

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM MBA EM GESTÃO EMPRESARIAL**

ROSALIA CELANI PEREIRA KAULING

**PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE UMA EMPRESA DO RAMO DE
MATERIAIS ELETRICOS LOCALIZADA NO EXTREMO SUL CATARINENSE**

CRICIÚMA

2012

ROSALIA CELANI PEREIRA KAULING

**PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL DE UMA EMPRESA DO RAMO DE
MATERIAIS ELETRICOS LOCALIZADA NO EXTREMO SUL CATARINENSE**

Monografia apresentada ao Setor de Pós-Graduação da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, para a obtenção do título de especialista em MBA Gestão Empresarial.

Orientadora: Prof^a. Especialista Débora Salvaro.

CRICIÚMA

2012

Dedico este trabalho para minha família e amigos que são fonte de compreensão, inspiração e incentivo em todos os momentos de minha vida.

AGRADECIMENTO

Aos meus pais que com amor e paciência me auxiliam em todos os momentos de minha vida;
Aos meus amigos e colegas pelo apoio e compreensão;

A minha orientadora pela dedicação e ensinamentos;

E a todos que de uma forma ou de outra participaram de mais essa etapa da minha vida.

“Transportai um punhado de terra todos os dias e fareis uma montanha”

Confúcio

Kauling, Rosalia Celani Pereira. **Pesquisa de clima organizacional de uma empresa do ramo de materiais elétricos localizada no Extremo Sul Catarinense**. 63p. Criciúma: Universidade do Extremo Sul Catarinense, 2012.

RESUMO

O objetivo deste trabalho é fazer a pesquisa de clima organizacional em uma empresa de materiais elétricos do Extremo Sul Catarinense. Em um primeiro momento foi utilizada a pesquisa bibliográfica para embasamento teórico. Na pesquisa de campo, a população é formada de 30 funcionários que representam todo o quadro de colaboradores da empresa. A pesquisa foi aplicada durante o mês de setembro pela própria investigadora no ambiente de trabalho da empresa. Os resultados apontaram necessidades de melhorias na comunicação e relacionamento com a chefia. Foram considerados pontos positivos da empresa o respeito entre os colegas, incentivo da empresa para o treinamento e desenvolvimento dos colaboradores, remuneração e carreira. Algumas sugestões apresentadas para a empresa foram: incentivo ao trabalho em equipe, criação do plano de carreira, utilização da remuneração variável, melhorias na comunicação interna e a aplicação da pesquisa de clima organizacional periodicamente na organização.

Palavras-chave: Clima organizacional; recursos humanos; organizações; ambiente de trabalho.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Sexo.....	27
Figura 2 - Idade	28
Figura 3 – Grau de instrução.....	29
Figura 4 – Estado civil	30
Figura 5 – Há quanto tempo trabalha na empresa	31
Figura 6 – Existe clima de cooperação, amizade e confiança entre seus colegas de trabalho	32
Figura 7 – Todos os funcionários se respeitam entre si	33
Figura 8 – Foram apresentadas as normas e procedimentos da empresa quando começou a trabalhar.....	34
Figura 9 – A empresa deixa claras as atividades que são pertinentes ao seu cargo	35
Figura 10 – A empresa oportuniza desenvolvimento profissional através de treinamento e capacitação aos funcionários	36
Figura 11 – Você considera bom o seu salário	38
Figura 12 – Os seus colegas que executam trabalho na mesma função ou equivalente a sua em outras empresas ganham menos que você.....	39
Figura 13 – A empresa faz parte de seus planos para os próximos anos	40
Figura 14 – Gosto do que faço	41
Figura 15 – Você dispõe de equipamentos/ferramentas que facilitem o bom desempenho de sua função	42
Figura 16 – Na empresa todos os funcionários se esforçam para apresentar um serviço de qualidade	43
Figura 17 – A comunicação é eficiente em todos os sentidos da empresa	44
Figura 18 – Geralmente ocorrem problemas por falhas na comunicação	45
Figura 19 - Seu chefe quando procurado para resolver algum problema, resolve de imediato.....	47
Figura 20 – Você recebe elogio da chefia quando realiza um bom trabalho	48
Figura 21 – Seu chefe imediato costuma conversar com você sobre o seu desempenho.....	49
Figura 22 – Seu chefe pede a sua opinião quando precisa decidir sobre alguma	

mudança no setor.....	50
Figura 23 – Sua opinião é ouvida e considerada por seu chefe.....	51
Figura 24 – A chefia aceita sugestões quanto as melhorias na execução do seu trabalho	52
Figura 25 – Existe cobrança exagerada para a realização das suas atividades	53

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Sexo	27
Tabela 2 - Idade	28
Tabela 3 – Grau de instrução	29
Tabela 4 – Estado civil	30
Tabela 5 – Há quanto tempo trabalha na empresa	31
Tabela 6 – Existe clima de cooperação, amizade e confiança entre seus colegas de trabalho	32
Tabela 7 – Todos os funcionários se respeitam entre si	33
Tabela 8 – Foram apresentadas as normas e procedimentos da empresa quando começou a trabalhar.....	34
Tabela 9 – A empresa deixa claras as atividades que são pertinentes ao seu cargo	35
Tabela 10 – A empresa oportuniza desenvolvimento profissional através de treinamento e capacitação aos funcionários	36
Tabela 11 – Você considera bom o seu salário.....	38
Tabela 12 – Os seus colegas que executam trabalho na mesma função ou equivalente a sua em outras empresas ganham menos que você.....	39
Tabela 13 – A empresa faz parte de seus planos para os próximos anos	40
Tabela 14 – Gosto do que faço	41
Tabela 15 – Você dispõe de equipamentos/ferramentas que facilitem o bom desempenho de sua função	42
Tabela 16 – Na empresa todos os funcionários se esforçam para apresentar um serviço de qualidade	43
Tabela 17 – A comunicação é eficiente em todos os sentidos da empresa	44
Tabela 18 – Geralmente ocorrem problemas por falhas na comunicação	45
Tabela 19 - Seu chefe quando procurado para resolver algum problema, resolve de imediato.....	47
Tabela 20 – Você recebe elogio da chefia quando realiza um bom trabalho	48
Tabela 21 – Seu chefe imediato costuma conversar com você sobre o seu desempenho.....	49

Tabela 22 – Seu chefe pede a sua opinião quando precisa decidir sobre alguma mudança no setor.....	50
Tabela 23 – Sua opinião é ouvida e considerada por seu chefe.....	51
Tabela 24 – A chefia aceita sugestões quanto às melhorias na execução do seu trabalho	52
Tabela 25 – Existe cobrança exagerada para a realização das suas atividades	53

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 Justificativa.....	14
1.2 Tema.....	14
1.3 Problema.....	15
2 OBJETIVOS	16
2.1 Objetivo geral	16
2.2 Objetivos específicos.....	16
3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	17
3.1 Organização.....	17
3.2 História do Recursos Humanos no Brasil.....	18
3.3 Remuneração e benefícios	19
3.4 Treinamento e desenvolvimento de pessoal	20
3.5 Avaliação de desempenho	21
3.6 Qualidade de vida no trabalho	22
3.7 Clima organizacional.....	23
4 METODOLOGIA	25
4.1 Classificação da pesquisa.....	25
4.2 População e amostra	25
4.3 Instrumento e procedimento de coleta de dados.....	26
4.4 Tratamento dos dados	26
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	27
5.1 Perfil do grupo pesquisado.....	27
5.1.1 Fatores internos da empresa	31
5.1.2 Relacionamento interpessoal.....	32
5.1.3 Liderança	34
5.1.4 Treinamento e desenvolvimento.....	36
5.1.5 Remuneração e benefícios	37
5.1.6 Carreira.....	40
5.1.7 Condições de trabalho.....	42
5.1.8 Comunicação.....	44
5.1.9 Relacionamento com a chefia.....	46

5.2 Críticas e sugestões.....	54
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
REFERENCIAS.....	58
APÊNDICE.....	60

1 INTRODUÇÃO

Diante do contexto atual, percebe-se que o mundo caminha diariamente para a quebra de paradigmas. As mudanças mercadológicas, o novo cenário econômico e as novas formas de administrar que surgiram após a revolução industrial são uma prova disso. Parte-se, então, para um novo processo estratégico em que pessoas e organizações tendem a andar lado a lado na busca incessante pelo sucesso.

Quando se fala em organizações é impossível não se lembrar das pessoas, visto que as organizações precisam delas para existir, e estas depende das empresas para alcançarem seus objetivos profissionais e pessoais.

Logo as organizações deparam-se diariamente com muitos desafios. Um panorama cercado de mudanças, em que se manterem estáveis no mercado é uma verdadeira *luta* pela sobrevivência. Sabendo disso, percebe-se que o grande diferencial competitivo das empresas hoje são as pessoas que nela trabalham.

Não é à toa que foi criada dentro do ambiente organizacional a administração de recursos humanos, hoje chamado apenas de recursos humanos, ou mais atualmente ainda gestão de pessoas que tem por objetivo conciliar os interesses da empresa com os interesses dos funcionários que nela trabalham. Essa função está diariamente ganhando espaço dentro das organizações, pois, visa potencializar seus recursos e obter melhorias de desempenho.

Na busca pela qualidade da produtividade as empresas perceberam que o estado em que se encontravam seus colaboradores impactava diretamente nos seus clientes, ou seja, mantendo satisfeitos seus clientes internos automaticamente seus clientes externos também têm mais possibilidades de sentirem-se satisfeitos.

Vendo isso as empresas entenderam que precisavam implantar um novo plano estratégico, no qual fosse possível avaliar como se encontra seu ambiente de trabalho e como seus colaboradores se sentem perante a empresa. E em função dessa necessidade, também, que surge a pesquisa de clima organizacional a qual tem por finalidade descrever qual o grau de satisfação das pessoas no seu ambiente de trabalho.

Por meio da pesquisa de clima é possível ter respostas rápidas sobre o comprometimento e a motivação dos colaboradores, se a empresa supera as

expectativas de seus funcionários ou se deixa a desejar algo. Com isso, torna-se possível corrigir a forma de gestão da empresa e propor melhorias em seu ambiente, como também aperfeiçoar o que traz satisfação aos colaboradores.

Este estudo foi desenvolvido com o intuito de verificar o andamento do clima organizacional de uma empresa do ramo de materiais elétricos localizado no extremo sul catarinense para assim poder propor ações de melhorias ou aperfeiçoamento, se for o caso, em seu ambiente de trabalho. Para que o mesmo possa conhecer melhor seu próprio ambiente laboral e as pessoas que nele trabalham visando ser um referencial para as pessoas quando o assunto é a satisfação do cliente interno e externo.

1.1 Tema

Pesquisa de clima organizacional de uma empresa do ramo de materiais elétricos localizada no extremo sul catarinense.

1.2 Justificativa

O cenário atual em que vivemos nos mantém atribulados e fazendo várias coisas ao mesmo tempo, normalmente as 24h que possuímos num dia nunca são suficientes, o que nós faz sentir inúmeras vezes frustração e uma sensação de impotência. Do mesmo modo isso se reflete ao mundo organizacional, onde as empresas vivem na eterna busca para manter a sua competitividade e sobrevivência, sendo que conseqüentemente toda essa pressão acaba refletindo também em seu quadro de funcionários.

Além das organizações terem que manterem-se nesse contexto de cálculos, números e metas elas são constituídas de pessoas, e estas, por sua vez precisam sentir-se motivadas para exercerem suas atividades diárias.

Saber se seus colaboradores estão motivados em seu ambiente de trabalho não é um papel fácil. Para ajudar as empresas a "*sentir*" como se encontra o seu ambiente de trabalho existe uma ferramenta que aplicada de forma correta pode auxiliar e

muito para a melhoria do ambiente organizacional da empresa, a pesquisa de clima organizacional.

A pesquisa de clima organizacional contribui para medir o grau de satisfação e insatisfação das pessoas em seu ambiente de trabalho, onde a empresa tem a oportunidade de identificar quais são seus pontos negativos e positivos e verificar quais são as percepções de seus funcionários em relação a mesma.

A partir disso a empresa pode propor ações de melhorias em seu ambiente organizacional trazendo bem estar e motivação a todos os envolvidos, mantendo assim o comprometimento e crescimento da organização e das pessoas que nela convivem.

1.3 Problema

Como se apresenta o atual clima organizacional da empresa objeto de estudo?

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Diagnosticar o atual clima organizacional de uma empresa do ramo de materiais elétricos localizada no extremo sul catarinense.

2.2 Objetivos específicos

- Buscar embasamento teórico sobre o tema objeto de estudo;
- Diagnosticar qual o atual clima organizacional da empresa estudada;
- Apresentar os resultados obtidos através das pesquisas realizadas;
- Propor a empresa estudada ações de melhorias que possam contribuir para seu melhor crescimento e desenvolvimento.

3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Neste capítulo são apresentados o referencial teórico e os autores que serviram de embasamento para a elaboração deste.

3.1 Organização

O propósito de toda e qualquer organização é gerar lucro e agregar algo de valor para a sociedade, seja na indústria, comércio ou serviços.

Segundo Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999, p.30) “[...] Organização é um conjunto de pessoas que trabalham juntas numa divisão de trabalho para atingir um objetivo em comum”. As organizações permitem satisfazer a diferentes necessidades das pessoas sejam elas: emocionais, econômicas, intelectuais, etc..

As empresas estão se desenvolvendo ao longo dos anos, e algumas teorias influenciaram e influenciam direta ou indiretamente no formato das organizações atuais. Chiavenato (2004) menciona que as organizações podem ser do tipo: industriais, financeiras, bancos, universidades, comércios, hospitais, prestação de serviços, entre outros. Algumas organizações são públicas e outras são privadas e possuem variados tamanhos, podem ser de médio, pequeno ou de grande porte, porém a finalidade principal de toda e qualquer organização é adquirir lucro.

Para Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999, p.30) “Uma organização que funciona bem atinge seus objetivos com os benefícios da sinergia, isto é, a criação de um todo maior do que a soma de suas partes”. A organização para criar uma sinergia precisa do esforço coletivo de todos os envolvidos, e para que haja esse esforço coletivo é preciso fazer com que as pessoas busquem por um objetivo em comum dentro da organização.

Segundo Tachizawa; Ferreira e Fortuna (2001, p.42) “Para sobreviver, as organizações precisarão adaptar-se a esse fato, e os gestores terão de buscar um novo patamar organizacional, coerente ao novo ambiente empresarial, que será cada vez menos previsível e mais instável”. Onde uma nova forma de gerir a empresa e as pessoas terá que entrar em ação, exigindo novos modelos de gestão,

cada vez mais informações e abertura para que todos que fazem parte da organização possam participar dos processos decisórios para assim, alavancar e ganhar espaço no mercado.

3.2 História do Recursos Humanos no Brasil

Após a Revolução Industrial, surgiu a administração de Recursos Humanos onde o objetivo era servir de intermediadora entre as empresas e os colaboradores para diminuir os conflitos existentes entre os objetivos da empresa e os objetivos individuais de cada um.

Segundo Chiavenato (2004) no período de 1950 até 1960 as relações industriais passou a ser conhecida como administração de pessoal e seu papel passou a ser também o de administrar as pessoas segundo as normas e leis trabalhistas da época, e tornou-se ciente que as pessoas eram recursos essenciais para que as empresas pudessem crescer e desenvolver.

A partir de 1970 o conceito muda novamente e agora passa a ser reconhecida como administração de recursos humanos. Ainda com a visão de ver os funcionários como recursos lucrativos para as empresas, e que essas pessoas tinham que ser desenhadas conforme as necessidades da organização, onde suas funções eram controladas não possuindo autonomia no ambiente de trabalho.

De acordo com Gil (2001) na época de 1968 a 1973, o país teve um evidente crescimento econômico, a partir daí houve a valorização da tecnologia e profissionais especializados, começou-se a valorizar mais o administrador de recursos humanos, por lei conhecido por técnico de administração.

Chiavenato (2004) acredita que nos tempos atuais essa área vem ganhando mais espaço, onde estas pessoas começam a serem vistas como indivíduos pensantes e ativos dentro das empresas. Diretores passam a investir mais em seus colaboradores incentivando, valorizando e capacitando os mesmo com o objetivo de melhorar o seu bem estar e seu desempenho nas atividades da empresa.

De acordo com Tachizawa; Ferreira e Fortuna (2001, p.19)

Por gestão de pessoas entende-se, num contexto futuro, um processo de gestão descentralizada apoiada nos gestores responsáveis, cada qual em

sua área, pelas atividades-fim e atividades-meio das organizações. Os novos tempos estão a exigir novos modelos de gestão, e conseqüentemente, novas formas de conduzir os interesses da organização e das pessoas.

Segundo Gil (2001 p. 51) “O gestor de pessoas não deixa de ser um administrador de recursos humanos. Compete-lhe desenvolver os processos de suprimento, aplicação, desenvolvimento, manutenção e monitoração das pessoas”. É visível, no entanto que esses profissionais precisam assumir uma nova postura e atitude perante a empresa e sociedade deixando ser operacional e passando a ser parte do plano estratégico das organizações.

3.3 Remuneração e benefícios

Para Lacombe (2005) remuneração é a soma do que é pago periodicamente aos colaboradores pelos serviços que prestam. Considerando importante adotar uma administração de remuneração dentro das empresas com o intuito de atribuir uma remuneração justa na empresa, assegurando a coerência entre os valores da empresa e entre os valores do mercado de trabalho.

Atualmente optam por adotar uma remuneração estratégica para alavancar os objetivos de curto, médio e longo prazo. Marras (2002, p.169) acredita que a remuneração estratégica é “[...] aquela que representa um modelo de compensação que permite premiar aqueles empregados da empresa que, por uma razão ou outra, se destacaram dos demais em um determinado período”. Através dessa estratégia de remuneração é possível entusiasmar a empresa a ponto de favorecer o nível de produtividade e competitividade.

A remuneração por competências é um modelo de remuneração estratégica. Gil (2001, p. 190) fala que a remuneração por competências é “[...] constituída pelas competências que o individuo possui; o cargo que ocupa e o tempo de serviço têm um papel secundário [...]”, ou seja, os salários são interligados com as competências demonstradas pelos colaboradores.

Já a remuneração por habilidades Gil (2001) diz que as pessoas são compensadas por seus conhecimentos e habilidades. Através dessa estratégia de remuneração os colaboradores tendem a serem multifuncionais e desenvolvem uma abrangência do processo de trabalho num todo.

Para Lacombe (2005) existem outras formas de recompensar os colaboradores no ambiente de trabalho como: assistência médica, seguro de vida, cesta básica, bolsa de estudos, vale alimentação e vale transporte, entre outros.

Segundo Marras (2002) os benefícios são essenciais na formação do sistema de remuneração, seja através dos benefícios concedidos pelas organizações ou através dos salários indiretos. Precisa-se sempre levar em consideração que os programas de benefícios possuem como finalidade atender tanto os objetivos da organização quanto os objetivos das pessoas.

3.4 Treinamento e Desenvolvimento de Pessoal

Para Tachizawa; Ferreira e Fortuna (2001, p.219) “O desenvolvimento de pessoal representa um conjunto de atividades e processos cujo objetivo é explorar o potencial de aprendizagem e a capacidade produtiva do ser humano nas organizações”. O desenvolvimento pessoal serve para proporcionar a criação de métodos que aumentem o desempenho profissional das pessoas, seus conhecimentos e conseqüentemente sua motivação.

Segundo Chiavenato (2004) desenvolver pessoas é, sobretudo, passar-lhes uma formação básica para que possam aprimorar novas atitudes e conceitos e assim modificar seus comportamentos e hábitos para tornarem-se mais eficazes naquilo que se dispõe a fazer e não apenas passar-lhes informações para que se tornem mais eficientes.

Segundo Tachizawa; Ferreira e Fortuna (2001) o treinamento visa aperfeiçoar o desempenho funcional e o aumento da produtividade das pessoas, além de prepara-las através de um processo contínuo de mantê-las atualizadas sobre suas tarefas. É importante capacitar e treinar as pessoas para que possam exercer bem suas funções para que possam manter-se atualizadas perante as novas tecnologias e desafios que surgem a cada dia.

Dessler (2004, p. 140) acredita que “treinamento é o conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho”. As etapas dos treinamentos acontecem através de cinco passos, levantamento das necessidades do por que realizar o treinamento, seguido de um projeto instrucional, posteriormente é realizada a validação do

projeto, a sua implementação e por último a avaliação dos resultados alcançados com o desenvolvimento do treinamento.

3.5 Avaliação de Desempenho

Segundo Dessler (2003) os diretores avaliam seus funcionários com o objetivo de obter subsídios nas tomadas de decisões. As principais razões de se fazer uma avaliação de desempenho é que esta trás informações essenciais no planejamento estratégico da organização, como no aumento de salários e promoções, permitindo que a direção e os funcionários desenvolvam procedimentos para correção das deficiências, reforçando seus pontos positivos.

Avaliação de desempenho segundo Tachizawa; Ferreira e Fortuna (2001, p.209) “... Trata-se de um conjunto de técnicas visando a obter e analisar informações que possibilitem a qualidade da contribuição prestada pelo empregado à organização”. Dessa forma é possível maximizar os pontos positivos dos colaboradores incentivando-os a melhoria continua e identificar seus pontos negativos, afim de, descobrir as causas dessas deficiências e assim superá-las.

Gil (2001) fala que devido à avaliação de desempenho é possível obter qual o grau de contribuição de cada funcionário para com a empresa. Sendo assim é possível elaborar planos de ação para desempenhos insatisfatórios, identificar as pessoas que são superiores ao cargo que desenvolvem e promover programas de treinamento e melhorias de desempenho.

Para Dessler (2003) a avaliação de desempenho pode ser realizada através de alguns métodos de avaliação, como escalas comportamentais, as escalas gráficas, avaliação 360 graus, entre outros.

De acordo com Tachizawa; Ferreira e Fortuna (2001, p.208) “Avaliar cada pessoa da organização é importante porque interessa à sua administração poder contar com uma força de trabalho bem treinada e produtiva, que esteja à altura dos desafios enfrentados no dia-a-dia do mercado”

Segundo Lacombe (2005) a empresa deve atuar definindo responsabilidades aos indivíduos conforme suas habilidades e interesses profissionais. Levando em consideração que as pessoas se satisfazem com seu trabalho quando este se adéqua com os seus interesses.

3.6 Qualidade de vida no trabalho

De forma abrangente a qualidade de vida no trabalho mede as condições favoráveis e não favoráveis do ambiente organizacional, prezando por um ambiente de trabalho positivo que não prejudique a humanidade das pessoas que nele convivem.

Segundo Viera (1996, p. 107) “Um trabalho de qualidade é, então, considerado como aquele que não oferece ameaças à saúde física e mental do trabalhador”.

O trabalho precisa oferecer as condições mínimas para sobrevivência do colaborador, isso inclui desde sua alimentação, saúde, respeito, humanidade, materiais de segurança para exercer suas atividades de trabalho, entre outros.

A qualidade de vida no trabalho é de vital importância tanto para os colaboradores quanto para as organizações. Da parte dos funcionários para que eles consigam se desenvolver dignamente e possam cumprir suas obrigações para com a empresa, por outro lado a organização também ganha, pois mantém o comprometimento do trabalhador.

Vieira (1996, p.107) diz que as organizações têm que proporcionar as pessoas “... forte ênfase no treinamento e na educação, programa de participação nos lucros, ênfase no recrutamento interno, estabilidade no emprego, benefícios, valorização e participação nas decisões”.

Esses requisitos oferecidos pela empresa podem proporcionar aos colaboradores bem estar tanto físico quanto mental e econômico.

Quando as pessoas que trabalham em determinado ambiente sentem-se valorizadas, em local adequado e decente para execução das tarefas, incentivadas ao crescimento, existe motivação e satisfação de todos os envolvidos, o que trás, conseqüentemente um bom clima organizacional.

3.7 Clima Organizacional

O clima organizacional precisa ser satisfatório para que a organização e as pessoas que nela convivem cresçam e se desenvolvam.

Segundo D.J. Champion apud Luz (2003, p.10) diz que “(...) O clima organizacional reflete o comportamento organizacional, isto é, atributos específicos de uma organização, seus valores ou atitudes que afetam a maneira pela quais as pessoas ou grupos se relacionam no trabalho”.

Quando falamos em clima organizacional logo nos vêm em mente três grandes palavras chaves, a satisfação do funcionário, a percepção que o mesmo tem do seu ambiente de trabalho e a cultura da organização.

Luz (2003 pg.12) fala que “Clima organizacional é o reflexo de estado de animo ou de grau de satisfação do funcionário de uma empresa, num dado momento.”.

É importante quando se fala em clima organizacional saber qual o conceito que se tem sobre cultura organizacional, para que saibamos que uma coisa difere da outra, porém se correlacionam.

Paulo C. moura apuc Luz (2003, p.15) diz que.

A cultura é um sistema de crenças (como as coisas funcionam) e valores (o que é importante) compartilhados (vivenciado por todos) e que interagem com (penetração nos sistemas e subsistemas) as pessoas, as estruturas e mecanismos de controle para produzir (efeitos) as normas de comportamento características daquela organização (como fazemos as coisas por aqui).”

De forma geral cultura organizacional é o conjunto de atributos que formam a identidade de uma empresa, sendo que a cultura de uma empresa influencia diretamente no clima organizacional da mesma. É de vital importância que a organização afira como encontra seu clima organizacional, para poder mensurar o nível de satisfação de seus colaboradores.

Segundo Luz (2003) o clima pode ser avaliado de duas formas: Através da avaliação setorial e da avaliação corporativa. Na avaliação setorial o gestor avalia individualmente os membros de sua equipe, do contrário, na avaliação corporativa a área de Recursos Humanos deve assumir esse papel avaliando coletivamente todos

os colaboradores da empresa, diagnosticando e monitorando todo o clima da empresa.

Segundo Luz (2003) o clima pode ser do tipo bom, prejudicado ou tipo ruim. O clima é considerado bom quando existem atitudes positivas, quando há comprometimento, satisfação, dedicação e bem estar de todos os colaboradores.

O clima é considerado ruim ou prejudicado quando há mau humor, conflitos, desinteresse, falta de comprometimento, ruídos na comunicação, desunião, entre outros.

Há várias estratégias que as organizações podem se utilizar para avaliar o clima dentre elas segue algumas:

- Entrevista de desligamento: Realizada com as pessoas que estão se desligando da empresa por vontade própria. Através desse tipo de entrevista a empresa pode fazer correções com relação aos que ainda permanecem nela.
- Pesquisa de clima organizacional: É a mais completa para avaliar o clima organizacional, envolve um trabalho cauteloso que permite identificar os pontos positivos e negativos em relação à organização.

A pesquisa de clima revela como está o grau de satisfação dos colaboradores, as imperfeições existentes entre empresa x empregado e propõe ao colaborador expor seus pensamentos e ideias com relação à empresa. A pesquisa de clima pode ser feita através de questionários, entrevista ou painel de debates. Deve ser realizada a cada um ou no máximo dois anos.

4 METODOLOGIA

Neste capítulo será apresentada a metodologia utilizada na realização deste projeto. O tipo de pesquisa realizada, a sua população e amostra, os instrumentos e procedimentos utilizados e os resultados encontrados.

4.1 Classificação da pesquisa

Uma pesquisa bibliográfica, de campo e descritiva. O estudo bibliográfico é o embasamento teórico para que aconteça o desenvolvimento de qualquer pesquisa científica.

Será utilizada a pesquisa de campo que segundo Marconi; Lakatos (2003, p.186) “[...] é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta [...]”.

Será utilizada a pesquisa descritiva por ser considerada a mais apropriada quando se necessita obter o melhor entendimento dos fatores e elementos que influenciam comportamentos e ambientes, pois, consegue correlacionar os fatos sem manipulá-los.

A abordagem quantitativa possibilita através do método estatístico transformar as informações em resultados numéricos e mensuráveis.

Já a abordagem qualitativa possibilita ao pesquisador estimular a população pesquisada a expor seus pensamentos e opiniões de forma livre e natural.

4.2 População e amostra

A população e amostra será todo o quadro de funcionários da empresa que é composta por 30 colaboradores.

4.3 Instrumento e procedimento de coleta de dados

O instrumento a ser adotado será o questionário. O mesmo será aplicado pela pesquisadora nas dependências da empresa estudada.

4.4 Tratamento dos dados

Após a realização da coleta, os dados serão tabulados e analisados quantitativamente, utilizando o auxílio do programa Microsoft Excel.

As questões abertas serão analisadas individualmente, utilizando-se da abordagem qualitativa.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Os resultados e a análise dos dados obtidos são apresentados através de tabelas e gráficos. Sendo que são apresentados sobre o perfil do público pesquisado e os fatores internos da empresa.

5.1 Perfil do Grupo Pesquisado

A fim de saber o perfil do grupo pesquisado foram observados sobre: sexo, faixa etária, escolaridade, estado civil e tempo de empresa.

Tabela 1: Sexo

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Masculino	20	87%
Feminino	3	13%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

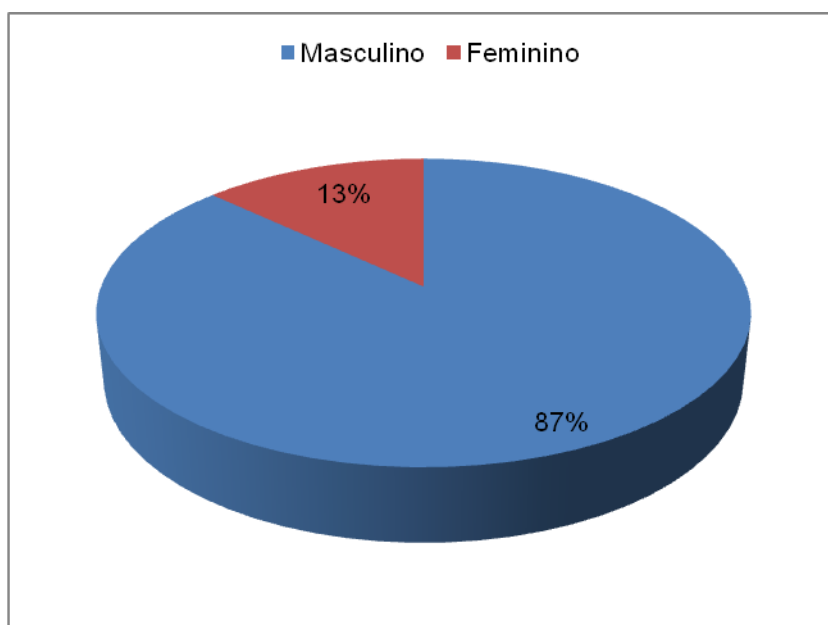


Figura 1: Sexo

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme os dados obtidos através da figura 87% dos colaboradores são compostos do sexo masculino e 13% são do sexo feminino. A seguir apresentar-se-ão os dados referentes sobre a idade dos funcionários pesquisados.

Tabela 2: Idade

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Até 21 anos	3	13,0%
De 22 a 30 anos	6	26,1%
De 31 a 35 anos	6	26,1%
De 36 a 48 anos	5	21,7%
Acima de 48 anos	3	13,0%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

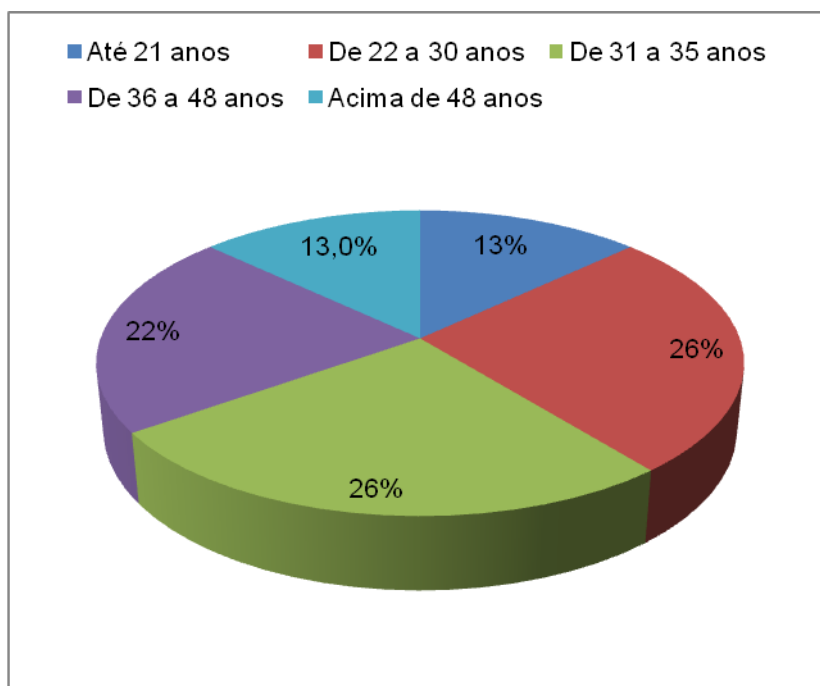


Figura 2: Idade

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se através da figura 2 que se iguala o índice de colaboradores que possuem de 22 a 30 anos com os que têm de 31 a 35 anos, cerca de 26%, igualando novamente o índice de pessoas que tem até 21 anos e aqueles acima de 48 anos, cerca de 13%. A seguir, na tabela 3 são apresentados os dados com relação ao grau de instrução dos colaboradores.

Tabela 3: Grau de instrução

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Ensino Fundamental incompleto	3	13,0%
Ensino Fundamental Completo	2	8,7%
Ensino Médio Incompleto	2	8,7%
Ensino Médio Completo	7	30,4%
Curso Técnico Incompleto	2	8,7%
Curso Técnico Completo	3	13,0%
Ensino Superior Incompleto	3	13,0%
Ensino Superior Completo	1	4,3%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

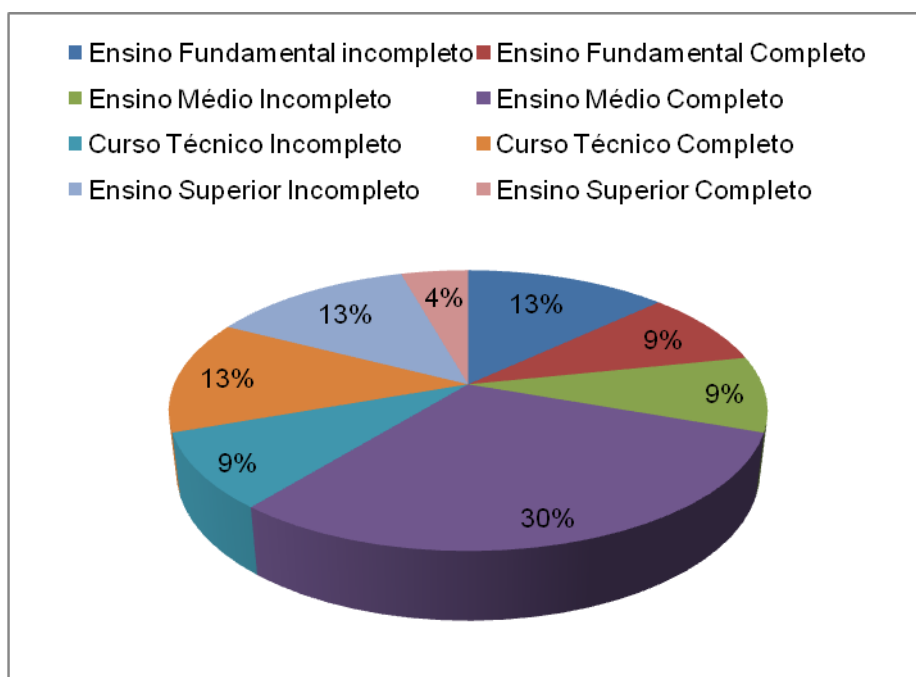


Figura 3: Grau de instrução

Fonte: Dados da pesquisa

Através da figura 3, observa-se que 30% das pessoas possuem o ensino médio completo e apenas 4% possuem o ensino superior completo. A seguir, na tabela 4 são apresentados os dados relativos ao estado civil dos colaboradores.

Tabela 4: Estado civil

Diagnóstico	Frequencia	Percentual %
Solteiro	7	30,4%
Casado (ou mora junto)	14	60,9%
Divorciado	2	8,7%
Viúvo	0	0,0%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

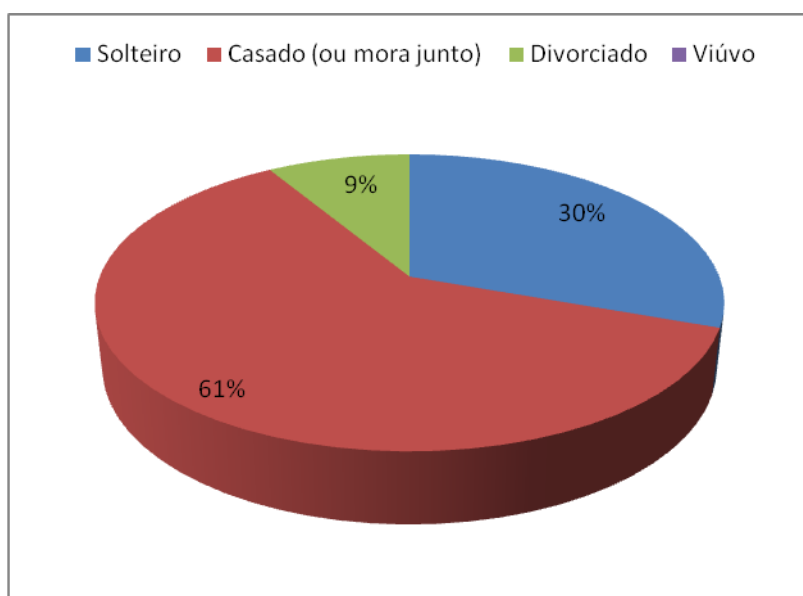


Figura 4: Estado civil

Fonte: Dados da pesquisa

Apresenta-se através da figura 4 que 61% dos colaboradores são casados ou moram junto com o companheiro, 30% dos colaboradores são solteiros e 9% das pessoas são divorciadas. Na tabela 5 são apresentados há quanto tempo os colaboradores trabalham na empresa.

Tabela 5: Há quanto tempo trabalha na empresa

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Até 1 ano	7	30,4%
De 01 à 03 anos	5	21,7%
De 03 à 5 anos	6	26,1%
De 05 à 10 anos	5	21,7%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

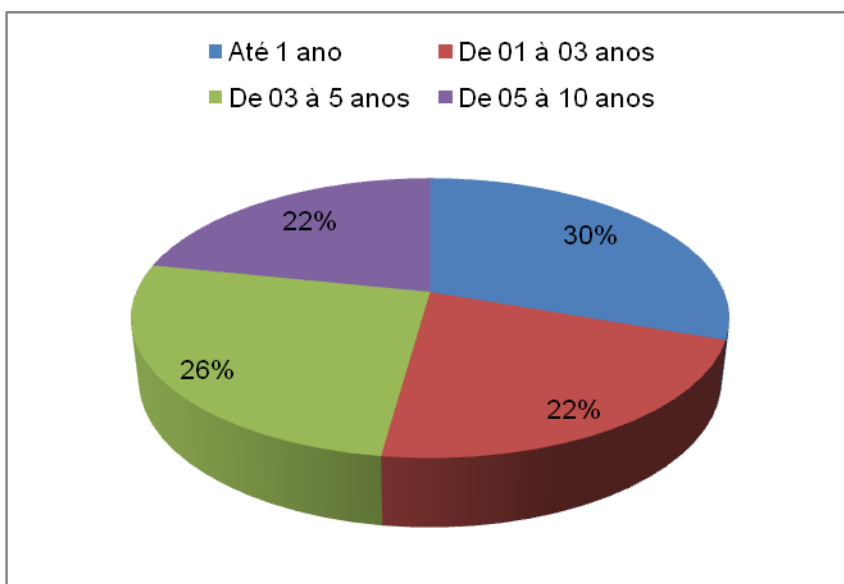


Figura 5: Há quanto tempo trabalha na empresa

Fonte: Dados da pesquisa

Através dos resultados da figura 5, verifica-se que 30% dos colaboradores têm até um ano de empresa, sendo que 26% têm de três a cinco anos, 22% possuem de 01 a 03 anos e outros 22% têm de 05 a 10 anos de empresa. Na tabela 6 são apresentados os dados sobre a existência de um clima de cooperação, amizade e confiança entre os colaboradores

5.1.1 Fatores Internos da Empresa

Quanto aos fatores internos da empresa, nas subseções seguintes, serão apresentados os resultados em blocos temáticos: Relacionamento interpessoal,

liderança, treinamento e desenvolvimento, remuneração e benefícios, carreira, condições de trabalho, comunicação e relacionamento com a chefia.

5.1.2 Relacionamento Interpessoal

Quanto ao relacionamento interpessoal foram pesquisados sobre a existência de um relacionamento de cooperação e amizade entre os funcionários e se todos os mesmos se respeitam entre si. São apresentados a seguir os resultados obtidos.

Tabela 6: Existe um clima de cooperação, amizade e confiança entre seus colegas no trabalho

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	6	26,1%
Concordo em parte	14	60,9%
Discordo	1	4,3%
Discordo em parte	2	8,7%
Não consigo avaliar	0	0,0%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

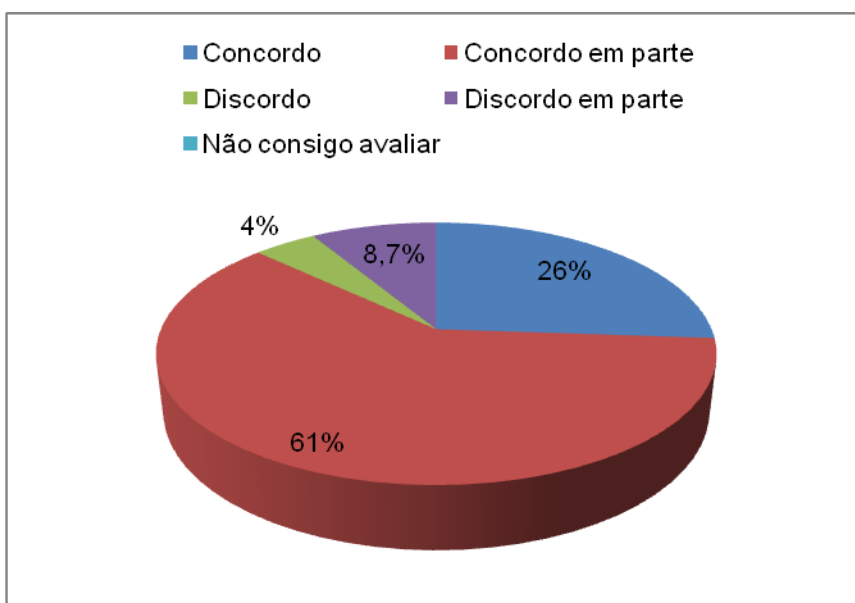


Figura 6: Existe um clima de cooperação, amizade e confiança entre seus colegas no trabalho

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se através da figura 6 que 61% dos colaboradores concordam em parte que existe um clima de cooperação, amizade e confiança entre seus colegas de trabalho, sendo que, 4% discordam. Na tabela a seguir são apresentados se os funcionários se respeitam entre si.

Tabela 7: Todos os funcionários se respeitam entre si

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	8	34,8%
Concordo em parte	13	56,5%
Discordo	1	4,3%
Discordo em parte	0	0,0%
Não consigo avaliar	1	4,3%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

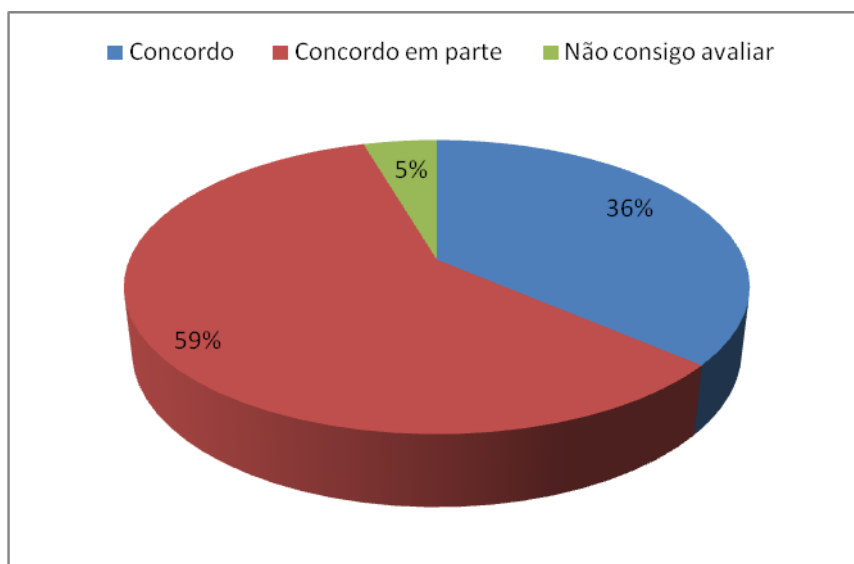


Figura 7: Todos os funcionários se respeitam entre si

Fonte: Dados da pesquisa

A partir da figura 7, verifica-se que 59% das pessoas concordam em parte que todos os funcionários se respeitam entre si, sendo que, 5% não conseguiram avaliar sobre o assunto. Na tabela 8 são apresentados se foram apresentadas as normas e procedimentos da empresa quando o colaborador começou a trabalhar nela.

5.1.3 Liderança

Em relação à liderança serão relacionados a seguir: Se são apresentadas as normas e procedimentos da empresa quando os funcionários começam a trabalhar e se a empresa deixa claras as atividades que são pertinentes ao cargo de cada colaborador.

Tabela 8: Foram apresentadas as normas e procedimentos da empresa quando começou trabalhar

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	7	30,4%
Concordo em parte	7	30,4%
Discordo	3	13,0%
Discordo em parte	5	21,7%
Não consigo avaliar	1	4,3%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

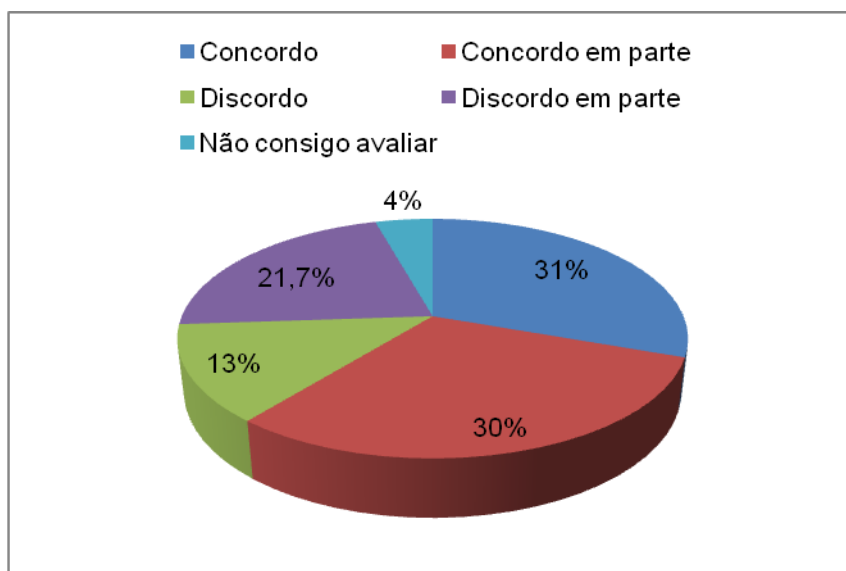


Figura 8: Foram apresentadas as normas e procedimentos da empresa quando começou trabalhar

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se com a figura 8 que 30% dos colaboradores concordam e parte que foram apresentadas as normas e procedimentos da empresa quando começaram a trabalhar, sendo que, 4% não conseguiram avaliar sobre o assunto. A seguir, na tabela 9 são apresentados se a empresa deixa claras as atividades que são pertinentes ao cargo dos seus colaboradores.

Tabela 9: A empresa deixa claras as atividades que são pertinentes ao seu cargo

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	11	47,8%
Concordo em parte	6	26,1%
Discordo	4	17,4%
Discordo em parte	2	8,7%
Não consigo avaliar	0	0,0%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

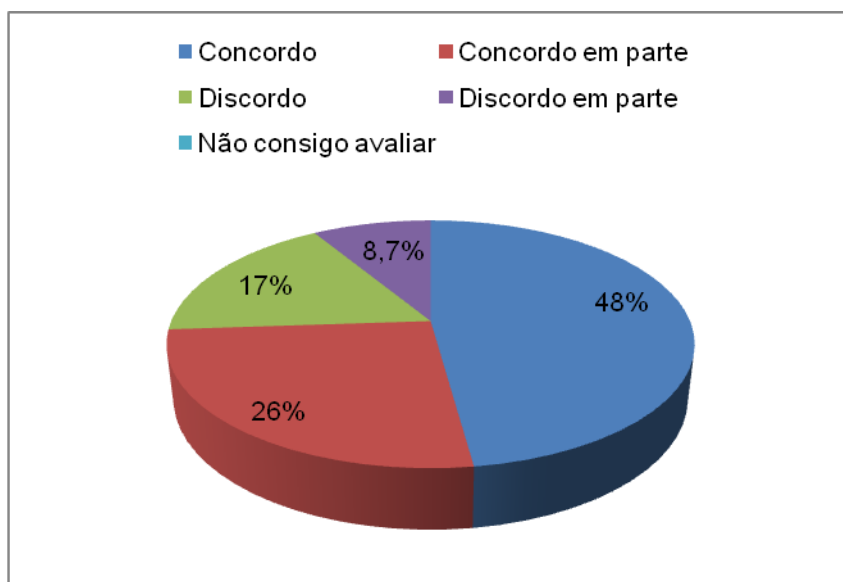


Figura 9: A empresa deixa claras as atividades que são pertinentes ao seu cargo

Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se através da figura 9 que 48% dos funcionários afirmam que a empresa deixa claras as atividades que são pertinentes aos seus cargos e 8,7% das pessoas discordam em parte. Na tabela 10 são apresentados se a empresa

oportuniza desenvolvimento profissional através do treinamento e capacitação dos funcionários.

5.1.4 Treinamento e Desenvolvimento

São apresentados a seguir sobre treinamento e desenvolvimento se a empresa oportuniza desenvolvimento profissional através de treinamento e capacitação dos colaboradores.

Tabela 10: A empresa oportuniza desenvolvimento profissional através de treinamento e capacitação aos funcionários

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	13	56,5%
Concordo em parte	5	21,7%
Discordo	4	17,4%
Discordo em parte	0	0,0%
Não consigo avaliar	1	4,3%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

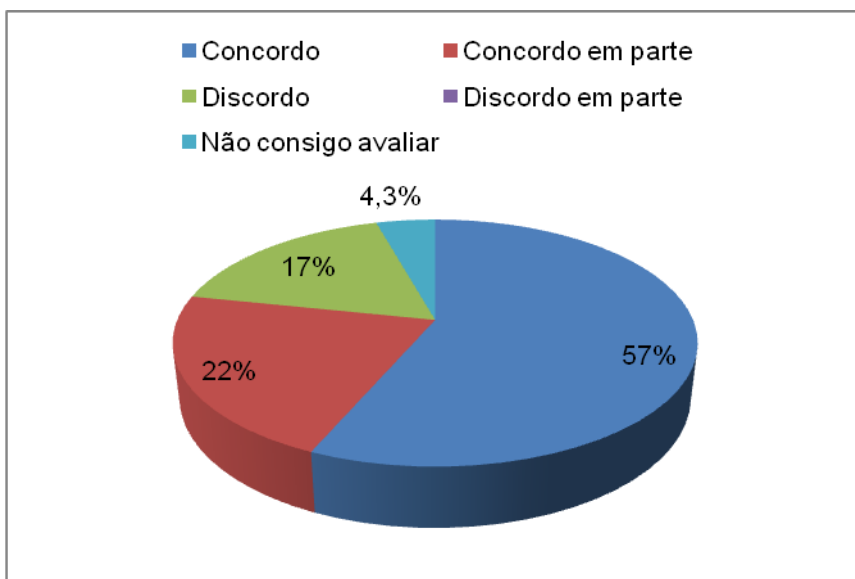


Figura 10: A empresa oportuniza desenvolvimento profissional através de treinamento e capacitação aos funcionários

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se com a figura 10 que 57% dos colaboradores concordam que a empresa oportuniza desenvolvimento profissional através de treinamento e capacitação dos funcionários, sendo que, 4,3% das pessoas não conseguiram avaliar sobre o assunto. Na tabela a seguir são apresentados se os colaboradores consideram seus salários bons.

5.1.5 Remuneração e Benefícios

Quanto à remuneração e benefícios apresenta-se se os funcionários consideram bons seus salários e se acreditam que colegas que trabalham em função igual ou equivalente a deles em outras empresas ganham menos.

Tabela 11: Você considera bom o seu salário

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	5	21,7%
Concordo em parte	11	47,8%
Discordo	3	13%
Discordo em parte	3	13%
Não consigo avaliar	1	4,3%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

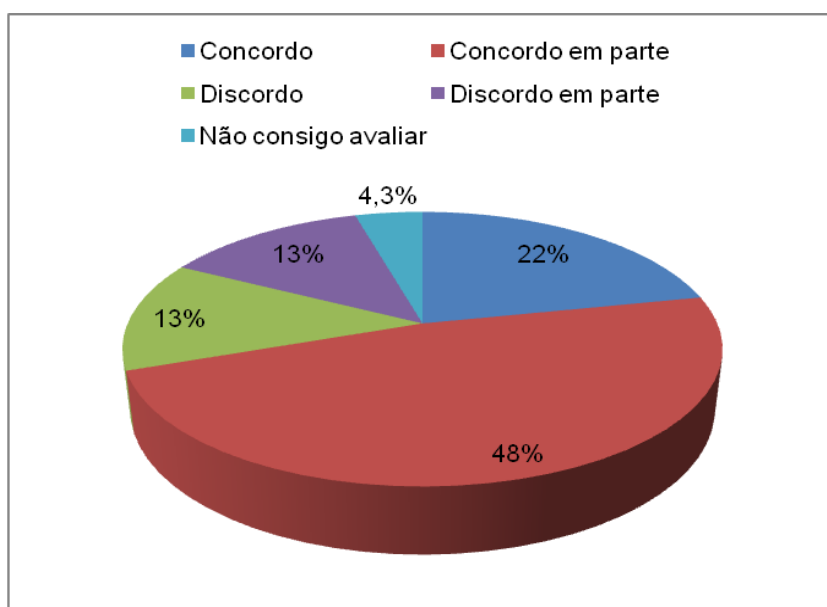


Figura 11: Você considera bom o seu salário

Fonte: Dados da pesquisa

A partir da figura 11 percebe-se que 48% dos colaboradores concordam em parte que consideram seus salários bons e 4,3% dos funcionários não conseguiram avaliar a respeito do tema. A seguir, na tabela 12 são apresentados se os colaboradores consideram que seus colegas que executam trabalho na mesma função ou equivalente deles em outras empresas da região ganham menos que eles.

Tabela 12: Os seus colegas que executam trabalho na mesma função ou equivalente a sua em outras empresas da região ganham menos que você

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	0	0,0%
Concordo em parte	4	17,4%
Discordo	9	39,1%
Discordo em parte	1	4,3%
Não consigo avaliar	9	39,1%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

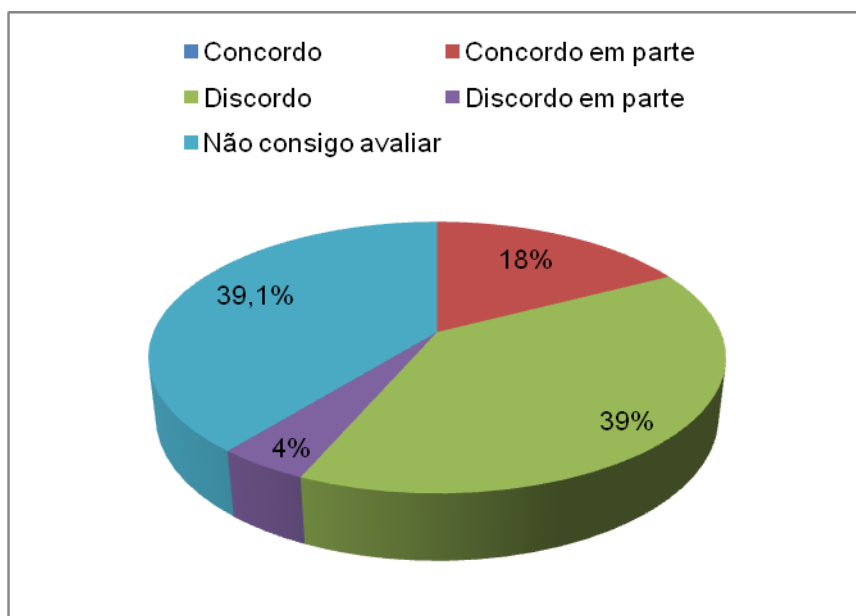


Figura 12: Os seus colegas que executam trabalho na mesma função ou equivalente a sua em outras empresas da região ganham menos que você

Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se através da figura 12 que 39,1% dos funcionários não conseguiram avaliar se seus colegas que trabalham na mesma função ou equivalente a deles em outras empresas da região ganham menos que eles, sendo que, 39% discordam e 4% discordam em parte. Na tabela 13 são apresentados se a empresa faz parte dos planos dos colaboradores para os próximos anos.

5.1.6 Carreira

Quanto à carreira foram pesquisados se a empresa faz parte dos planos dos colaboradores para os próximos anos e se eles gostam do que fazem, os resultados são apresentados a seguir.

Tabela 13: A empresa faz parte dos seus planos para os próximos anos

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	10	43,5%
Concordo em parte	6	26,1%
Discordo	4	17,4%
Discordo em parte	0	0,0%
Não consigo avaliar	2	8,7%
Em Branco	1	4,3%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

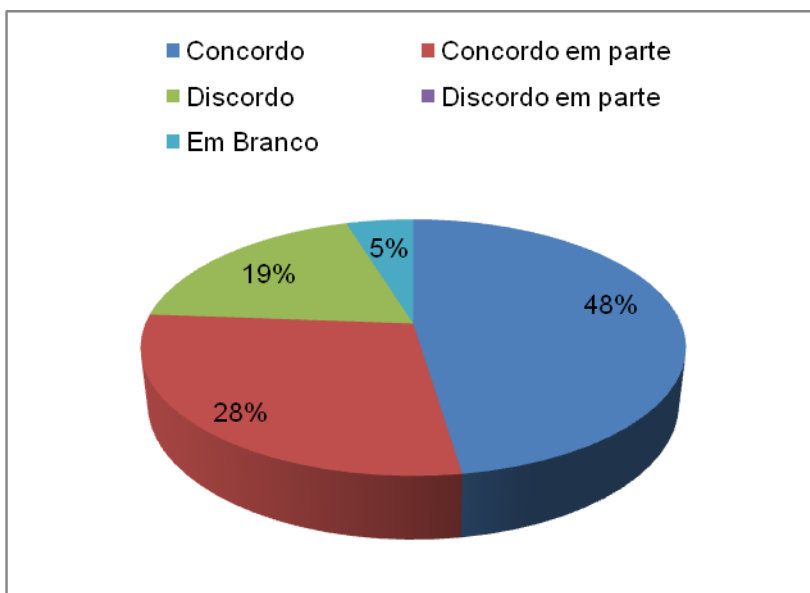


Figura 13: A empresa faz parte dos seus planos para os próximos anos

Fonte: Dados da pesquisa

Segundo os dados obtidos através da figura 13, 48% dos funcionários concordam que a empresa faz parte dos seus planos para os próximos anos, sendo

que, 5% não responderam ao questionamento. Na tabela a seguir são apresentados se os colaboradores gostam do que fazem.

Tabela 14: Gosto do que faço

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	21	91,3%
Concordo em parte	2	8,7%
Discordo	0	0,0%
Discordo em parte	0	0,0%
Não consigo avaliar	0	0,0%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

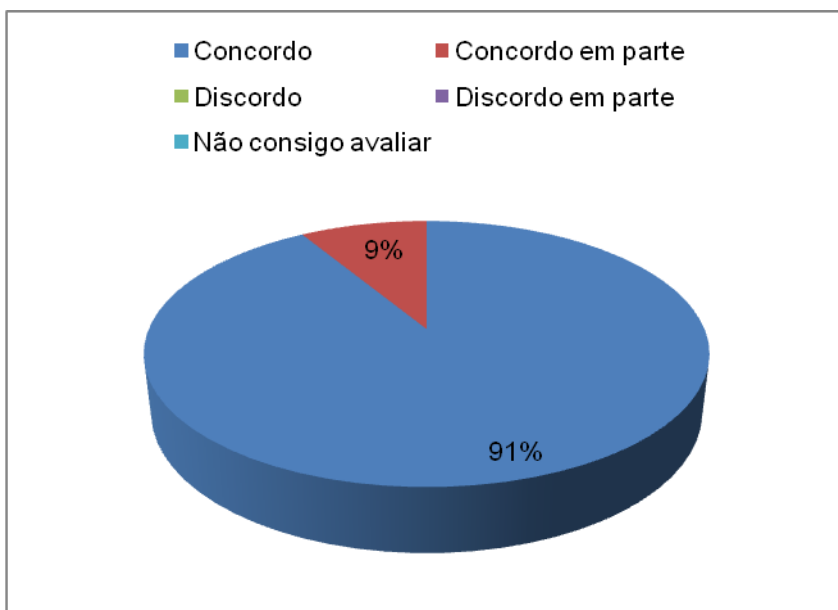


Figura 14: Gosto do que faço

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se através da figura 14 que 91% dos colaboradores afirmam que gostam do que fazem, sendo que, apenas 9% concordam em parte. Na tabela 15 são apresentados se os funcionários dispõem de equipamentos/ferramentas que facilitem o bom desempenho de suas funções.

5.1.7 Condições de trabalho

Procurando-se saber sobre as condições de trabalho foram pesquisadas se os funcionários dispõem de equipamentos/ferramentas que facilitem o bom desempenho de suas funções e se todos os colaboradores se esforçam para apresentar um serviço de qualidade, os quais são apresentados a seguir.

Tabela 15: Você dispõe de equipamento/ferramentas que facilitem o bom desempenho de sua função

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	13	56,5%
Concordo em parte	10	43,5%
Discordo	0	0,0%
Discordo em parte	0	0,0%
Não consigo avaliar	0	0,0%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

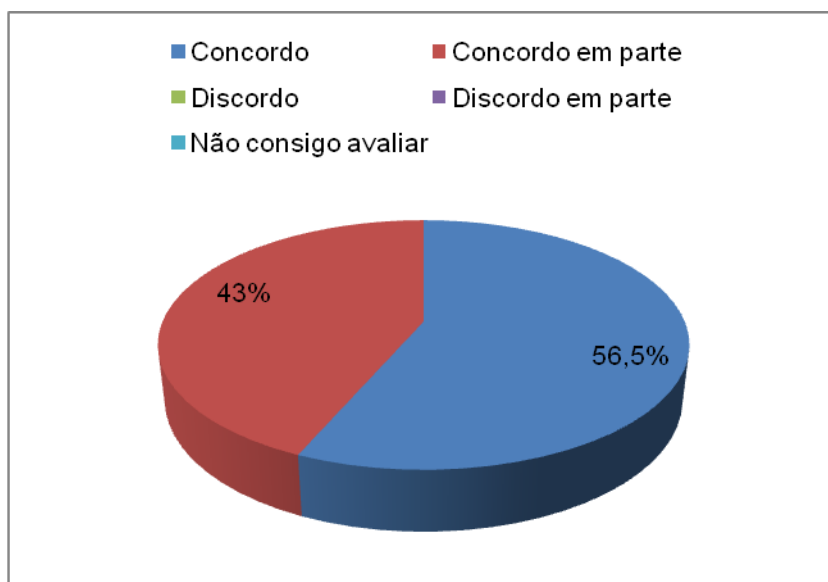


Figura 15: Você dispõe de equipamento/ferramentas que facilitem o bom desempenho de sua função

Fonte: Dados da pesquisa

Apresenta-se através da figura 15 que 56,5% dos colaboradores concordam que dispõem de equipamentos/ferramentas que facilitem o bom

desempenho de suas funções e 43% das pessoas concordam em parte. Na tabela 16 são apresentados se na empresa todos os funcionários se esforçam para apresentar um serviço de qualidade.

Tabela 16: Na empresa todos os funcionários se esforçam para apresentar um serviço de qualidade

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	10	43,5%
Concordo em parte	7	30,4%
Discordo	2	8,7%
Discordo em parte	2	8,7%
Não consigo avaliar	2	8,7%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

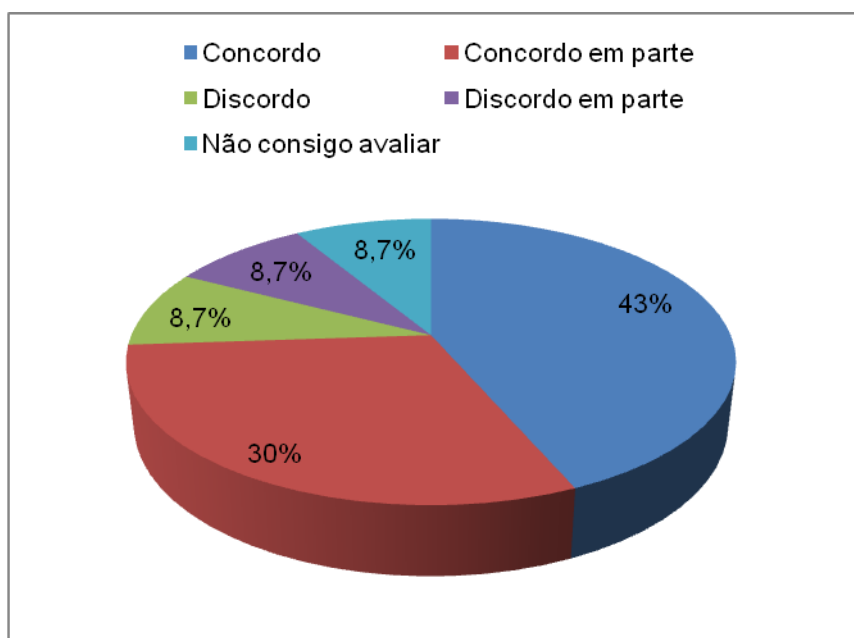


Figura 16: Na empresa todos os funcionários se esforçam para apresentar um serviço de qualidade

Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se através da figura 16 que 43% das pessoas concordam que os funcionários se esforçam para apresentarem um serviço de qualidade, porém, 8,7% discordam, outros 8,7% discordam em parte e ainda outros 8,7% não conseguiram

avaliar sobre o assunto. Na tabela 17 são apresentados se a comunicação é eficiente em todos os sentidos da empresa.

5.1.8 Comunicação

Quanto à comunicação foram pesquisados se a comunicação é eficiente em todos os sentidos da empresa e se geralmente ocorrem falhas por problemas na comunicação. A seguir apresentam-se os resultados obtidos.

Tabela 17: A comunicação é eficiente em todos os sentidos na empresa

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	6	26,1%
Concordo em parte	11	47,8%
Discordo	6	26,1%
Discordo em parte	0	0,0%
Não consigo avaliar	0	0,0%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

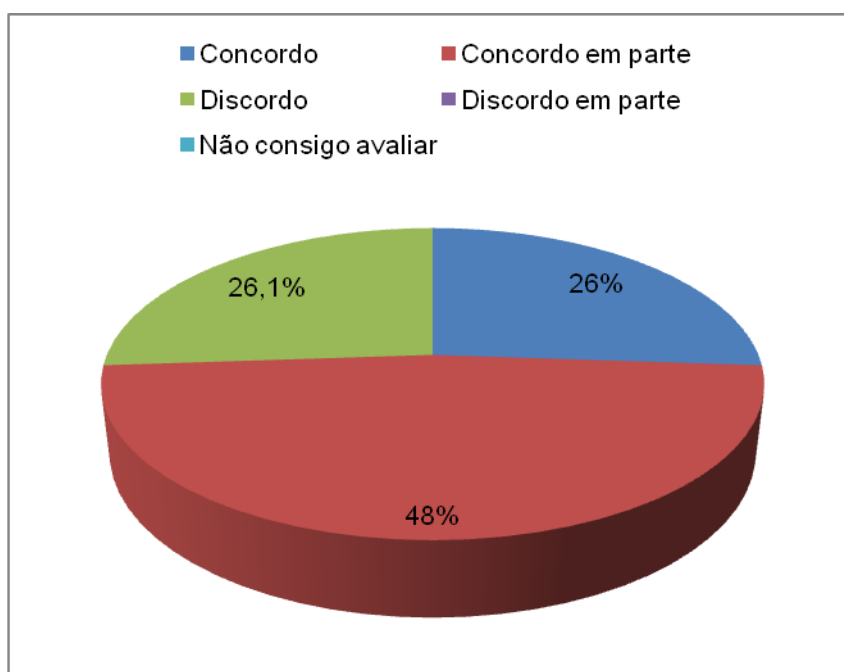


Figura 17: A comunicação é eficiente em todos os sentidos na empresa

Fonte: Dados da pesquisa

Através da figura 17 percebe-se que 48% dos colaboradores concordam em parte que a comunicação é eficiente em todos os sentidos da empresa, 26,1% discordam e outros 26% concordam que a comunicação é eficiente. Na tabela 18 são apresentados se ocorrem problemas por falha de comunicação

Tabela 18: Geralmente ocorrem problemas por falha na comunicação

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	15	65,2%
Concordo em parte	7	30,4%
Discordo	1	4,3%
Discordo em parte	0	0,0%
Não consigo avaliar	0	0,0%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

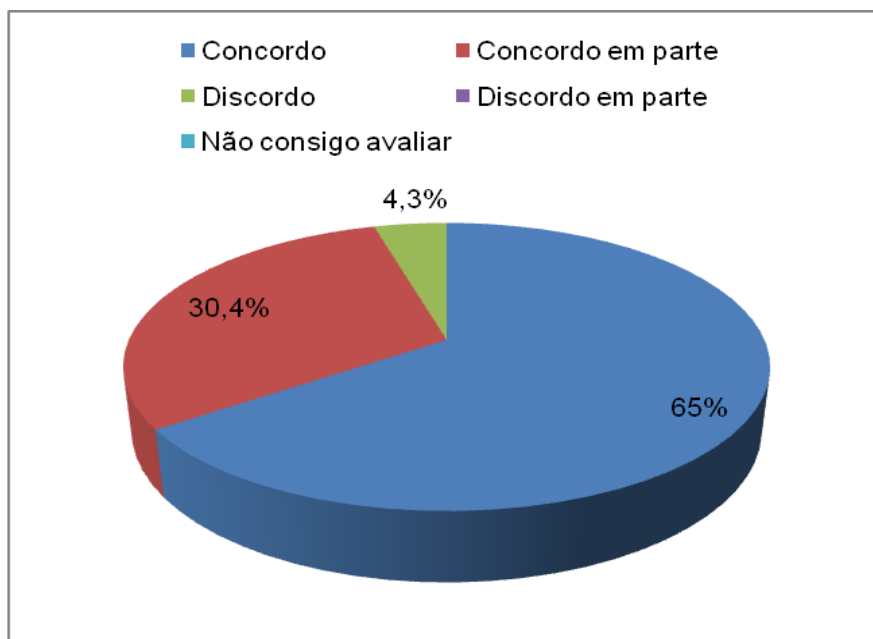


Figura 18: Geralmente ocorrem problemas por falha na comunicação

Fonte: Dados da pesquisa

Verifica-se através da figura 18 que 65% dos colaboradores concordam que geralmente ocorrem problemas por falha na comunicação, sendo que, 4% discordam. Na tabela 19 são apresentados se o chefe quando procurado para resolver um problema, resolve de imediato.

5.1.9 Relacionamento com a chefia

Em relação ao relacionamento com a chefia foram pesquisados se o chefe quando procurado para resolver um problema, resolve de imediato, se os colaboradores recebem elogios quando realizam um bom trabalho, se a chefia costuma conversar com os funcionários sobre seus desempenhos, se o chefe pede a opinião deles quando precisa decidir sobre alguma mudança nos setores, se a opinião dos funcionários é ouvida e considerada pela chefia, se aceitam sugestões vinda dos funcionários quanto as melhorias na execução dos trabalho e se existe cobrança exagerada para a realização das atividades deles. Os resultados são apresentados a seguir.

Tabela 19: Seu chefe quando procurado para resolver um problema, resolve de imediato

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	9	39,1%
Concordo em parte	8	34,8%
Discordo	4	17,4%
Discordo em parte	1	4,3%
Não consigo avaliar	1	4,3%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

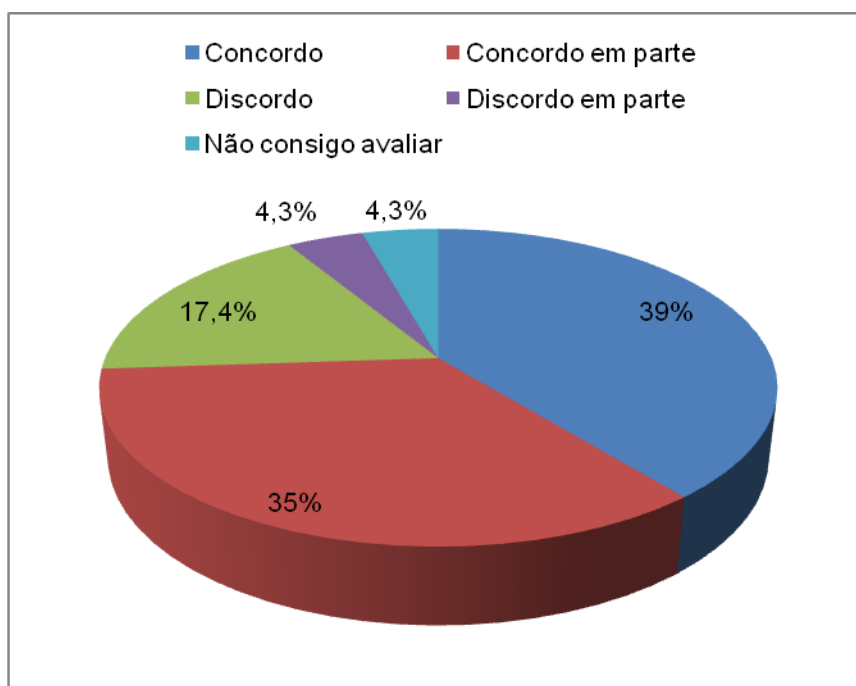


Figura 19: Seu chefe quando procurado para resolver um problema, resolve de imediato

Fonte: Dados da pesquisa

Percebe por meio da figura 19 que, 39% das pessoas concordam que seu chefe quando procurado para resolver algum problema, resolve de imediato, sendo que, houve um empate de 4,3% entre os colaboradores que discordam em parte e não conseguiram avaliar sobre o assunto. Na tabela 20 são apresentados se os colaboradores recebem elogio da chefia quando realizam um bom trabalho

Tabela 20: Você recebe elogio da chefia quando realiza um bom trabalho

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	8	34,8%
Concordo em parte	2	8,7%
Discordo	10	43,5%
Discordo em parte	1	4,3%
Não consigo avaliar	2	8,7%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

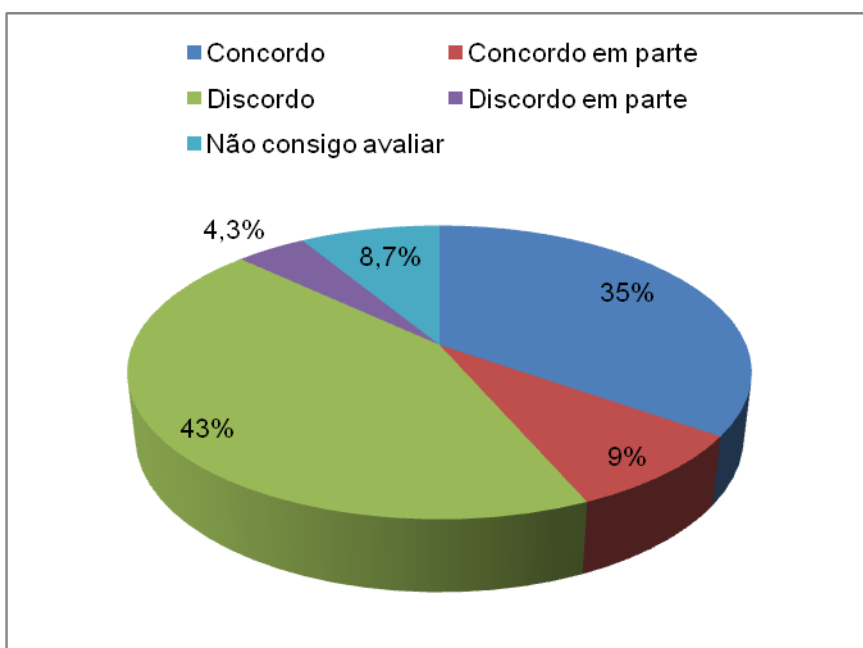


Figura 20: Você recebe elogio da chefia quando realiza um bom trabalho

Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se através da figura 20 que 43% dos funcionários discordam que recebem elogio da chefia quando realizam um bom trabalho e 4,3% das pessoas discordam em parte. Na tabela 20 são apresentados se o chefe imediato dos colaboradores conversa com eles sobre o desempenho dos mesmos.

Tabela 21: Seu chefe imediato costuma conversar com você sobre o seu desempenho

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	4	17,4%
Concordo em parte	5	21,7%
Discordo	10	43,5%
Discordo em parte	4	17,4%
Não consigo avaliar	0	0,0%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

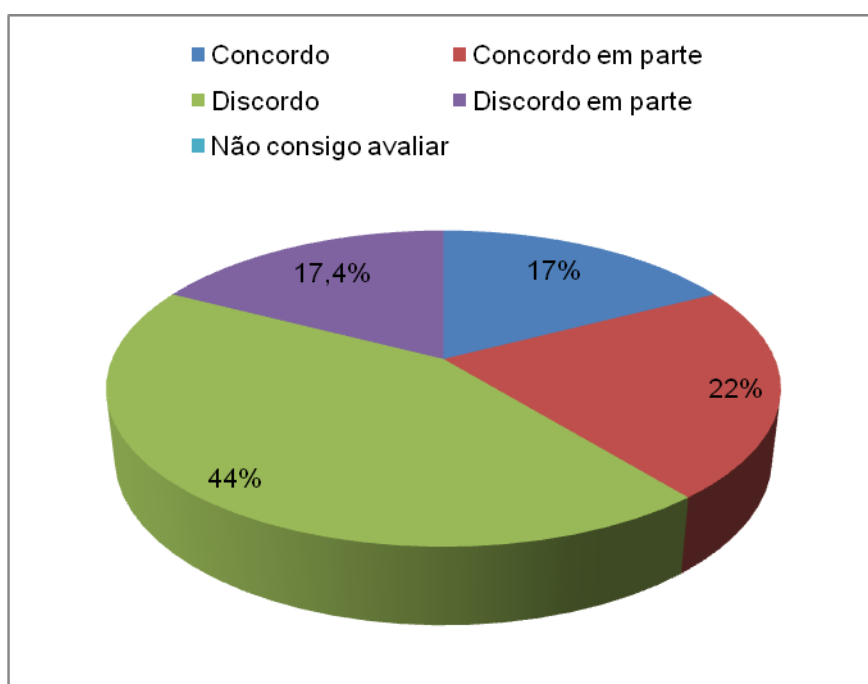


Figura 21: Seu chefe imediato costuma conversar com você sobre o seu desempenho

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se por intermédio da figura 21 que 44% dos colaboradores discordam que seu chefe imediato costuma conversar com eles sobre seu desempenho, sendo que, 17% consideram que sim. Na tabela 22 são apresentados se o chefe pede opinião de seus colaboradores quando precisa decidir sobre alguma mudança no setor.

Tabela 22: Seu chefe pede a sua opinião quando precisa decidir sobre alguma mudança no setor

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	6	26,1%
Concordo em parte	10	43,5%
Discordo	4	17,4%
Discordo em parte	0	0,0%
Não consigo avaliar	3	13%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

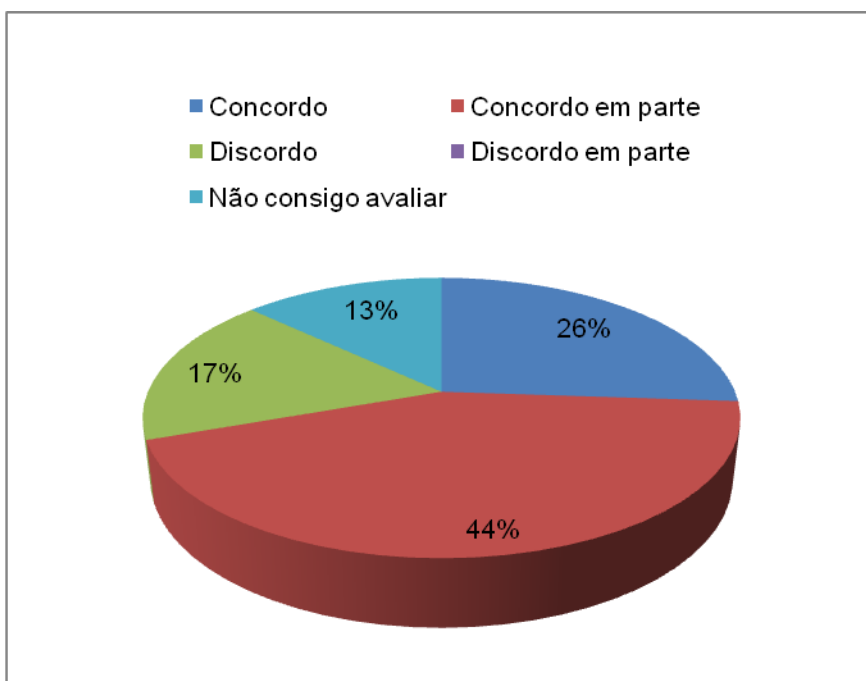


Figura 22: Seu chefe pede a sua opinião quando precisa decidir sobre alguma mudança no setor

Fonte: Dados da pesquisa

Apresentam-se através da figura 22 que 44% dos funcionários concordam em parte que seu chefe pede sua opinião quando precisa decidir sobre alguma mudança no setor e 13% não conseguiram avaliar sobre o assunto. Na tabela 23 são apresentados se a opinião dos colaboradores é considerada pelo chefe.

Tabela 23: Sua opinião é ouvida e considerada por seu chefe

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	5	21,7%
Concordo em parte	8	34,8%
Discordo	5	21,7%
Discordo em parte	2	8,7%
Não consigo avaliar	3	13,0%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

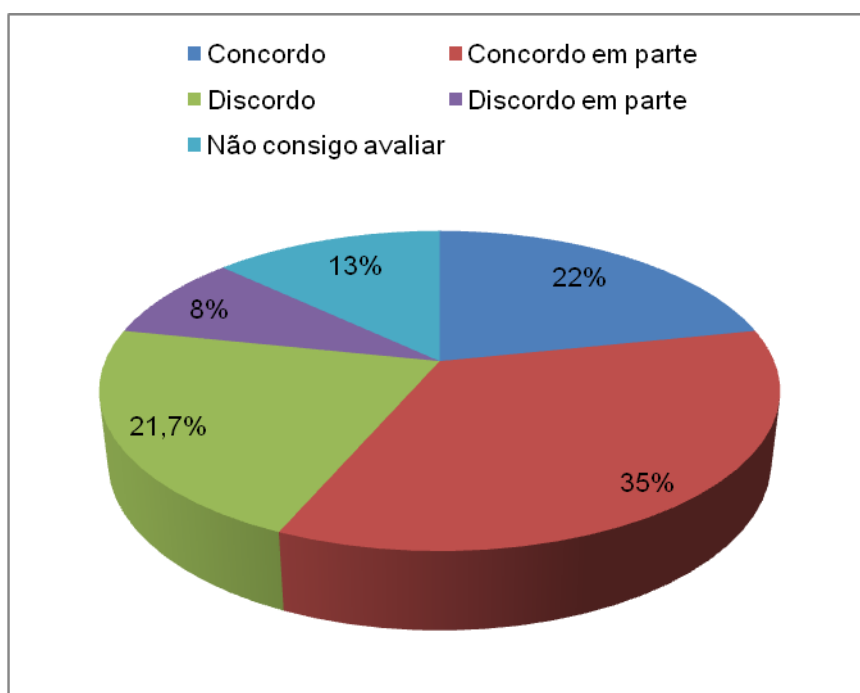


Figura 23: Sua opinião é ouvida e considerada por seu chefe

Fonte: Dados da pesquisa

Verifica-se através da figura 23 que 35% dos colaboradores concordam em parte que suas opiniões são consideradas pelo seu chefe, sendo que, 8% discordam em parte. Na tabela 24 são apresentados se a chefia aceita sugestões quanto as melhorias na execução do trabalho.

Tabela 24: A chefia aceita sugestões quanto as melhorias na execução de seu trabalho

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	10	43,5%
Concordo em parte	8	34,8%
Discordo	5	21,7%
Discordo em parte	0	0,0%
Não consigo avaliar	0	0,0%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

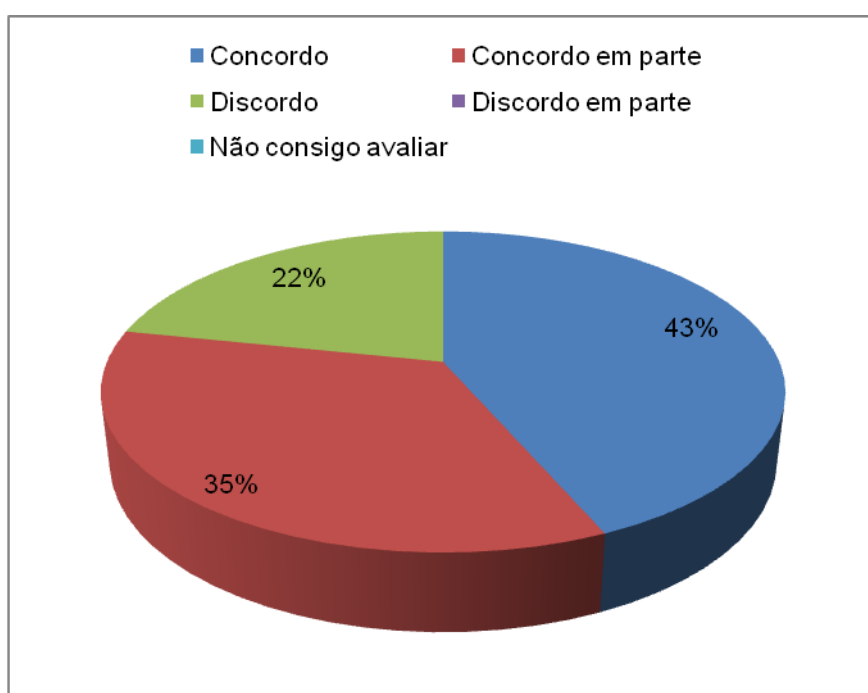


Figura 24: A chefia aceita sugestões quanto às melhorias na execução de seu trabalho

Fonte: Dados da pesquisa

Observa-se através da figura 24 que 43% dos colaboradores concordam que a chefia aceita sugestões quanto às melhorias na execução dos seus trabalhos, sendo que, 22% discordam. Na tabela 25 são apresentados se existe cobrança exagerada para a realização das atividades dos funcionários.

Tabela 25: Existe cobrança exagerada para a realização das suas atividades

Diagnostico	Frequencia	Percentual %
Concordo	7	30,4%
Concordo em parte	10	43,5%
Discordo	5	21,7%
Discordo em parte	0	0,0%
Não consigo avaliar	1	4,3%
Total	23	100,0%

Fonte: Dados da pesquisa

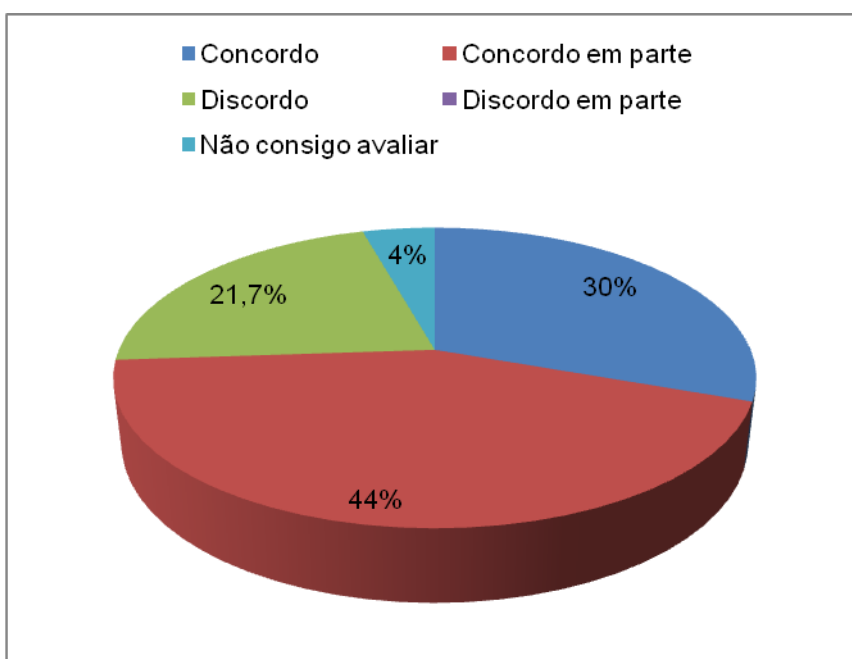


Figura 25: Existe cobrança exagerada para a realização das suas atividades

Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se por meio da figura 25 que 44% das pessoas concordam em parte que existe cobrança exagerada para a realização das suas atividades, sendo que, 30% concordam e 4% não conseguiram avaliar sobre o assunto.

5.2 Críticas e sugestões

Foi deixada uma questão aberta aos colaboradores onde eles poderiam fazer as críticas e sugestões que quisessem, porém, nenhum dos colaboradores respondeu essa questão.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o objetivo de diagnosticar o cenário atual do clima organizacional do ambiente de trabalho da empresa, faz-se necessário abordar alguns resultados que se destacaram. Como por exemplo, o relacionamento interpessoal dos colaboradores. Através dos resultados apresentados na tabela 7, as escalas de *concordo em parte* e *concordo* somadas apresentam aproximadamente 95% dos colaboradores alegando que os funcionários se respeitam entre si.

A liderança também se destaca como ponto positivo da empresa, visto que se somando os dados da tabela 9 de *concordo* e *concordo em parte*, tem-se aproximadamente 74% dos colaboradores que afirmam que a empresa deixa claras as atividades que são pertinentes aos seus cargos.

Analisando sobre treinamento e desenvolvimento as escalas da tabela 10 de *concordo* e *concordo em parte* somam aproximadamente 83% dos colaboradores alegando que a empresa oportuniza desenvolvimento profissional através de capacitação dos funcionários.

Analisando sobre a remuneração e benefícios da empresa os resultados surpreendem, as escala da tabela 11 de *concordo* e *concordo em parte* apresentam aproximadamente 70% dos colaboradores que consideram seus salários bons. Outro ponto analisado foi a carreira, sendo que somando-se as escalas da tabela 14 de *concordo* e *concordo em parte* 100% dos colaboradores afirmam que gostam do que fazem.

Avaliando sobre a comunicação da empresa, os resultados obtidos não foram muito satisfatórios. A tabela 18 mostra se geralmente ocorrem problemas por falhas na comunicação. As escalas *concordo* e *concordo em parte* somadas proporcionam um índice de 95,4% que afirmam o acontecimento de problemas por falha na comunicação.

Sobre o relacionamento com a chefia os resultados obtidos não foram positivos. Percebe-se através da tabela 21 que as escalas de *discordo* e *discordo em parte* se somadas representam aproximadamente 61,4% das pessoas que afirmam que a chefia não costuma conversar com os colaboradores a respeito de seus desempenhos.

Através da demonstração dos resultados que se destacaram nesta pesquisa de clima organizacional, são apresentadas a seguir algumas sugestões para que a empresa possa aprimorar seus resultados considerados positivos e aplicar melhorias nos índices que se mostraram desfavoráveis ao seu ambiente de trabalho.

- Como há o respeito entre os funcionários, estimular o trabalho em equipe é fundamental para o desenvolvimento das atividades de trabalho. Os colaboradores devem formar equipes, que são remanejadas por um período de tempo que deve ser estipulado pela empresa, assim, todos têm a oportunidade de trocar idéias e informações e se conhecerem melhor;
- Há empresa já vem incentivando o treinamento e desenvolvimento de seus funcionários, portanto deve-se continuar com esse trabalho. Criar um programa de treinamentos periódicos na empresa para que os colaboradores possam aprimorar o desenvolvimento de suas atividades, como também, capacitá-los para novas funções é uma ótima forma de mantê-los atualizados e preparados para novos desafios;
- Criar uma remuneração variável por competências e habilidades; como por exemplo: um programa de participação nos lucros da empresa;
- Como 100% dos colaboradores gostam do que fazem criar um plano de carreira para proporcionar maior realização profissional às pessoas que ali trabalham aumenta ainda mais o desempenho e motivação para que continuem gostando e exercendo suas atividades;
- Melhorar a comunicação interna da empresa é fundamental para o bom andamento das atividades e processos. Criar junto com o grupo qual a melhor forma de comunicação a ser adotada formal (papel) ou informal (oral) para que as informações sejam claras e sem falhas de comunicação.
- Para um melhor relacionamento com a chefia criar uma ouvidoria interna onde os funcionários possam escrever suas críticas,

sugestões e elogios, podendo ser de forma anônima ou não, depositando em uma urna para que a direção possa analisar e tomar decisões a partir da opinião dos colaboradores;

- A empresa deve delegar aos seus subordinados, maiores responsabilidades para que eles se sintam parte da empresa e possam tomar decisões pela mesma;
- Desenvolver periodicamente a pesquisa de clima organizacional para medir o grau de satisfação de todos que ali trabalham.

REFERÊNCIAS

- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4.ed. São Paulo: Atlas,1997.
- CARVALHO, Pedro Carlos de. **Recursos humanos**. São Paulo: Alínea,2000.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Makron, 1996.
- CHIAVENATO, Idalberto. **O capital das organizações**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2006.
- DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 2.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- GILLEY, Kay: **Liderança com o coração aberto**. São Paulo: Cultrix, 1999.
- GLAZER, Comstock: **Normas e métodos de administração**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1969.
- LACOMBE, Francisco. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- LUZ, Ricardo. **Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Quality Mark, 2003.
- MARCONI, Marina De Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração da remuneração**. São Paulo: Thonson,2002.
- SCHERMERHORN, John R., HUNT, James G., OSBORNE, Richard N. **Fundamentos de comportamento organizacional**. 2.ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.
- TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas: Uma abordagem às estratégias de negócios**. Rio de Janeiro: FGV, 2004
- _____ **Gestão com pessoas**. Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 2.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

VIEIRA, Adriane. **Qualidade de vida no trabalho e controle de qualidade total.**
Florianópolis: Insular, 1996.

APÉNDICE

Questionário para Pesquisa de Clima Organizacional

Instruções:

- a. Não coloque seu nome no formulário;
- b. Use de toda a sinceridade ao responder as perguntas;
- c. Faça um x ao lado da resposta que você escolher;

1. Sexo:

- Masculino Feminino

2. Faixa Etária:

- Até 21 anos De 22 a 30 anos
 De 31 a 35 anos De 36 a 48 anos
 Acima de 48 anos

3. Grau de instrução:

- Ensino Fundamental incompleto (1ª série até 8ª série)
 Ensino Fundamental completo (1ª série até 8ª série)
 Ensino Médio incompleto (2º grau incompleto)
 Ensino Médio completo (2º grau completo)
 Curso Técnico incompleto
 Curso Técnico completo
 Ensino superior incompleto
 Ensino superior completo

4. Estado Civil:

- Solteiro(a) Casado(a) ou mora junto
 Divorciado(a) Viúvo(a)

5. Há quanto tempo trabalha na empresa:

- Até 01 ano De 01 à 03 anos
 De 03 à 5 anos De 05 à 10 anos

6. Existe um clima de cooperação, amizade e confiança entre seus colegas no trabalho

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

7. Todos os funcionários se respeitam entre si.

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

8. Foi apresentado as normas e procedimentos da empresa quando começou trabalhar.

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

9. A empresa deixa clara as atividades que são pertinentes ao seu cargo.

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

10. A empresa oportuniza desenvolvimento profissional através de treinamento e capacitação aos funcionários.

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

11. Você considera bom o seu salário.

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

12. Os seus colegas que executam trabalho na mesma função ou equivalente a sua em outras empresas da região ganham menos que você.

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

13. A empresa faz parte dos seus planos para os próximos anos

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

14. Gosto do que faço

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

15. Você dispõe de equipamento/ferramentas que facilitem o bom desempenho de sua função

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

16. Na empresa todos os funcionários se esforçam para apresentar um serviço de qualidade.

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

17. A comunicação é eficiente em todos os sentidos na empresa

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

18. Geralmente ocorrem problemas por falha na comunicação

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

19. Seu chefe quando procurado para resolver um problema, resolve de imediato

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

20. Você recebe elogio da chefia quando realiza um bom trabalho

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

21. Seu chefe imediato costuma conversar com você sobre o seu desempenho

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

22. Seu chefe pede a sua opinião quando precisa decidir sobre alguma mudança no setor

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

23. Sua opinião é ouvida e considerada por seu chefe

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

24. A chefia aceita sugestões quanto as melhorias na execução de seu trabalho

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

25. Existe cobrança exagerada para a realização das suas atividades

- Concordo Concordo em parte Discordo
 Discordo em parte Não consigo avaliar

**26. Você tem alguma sugestão ou crítica para melhoria do seu ambiente de trabalho?
Comente:**
