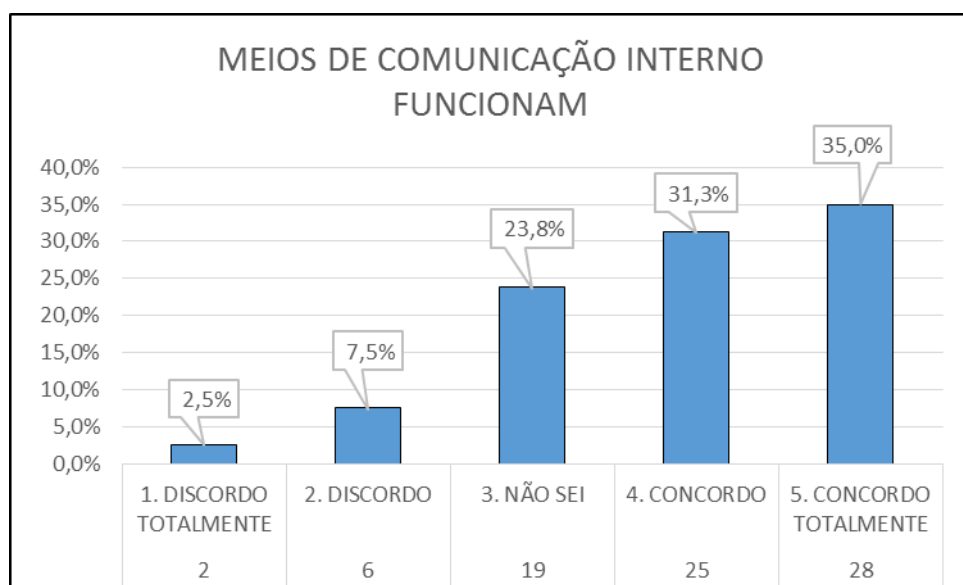
**Gráfico 24 - A cultura Organizacional está bem clara e definida pela empresa**



Fonte: Elaborado pelo Autor

No gráfico 25, avaliando de os meios de comunicação internos funcionam, 35% dos respondentes concordam totalmente com os meios de comunicação internos adotados pela empresa, 31,3% concordam e 2,5% discordam totalmente com os meios adotados. Para Clos (2017) os canais de Comunicação Interna são os meios utilizados pelas empresas para se relacionar com seus colaboradores. Os objetivos são diversos, como por exemplo informar, alinhar, motivar e engajar. Os canais de Comunicação Interna podem ser face-a-face, como reuniões e palestras, ou ferramentas, como o E-mail ou a TV Corporativa.

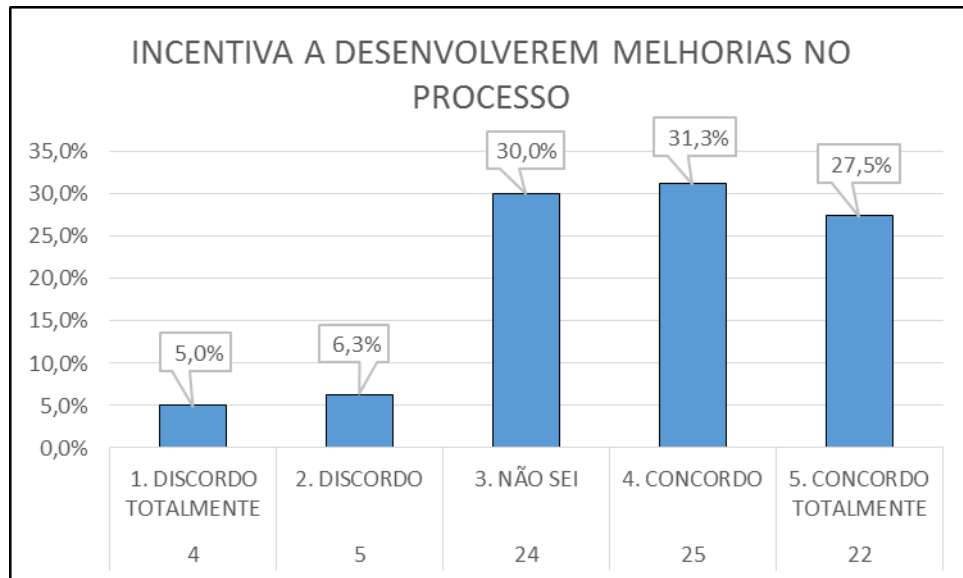
**Gráfico 25 - Meios de Comunicação Internos**



Fonte: Elaborado pelo Autor

Encerrando a análise dos fatores internos, no gráfico 26 foi perguntado se a empresa incentiva os funcionários a desenvolver melhorias nos processos, 31,3% concordam, 30% afirmam ser razoável esse incentivo e 5% discordam totalmente.

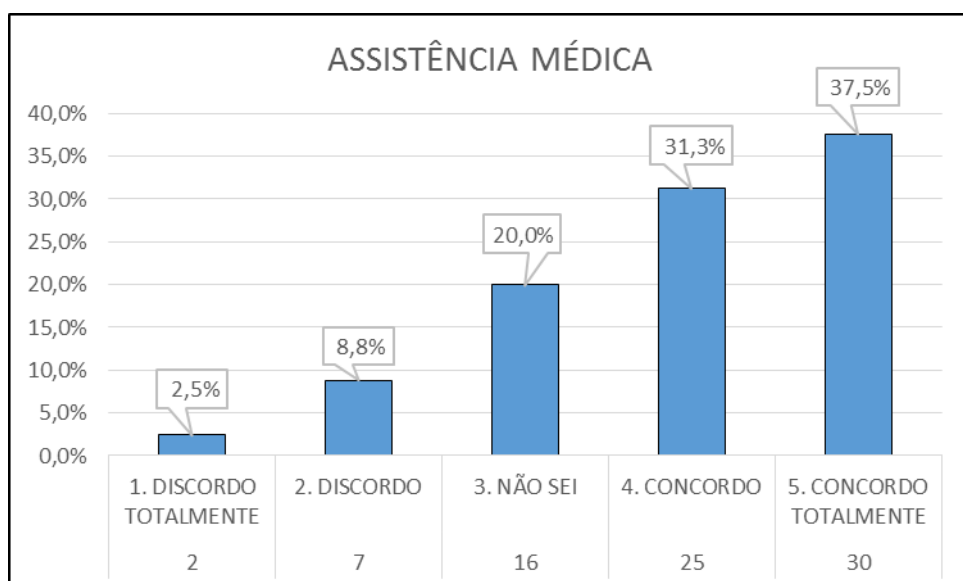
**Gráfico 26 - A empresa incentiva os funcionários a desenvolverem melhorias nos processos produtivos**



Fonte: Elaborado pelo Autor

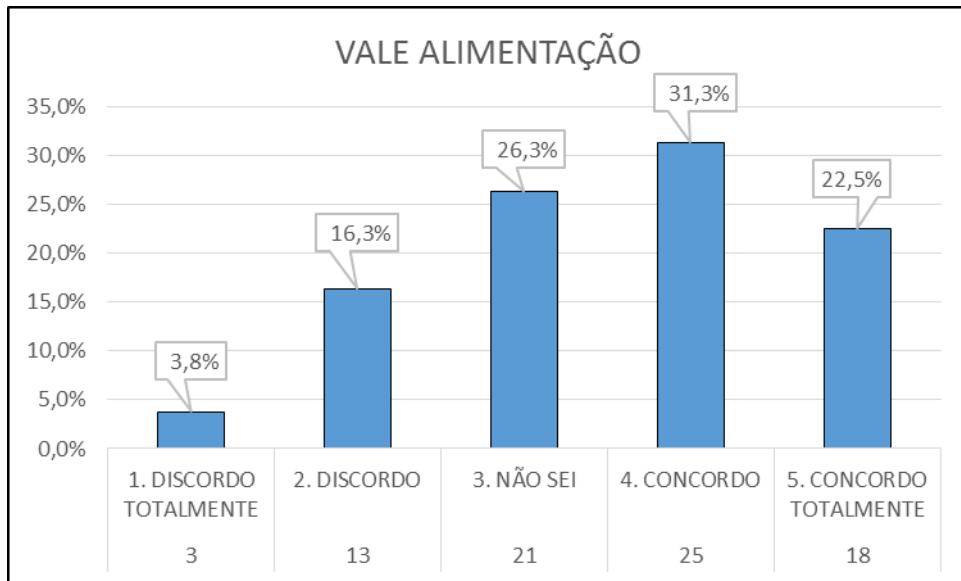
As análises a seguir são referentes aos benefícios oferecidos pela empresa, os resultados refletem a percepção dos respondentes em relação aos benefícios oferecidos. Para a maior parte dos respondentes eles estão totalmente satisfeitos com os benefícios oferecidos pela empresa. Os benefícios são certas regalias e vantagens concedidas pelas organizações, em forma de pagamento adicional dos salários à totalidade ou a parte dos funcionários, benefícios geralmente é um pacote de benefícios e serviços que faz parte integrante da remuneração do pessoal, os benefícios fazem parte atrativos com que as organizações retêm seus talentos (MAXIMIAMO 2010).

**Gráfico 27 - Assistência Médica**



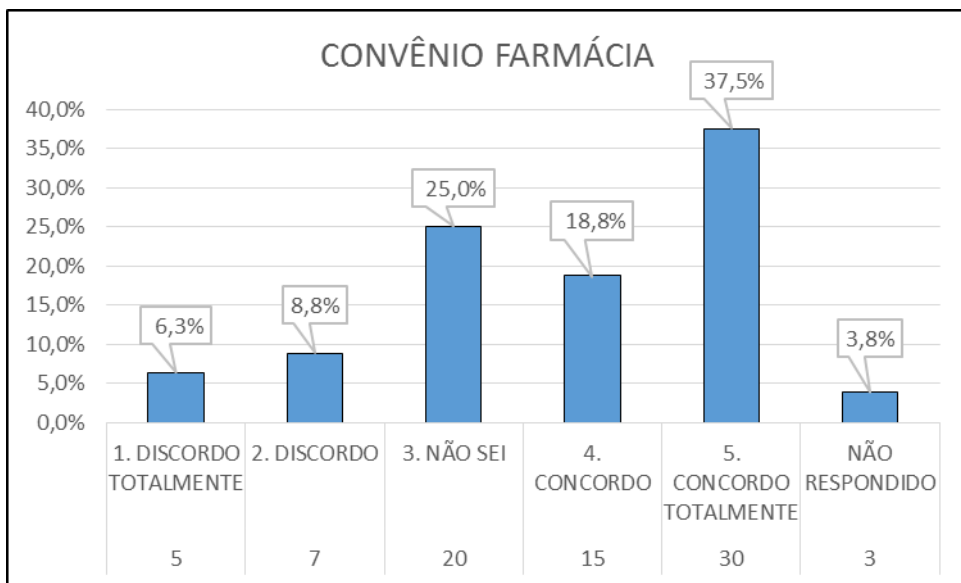
Fonte: Elaborado pelo Autor

**Gráfico 28 - Vale Alimentação**



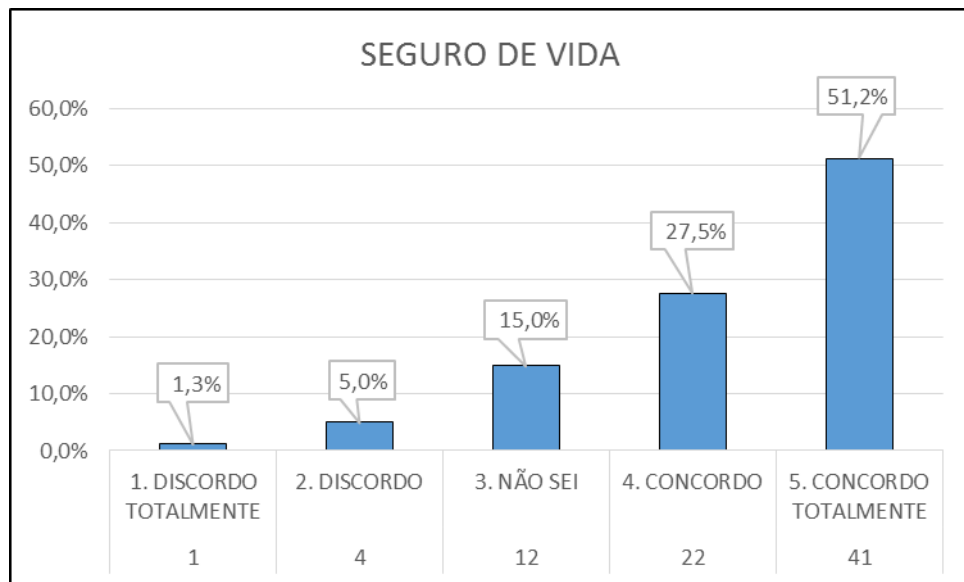
Fonte: Elaborado pelo Autor

**Gráfico 29 - Convênio Farmácia**



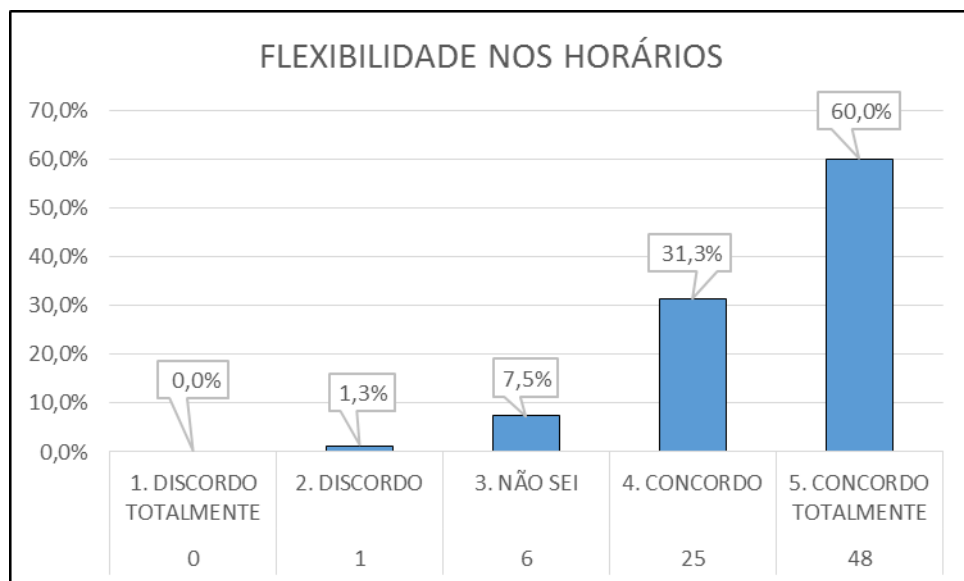
Fonte: Elaborado pelo Autor

**Gráfico 30 - Seguro de Vida**



Fonte: Elaborado pelo Autor

**Gráfico 31 - Flexibilidade nos Horários**



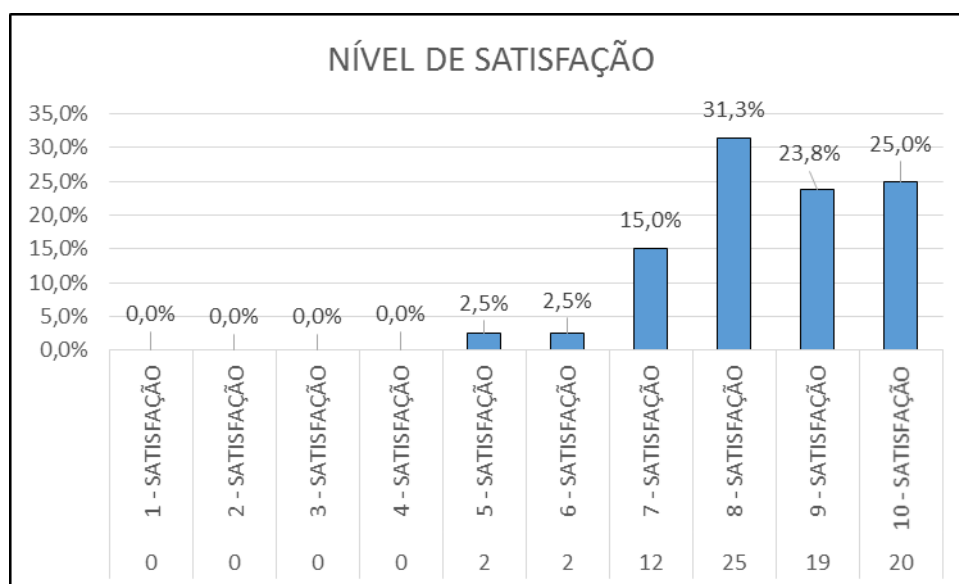
Fonte: Elaborado pelo Autor

A afirmativa do gráfico 32 faz referência a percepção da satisfação geral dos respondentes, o quanto eles se sentem satisfeitos em trabalhar na empresa.

A maioria das organizações se esforçam para ter funcionários satisfeitos, mas nem todas atingem este objetivo, manter os funcionários engajados e satisfeitos significa mais do que apenas dar um bom salário e benefícios. Para Bergamini e Coda (1990), a satisfação no trabalho é entendida como a relação percebida entre o que um

indivíduo espera de seu trabalho e o que ele percebe que está obtendo. É ainda um estado de prazer emocional resultante da avaliação que um profissional faz sobre até que ponto as funções que desenvolve atendem seus objetivos.

**Gráfico 32 - Nível de Satisfação Geral**



Fonte: Elaborado pelo Autor.

Na tabela a seguir analisou-se a média ponderada de todas as perguntas realizadas aos respondentes, assim podendo se ter uma maior clareza nas respostas. A média ponderada é uma das medidas estatísticas responsáveis por representar grandes listas de informações por meio de apenas um número, o grau de importância de cada número em uma média é representado por um peso, conforme Silva (2018). A média foi calculada diante das respostas obtidas de uma escala likert de 1 a 5 pontos. Com as médias ponderadas obtidas pode-se analisar a percepção da satisfação em relação a cada resposta. Podemos observar que nos fatores internos relacionados a Vida Profissional, a afirmativa desempenho da função obteve a maior média (4,78 %) e indicar a empresa como alternativa de emprego obteve a menor média (3,79 %), no Ambiente de Trabalho, a afirmativa ter a disposição materiais e recursos necessários obteve a maior média (3,97 %) e a satisfação com as regras, procedimentos obteve a menor média (3,62 %), Liderança com a afirmativa que o chefe imediato presta suporte à equipe e incentiva e aceita idéias obteve maior média com ( 4,03 %) e com a menor média (3,88 %) ficou a afirmativa se o respondente confia plenamente em seu chefe. Reconhecimento Profissional, a afirmativa que considera que a empresa valoriza os

estudos e a busca por qualificação ficou com a maior média ( 3,87 %) e considero meu trabalho valorizado pela empresa ficou com a menor média ( 3,37 %), no fatot interno da Remunaração a afirmativa que considera o salário compátivel com outras empresas obteve a maior média ( 3,4 %) e o salário adequado ao tempo de empresa obteve a menor média ( 3,03 %), Relacinamento Interpessoal a afirmativa relacionamento interno com os colegas é amigável obteve a maior média ( 4,62 %) e se as pessoas da equipe cooperam uma com as outras obteve a menor média (4,22 %), Cultura organizacional com a afirmativa meios de comunicação interna funcionam obteve a maior mádia (3,88 %) e se a empresa incentiva os funcionários a desenvolverem e criarem melhorias obteve a menor média (3,7 %).

Com relação aos benefpicios oferecidos pela empresa a Flexibilidade dos horários obteve a maior média ( 4,5 %) e o Vale Alimentação obteve a menor média com (3,52 %).

**Tabela 1 - Média Ponderada**

<b>VIDA PROFISSIONAL</b>	
Sinto orgulho da minha atividade nesta empresa	4,31
Costumo indicar a empresa como alternativa de emprego para meus amigos e parentes	3,79
Eu me preocupo com o futuro desta empresa	4,37
Desempenho minha função com toda dedicação possível	4,78



<b>AMBIENTE DE TRABALHO</b>	
Tenho a minha disposição os materiais e recursos necessários para desempenhar um bom trabalho	3,97
As condições do meu ambiente de trabalho são satisfatórias	3,83
Estou satisfeito com as regras, procedimentos, orientações e práticas que orientam e/ou impactam meu trabalho	3,62
<b>LIDERANÇA</b>	
Eu confio plenamente no meu chefe imediato	3,88
O chefe imediato incentiva e aceita ideias e sugestões dos colaboradores	4,03
O chefe imediato está sempre pronto para prestar suporte à equipe	4,03
<b>RECONHECIMENTO PROFISSIONAL</b>	
Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa	3,37

Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela minha família	3,67
Considero que a empresa valoriza os estudos e a busca pela qualificação profissional	3,87
<b>REMUNERAÇÃO</b>	
Considero meu salário adequado as funções que exerço na empresa	3,15
Considero meu salário adequado ao tempo que trabalho nesta empresa	3,03
Considero que meu salário na empresa e compatível as outras empresas da cidade	3,4
<b>RELACIONAMENTO INTERPESSOAL</b>	
O relacionamento interno com os colegas é amigável e respeitoso	4,62
O relacionamento com gerencia é amigável e respeitosa	4,44

As pessoas da minha equipe cooperam umas com as outras para que o trabalho seja bem feito	4,22
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	
A cultura Organizacional está bem clara e definida pela empresa	3,73
Os meios de comunicação interno funcionam	3,88
A empresa incentiva os funcionários a desenvolverem e criarem melhorias nos processos produtivos	3,7

**Tabela 2- Benefícios Oferecidos**

<b>EM RELAÇÃO AOS BENEFÍCIOS</b>	
<b>GRAU DE SATISFAÇÃO OFERECIDOS</b>	
Assistência médica	3,92
Vale alimentação	3,52

Convênio farmácia	3,75
Seguro de vida	4,22
Flexibilidade dos horários	4,5

Também, foi analisado a média geral dos fatores internos do clima organizacional, conforme tabela 4 podemos analisar que o fator interno de maior satisfação é o Relacionamento Interpessoal com média (4,43%) e o de menor satisfação é a Remuneração com média (3,19%).

**Tabela 3 - Média Geral dos Fatores Internos**

<b>VIDA PROFISSIONAL</b>	4,31
<b>AMBIENTE DE TRABALHO</b>	3,81
<b>LIDERANÇA</b>	3,98
<b>RECONHECIMENTO PROFISSIONAL</b>	3,64
<b>REMUNERAÇÃO</b>	3,19
<b>RELACIONAMENTO INTERPESSOAL</b>	4,43
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	3,77

Para analisar o nível de satisfação geral foi utilizado uma escala likert de 1 a 10 pontos. Podemos analisar que o nível de satisfação geral com média (84,6%) é muito satisfatório na percepção dos respondentes.

**Tabela 4 - Satisfação Geral**

<b>NÍVEL GERAL DE SATISFAÇÃO</b>	8,46
----------------------------------	------

As respostas da pergunta subjetiva “De sua sugestão no que você gostaria de melhorar na empresa” foram todas elencadas de acordo com o número de vezes em que se repetiram, do maior para o menor, podendo assim serem avaliadas pela gerencia e ver a real reivindicação dos funcionários.

**Tabela 5 - O que você gostaria que melhorar na empresa?**

6 x	Melhores Salários;
6 x	Melhorar a temperatura dentro da empresa porque no verão é muito quente;
4x	Valorização dos funcionários;
4 x	Melhorar o valor do vale alimentação;
4 x	Mais incentivos aos colaboradores;
2 x	Mais incentivos aos funcionários;
2 x	Participação de lucros;
2 x	Festas de final de ano para os funcionários e suas famílias;
1 x	Tratar todos os funcionários iguais, não só os de cargos maiores;
1 x	Crescimento e reconhecimento na empresa;
1 x	Maior divulgação aos funcionários pelos convênios que a empresa tem;
1 x	Um refeitório com comida para todos;
1 x	Que as regras fossem cumpridas por todos;
1 x	Prêmio de reconhecimento para funcionários comprometidos com suas
	funções e horários;
1 x	Melhor acesso a empresa;
1 x	Jogos internos;
1 x	Vale alimentação com mais locais de troca;
1 x	Seguro de vida com maior valor;
1 x	Valorização dos salários por tempo de trabalho na empresa;
1 x	Criar um grupo para desenvolver melhorias nos processos produtivos, padronização dos processos;
1 x	Melhor acesso ao RH;
1 x	Limpeza dos banheiros poderia ser melhor;
1 x	Melhorar climatização no refeitório;

1 x	Mais acompanhamento da chefia em relação as melhorias e mais interesse;
1 x	Plano de carreira;
1 x	Cobertura para os carros no estacionamento;
1 x	Melhorar os sistemas de gestão (programa SISPRO);
1 x	Melhorar o RH;
1 x	Fazer uma caixa de ideias para receber sugestões de melhorias no processo
1 x	Avaliação profissional individual;
1 x	Localização da empresa ficou muito longe;
1 x	Melhorar o plano de saúde;
1 x	Convênio com postos de gasolina para descontar em folha de pagamento no final do mês;
1 x	Reuniões mensais com gerência, chefia e produção;
1 x	Tratar todos funcionários iguais, independente do turno;
1 x	Atividades de lazer para descontrair os colegas, uma vez no mês, Ex. alongamentos;
1 x	Gostaria que houvesse mais momentos e atividades de interação entre os colegas;

## 5 CONCLUSÕES

A aplicação do modelo proposto neste artigo em uma empresa do Vale do Caí permitiu avaliar com bastante realismo o clima organizacional na empresa, levantando seus problemas, críticas e sugestões. Para isso, foram avaliados os fatores internos da Vida Profissional, Ambiente de Trabalho, Liderança, Reconhecimento Profissional, Remuneração, Relacionamento Interpessoal, Cultura Organizacional, Benefícios oferecidos e o Nível de Satisfação Geral do funcionário em trabalhar na empresa por meio de um questionário adaptado do modelo de Ferreira Bispo (2006). Constatou-se que houve satisfação na maioria dos fatores abordados, apenas o fator da Remuneração ficou com a média geral de 3.19 pontos, afirmando ser uma satisfação parcial na percepção dos funcionários. Em relação aos benefícios oferecidos pela empresa obteve-se um resultado positivo em todos os quesitos. Destacou-se também que na pergunta em que se analisa o nível geral da satisfação, medido através de uma escala Likert de 1 a 10 pontos, (84,6%) dos participantes da pesquisa dizem estar satisfeitos em trabalhar na empresa.

Esses resultados que obtiveram uma satisfação mais baixa dos funcionários podem alertar a empresa a estabelecer algumas estratégias para aumentar a satisfação de seus funcionários nesses quesitos, evitando assim que os mesmos afetem o ambiente de trabalho.

Entende-se que para que o clima organizacional da empresa continue proporcionando resultados positivos, tanto para o colaborador quanto para a empresa, seria importante a aplicação de uma pesquisa de clima organizacional com mais frequência, a fim de possibilitar uma avaliação ainda mais precisa e nortear a empresa nas suas decisões estratégicas para ir ao encontro da satisfação dos seus funcionários, pois um colaborador motivado e satisfeito tende a trabalhar ainda melhor, beneficiando também a organização na qual se encontra.

Pode-se apontar como limitações deste estudo o tempo para o seu desenvolvimento e o tamanho da amostra. Como sugestão para nova pesquisa pode-se elencar a aplicação do modelo de Bispo (2006) em outras empresas da região de

diferentes setores, considerando tanto os fatores internos, como feito neste estudo, quanto os fatores externos como forma de aprofundar os resultados.



## REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO

**ANDRADE**, Maria Margarida de. Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

**BERGAMINI**, C.W., CODA, R. – Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança, São Paulo, Pioneira, 1990.

**BISPO**, Carlos Alberto Ferreira, Um novo modelo de pesquisa de Clima Organizacional, 2006.

**BOHALANDER**, George / Snell, Scott – Administração de Recursos Humanos, Tradução da 14ª edição norte-americana, São Paulo, 2009.

**BROXADO**, Sílvio – A verdadeira motivação na empresa; entendendo a psicologia organizacional e dicas para a motivação no dia-a-dia das empresas / Sílvio Broxado. 2 ed. – Rio de Janeiro, 2008.

**CHIAVENATO**, I. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

\_\_\_\_\_. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

\_\_\_\_\_. Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações. 3. ed. Barueri: Manole, 2014.

**DIAS**, Reinaldo – Cultura Organizacional / Reinaldo Dias – Campinas, SP: Editora Alínea, 2003.

**FONSECA**, J.J.S. – Metodologia da pesquisa científica – 2002.

**GIL**, A. C. - Como elaborar projetos de pesquisa - 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

**VITORETTE**, Luiz Henrique Mocci e de **LOPES**, Ricardo Dantas, Clima Organizacional: Fator que influencia o desenvolvimento de uma Artigo de **D'OTAVIANO**, João Luis, Pesquisa de Clima Organizacional: Um estudo de caso em um laboratório farmacêutico, Goiânia, 2015.

**MORAES**, Julia Ferreira, e **SCHIEMER**, Everton Azevedo, Pesquisa de Clima Organizacional utilizando o método Survey, com os colaboradores de uma empresa do ramo da construção civil, Fortaleza-CE, 2015

**MALHOTRA**, N.K. Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada. 4. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

\_\_\_\_\_. Pesquisa de marketing, foco na decisão. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

**MAXIMIANO**, Antônio – Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital/ Antônio Cesar Amaru Maximiano. – 6. Ed. – 7. Reimpr. – São Paulo, 2010.

**MATTAR**, F. N. Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

**PRODANOV**, Cleber Cristiano/ **FREITAS**, Ernani Cesar de – Metodologia do trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do trabalho Acadêmico. 2 ed. – Rio grande do Sul, 2013.

**ROBBINS, STEPHEN, P.** – Comportamento Organizacional – 14 ed. – São Paulo, 2010.

## ANEXOS

Anexo 1 – Vista frontal da empresa



Anexo 2- Vista lateral da empresa



## ANEXO 3 – QUESTIONÁRIO

Caro participante, para a realização desta pesquisa eu preciso da sua atenção e de seu tempo, lembrando que as respostas são sigilosas e você não precisa se identificar. Este questionário faz parte do meu Trabalho de Conclusão de Curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS – Campus Feliz). Sua participação é muito importante, pois esse questionário tem como finalidade identificar aspectos que possam ser melhorados na empresa. Desde já, muito obrigado!

**1) Qual seu sexo?**

Masculino     Feminino

**2) Qual sua faixa etária?**

18 a 28 anos

39 a 48 anos

29 a 38 anos

acima de 49 anos

**3) Nível de escolaridade**

Fundamental incompleto

Superior incompleto

Fundamental completo

Superior completo

Ensino médio incompleto

Pós-graduação incompleto

Ensino médio completo

Pós-graduação completo

Curso Técnico

**4) Quantos anos trabalha na empresa**

3.  11 a 15 anos

1.  0 a 5 anos

4.  16 a 20 anos

5.  26 a 30 anos

2.  6 a 10 anos

6.  acima de 30  
anos

Marque de 1 a 5 o quanto você está satisfeito com os fatores internos relacionados abaixo  
**CONSIDERANDO 1 DISCORDO TOTALMENTE E 5 CONCORDO TOTALMENTE.**

<b>VIDA PROFISSIONAL</b>	1	2	3	4	5
Sinto orgulho da minha atividade nesta empresa					
Costumo indicar a empresa como alternativa de emprego para meus amigos e parentes.					

Eu me preocupo com o futuro desta empresa.					
Desempenho minha função com toda dedicação possível.					
<b>AMBIENTE DE TRABALHO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Tenho a minha disposição os materiais e recursos necessários para desempenhar um bom trabalho.					
As condições do meu ambiente de trabalho são satisfatórias.					
Estou satisfeito com as regras, procedimentos, orientações e práticas que orientam e/ou impactam meu trabalho.					

Marque de 1 a 5 o quanto você está satisfeito com os fatores internos relacionados abaixo  
**CONSIDERANDO 1 DISCORDO TOTALMENTE E 5 CONCORDO TOTALMENTE.**

<b>LIDERANÇA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Eu confio plenamente no meu chefe imediato.					
O chefe imediato incentiva e aceita ideias e sugestões dos colaboradores.					
O chefe imediato está sempre pronto para prestar suporte necessário à equipe.					
<b>RECONHECIMENTO PROFISSIONAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa.					
Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela minha família.					
Considero que a empresa valoriza os estudos e a busca pela qualificação profissional.					
<b>REMUNERAÇÃO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Considero meu salário adequado as funções que exerço na empresa.					
Considero meu salário adequado ao tempo que trabalho nesta empresa.					
Considero que meu salário na empresa e compatível as outras empresas da cidade.					
<b>RELACIONAMENTO INTERPESSOAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
O relacionamento interno com os colegas é amigável e respeitoso.					
O relacionamento com gerencia é amigável e respeitosa.					

As pessoas da minha equipe cooperam umas com as outras para que o trabalho					
seja bem feito.					
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
A cultura Organizacional está bem clara e definida pela empresa (conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas pela empresa).					
Os meios de comunicação interno funcionam (quadros de avisos, mural, email, etc.).					
A empresa incentiva os funcionários a desenvolverem e criarem melhorias nos processos produtivos.					

Marque de 1 a 5 o quanto você está satisfeito com os fatores internos relacionados abaixo  
**CONSIDERANDO 1 DISCORDO TOTALMENTE E 5 CONCORDO TOTALMENTE.**

<b>GRAU DE SATISFAÇÃO EM RELAÇÃO AOS BENEFÍCIOS OFERECIDOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Assistência médica.					
Vale alimentação.					
Convênio farmácia.					
Seguro de vida.					
Flexibilidade dos horários.					

Marque de 1 a 10 o quanto você está satisfeito em trabalhar na empresa **CONSIDERANDO 1 TOTALMENTE INSATISFEITO E 10 TOTALMENTE SATISFEITO.**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

De sua sugestão no que você gostaria de melhorar na empresa.

---

---

---

---

---