

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO - LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM  
EMPRESAS**

**BRUNA MENDES FERNANDES**

**ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA PRESTADORA DE  
SERVIÇOS**

**CRICIÚMA  
2015**

**BRUNA MENDES FERNANDES**

**ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA PRESTADORA DE  
SERVIÇOS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador(a): Prof. (a) Dra. Melissa Watanabe

**CRICIÚMA**

**2015**

**BRUNA MENDES FERNANDES**

**ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA PRESTADORA DE  
SERVIÇOS**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Administração da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Empresas.

Criciúma, 15 de Junho de 2015.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup>. Melissa Watanabe - Doutora-UNESC - Orientador

---

Prof<sup>a</sup>. Cristina Keiko Yamaguchi - Doutora - UNESC

---

Prof<sup>a</sup>. Gisele Silveira Coelho Lopes- Mestre - UNESC

**Dedico esta conquista a Deus e também a minha mãe Andreia e ao meu pai Luiz, pelo incentivo, apoio, carinho, educação e pelos ensinamentos que ambos me deram sobre o melhor caminho a seguir, sem eles eu nada seria.**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a DEUS por me conceder a oportunidade de realizar a graduação e a vencer todos os obstáculos, por nunca ter me faltado força para continuar e fé para vencer, sou grata pela saúde e proteção todos os dias.

Agradeço minha mãe, meu pai e minha avó que são meus exemplos a base de tudo em minha vida, obrigada por estarem ao meu lado em todos os momentos difíceis nesta caminhada, o incentivo que ambos me deram e as orações nos momentos em que mais precisei amo vocês.

Ao meu namorado por me apoiar e me incentivar todos os dias, obrigada por estar ao meu lado em todos os momentos e me fazer a mulher mais feliz.

Ao meu sogro e minha sogra que são como meus segundos pais pelo carinho e apoio que me deram, sou grata a vocês.

Aos meus colegas pelos momentos de alegria e compartilhamento de informações e conhecimentos em sala de aula.

A toda equipe de professores e coordenadores que compartilharam seus conhecimentos e experiências da melhor forma para minha formação acadêmica.

Minha orientadora Profa. Dra. Melissa Watanabe muito obrigada pelos momentos e horas de dedicação ao meu trabalho, paciência, sinceridade e comprometimento, pessoa incrível que me passou muito conhecimento que vou levar comigo para a vida e para o mercado de trabalho.

Agradeço as professoras Dra. Cristina Keiko Yamaguchi e Ms. Gisele Silveira Coelho Lopes que compõe a banca de defesa, muito obrigada pela contribuição para minha formação acadêmica.

A organização prestadora de serviços de engenharia por terem aceitado a proposta de realização deste estudo, obrigada pelo apoio, dedicação, incentivo e a paciência de todos nos momentos em que mais precisei, sou eternamente grata.

Por fim, agradeço a todos aqueles que contribuíram e me apoiaram ao longo desta caminhada.

**“Todos podem ver as táticas de minhas conquistas, mas ninguém consegue discernir a estratégia que gerou as vitórias.”**

**Sun Tzu**

## RESUMO

FERNANDES, Bruna Mendes. **Análise do clima organizacional em uma empresa prestadora de serviços**. 2015. 70 folhas. Monografia do Curso de Administração com linha específica em administração de empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Uma organização é composta por pessoas que podem ou não ser composta por características que lhes dá personalidade. O comportamento organizacional é uma ferramenta que possui o objetivo de identificar a forma em que os indivíduos agem dentro de uma organização. Ao observar o comportamento de cada um é possível perceber que existe uma série de comportamentos distintos e estes pode refletir diretamente na eficiência da empresa. Diante disso, a presente pesquisa buscou analisar o clima organizacional em uma empresa prestadora de serviços. A metodologia utilizada foi de caráter exploratório, descritivo qualitativo. Os resultados apontaram que o clima organizacional da empresa é favorável de acordo com o quadro 1 (um) do autor Bispo (2006) pois os funcionários sentem-se motivados em trabalhar na organização, porém no quesito conflitos e reuniões deve haver melhorias para que no futuro o clima organizacional não fique desfavorável.

**Palavras-chave:** Comportamento Organizacional. Clima Organizacional. Comunicação Organizacional.

## LISTA DE ILUSTRACOES

Figura 1 - Fases da evolução do perfil profissional de Recursos Humanos.....	16
Figura 2 - Os três níveis de análise do comportamento organizacional. ....	19
Figura 3 - Grau de escolaridade dos respondentes. ....	38
Figura 4 - Aspectos que mais incomodam no ambiente de trabalho.....	39
Figura 5 - Aspectos de higiene, limpeza e organização do escritório.....	40
Figura 6 - Conflitos departamentais ou interdepartamentais. ....	43
Figura 7 - Aspectos sobre "fofocas" entre os departamentos.....	44
Figura 8 - Aspectos sobre o clima organizacional interferir no desempenho. ....	45
Figura 9 - Aspectos de alteração das atividades.....	46
Figura 10 - Aspectos de informações.....	47
Figura 11 - Aspectos de opiniões, sugestões e críticas. ....	48
Figura 12 - Aspectos com relação a problemas nos setores.....	49
Figura 13 - Aspectos de acúmulo de tarefas desenvolvidas. ....	50

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Três níveis diferentes de clima organizacional.....	28
Quadro 2 - Diferença entre indústrias manufatureiras e de serviços.....	31
Quadro 3 - Síntese do delineamento da pesquisa. ....	36

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Informações referentes ao gênero do funcionário.....	37
Tabela 2 - Aspectos de horário de trabalho e intervalo.....	38
Tabela 3 - Analisar se os colaboradores sentem-se sobrecarregados.....	40
Tabela 4 - Aspectos de motivação.....	41
Tabela 5 - Motivação com responsabilidades e comprometimento.....	41
Tabela 6 - Aspectos sobre tarefas desempenhadas diariamente.....	42
Tabela 7 - Aspectos sobre relacionamento com colegas.....	44
Tabela 8 - Orientações sobre o trabalho.....	46
Tabela 9 - Incentivo do trabalho em equipe.....	48
Tabela 10 - Contratação de um novo colaborador.....	50
Tabela 11 - Respeito com o superior.....	51
Tabela 12 – Aspectos sobre respeito do líder em relação aos funcionários.....	51
Tabela 13 - Liberação ou folga no serviço.....	52
Tabela 14 - Aspectos sobre a liderança.....	52
Tabela 15 - Aspectos sobre a remuneração.....	53
Tabela 16 - Aspectos sobre o contentamento com a remuneração.....	53

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA .....	13
1.2 OBJETIVOS .....	14
<b>1.2.1 Objetivo geral</b> .....	<b>14</b>
<b>1.2.2 Objetivos específicos</b> .....	<b>14</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	14
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>16</b>
2.1 EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS .....	16
2.2 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL.....	18
2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL .....	19
2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL .....	24
<b>2.3.1 Motivação</b> .....	<b>28</b>
2.6 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL .....	29
2.7 EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVIÇOS .....	30
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>32</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	33
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO-ALVO .....	34
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS .....	35
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS.....	36
3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	36
<b>4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS</b> .....	<b>37</b>
4.1 DADOS PESSOAIS .....	37
4.2 QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO .....	38
4.3 MOTIVAÇÃO.....	40
4.4 CLIMA ORGANIZACIONAL .....	43
4.5 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL .....	45
4.6 TRABALHO EM EQUIPE .....	48
4.7 LIDERANÇA.....	50
4.8 REMUNERAÇÃO .....	52
<b>5 ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	<b>54</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>60</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>62</b>

APÊNDICE A.....	65
-----------------	----

## 1 INTRODUÇÃO

Com o passar dos anos está cada vez mais complexo o trabalho com pessoas nas organizações, principalmente pelas diversidades nos grupos de trabalho, o que pode gerar opiniões e conflitos que podem ser os conflitos pessoais e interpessoais. Esta diversidade de cultura que existe nas empresas, entre muitos outros fatores, pode atrapalhar o desempenho dos colaboradores e o clima organizacional. Existem casos de conflitos e rivalidades tornam o ambiente altamente competitivo, e potencializa a produção, porém o clima organizacional acaba sendo significativamente depreciado o que é considerado negativo na maioria das empresas (LUZ, 2003).

Desta forma, os resultados esperados de uma organização geralmente vêm do desempenho dos colaboradores. Existem empresas que não utilizam das ferramentas de avaliação de desempenho, o que pode ocasionar que os próprios gestores não sabem como é o nível de habilidades e conhecimentos de seus subordinados e, até mesmo os próprios, sentem a necessidade de serem avaliados e receberem um *feedback* (PONTES, 2005).

Sendo assim, conhecer o clima organizacional é um fator de preocupação nas organizações, pois este pode afetar o comportamento dos colaboradores e o desempenho dos mesmos quando está negativo. Já quando o clima organizacional se torna favorável os empregados sentem-se felizes ao chegar na empresa, os mesmos realizam suas atividades com eficiência e eficácia e procuram manter a efetividade (BRANDÃO, 2013).

Segundo Chiavenato (2005), o comportamento organizacional é a maneira como os colaboradores se comportam, se relacionam e agem dentro da organização. É perceptível através dos relacionamentos pessoais e interpessoais, suas eficiências, personalidades, entre várias outras características que serão abordadas no decorrer do estudo.

Diante destes pressupostos, é importante destacar que o setor que a empresa em estudo está inserida é o setor terciário, setor este em franca expansão no Brasil.

Para Lovelock e Wright (2002, p.5), serviço é um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível e

normalmente não resulta em propriedade de nenhum dos fatores de produção.

De acordo também com Lovelock e Wright (2002), o setor de serviços nos dias atuais representa uma grande parte da economia, não só no Brasil onde representam 55% do Produto Interno Bruto (PIB), mas também em vários outros países.

O setor de serviços vem se desenvolvendo gradativamente, hoje representando expressiva parcela da economia. Considerando os países desenvolvidos, como os Estados Unidos e o Reino Unido, por exemplo, o setor representa 72% do PIB, enquanto o Canadá, 67%. Em termos relativos, a participação destes países é bem maior que no Brasil, onde os serviços representam aproximadamente 52% (LAS CASAS, 2006, p.13).

Em consonância a isso, dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), mostram que o setor de serviços no Brasil obteve um acréscimo nominal de 4,6% em julho de 2014, fazendo a comparação com o mesmo mês do ano anterior, obteve uma redução referente às taxas analisadas em junho (5,8%) e maio (6,6%).

Já conforme a Secretaria de Estado da Fazenda, o setor de serviços alcançou 60,5% na participação da economia em Santa Catarina no ano de 2013, com um crescimento de 3,8% entre abril do ano de 2013 a abril do ano de 2014.

## 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Este estudo foi realizado em uma empresa prestadora de serviços. Esta empresa atua na prestação de serviços de engenharia manutenção predial e elétrica e sua localização é no Município de Criciúma- SC. Faz parte do setor terciário da economia Brasileira que é o setor de serviços que está em crescente desenvolvimento, e têm uma gigantesca ligação com pessoas, clientes.

De acordo com a necessidade da empresa será realizada uma análise do clima organizacional com os dezenove funcionários que trabalham na área administrativa da empresa. A decisão de buscar entender o clima organizacional deste grupo de colaboradores ocorreu, pois estes funcionários dependem efetivamente um do outro para realização de suas respectivas tarefas e os mesmos apresentam a liberdade de comunicação com os colegas, e através de uma pesquisa de clima organizacional buscou-se ter o conhecimento da existência de

desavenças dentro da empresa ou se os funcionários estão contentes com seus colegas, suas tarefas diárias e com seus líderes.

De acordo com o contexto citado anteriormente, o presente estudo busca responder a seguinte pergunta de pesquisa: Como é o clima organizacional em uma empresa prestadora de serviços no município de Criciúma?.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Conhecer o clima organizacional em uma empresa prestadora de serviços localizada no município de Criciúma, SC.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) Buscar referencial teórico sobre clima organizacional e modelos de instrumentos já existentes;
- b) Verificar as motivações e desmotivações existentes entre os colaboradores da empresa;
- c) Identificar os fatores que influenciam o clima organizacional da empresa.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Este trabalho tem o objetivo geral de conhecer o clima organizacional em uma empresa prestadora de serviços localizada no município de Criciúma, SC. Torna-se importante a realização do objetivo geral, pois nos dias atuais há um significativo número de dados que indica o elevado crescimento do setor de serviços no país, por este fato a pesquisadora escolheu esta organização que presta serviços de engenharia como objeto de estudo, também se torna importante a realização da pesquisa de clima organizacional para possível identificação de como está o ambiente de trabalho dos colaboradores da empresa, se os mesmos estão felizes ou descontentes em trabalhar nela.

O presente estudo torna-se relevante para a empresa, pois a mesma poderá receber um *feedback* através dos resultados da pesquisa de clima organizacional sobre os pontos em que a organização está agindo de forma correta e os pontos em que a mesma precisa realizar melhorias. Para a acadêmica é de extrema relevância a realização do presente estudo, pois este está contribuindo tanto para o seu conhecimento profissional quanto o acadêmico, colocando em prática todos os ensinamentos aprendidos em sala de aula.

O momento deste estudo torna-se oportuno, pois a acadêmica está disposta a se envolver, pesquisar e analisar todos os assuntos que se referem a comportamento organizacional, clima organizacional, prestadoras de serviços, dentre outros assuntos que compõe estes temas, com o intuito de apresentar em qual nível o clima organizacional se encontra, favorável ou desfavorável.

O estudo apresenta viabilidade de acesso a todas as informações necessárias para acadêmica concluir esta monografia, as mesmas serão baseadas em fontes extremamente confiáveis, livros de conceituados autores, artigos acadêmicos e sites de organizações provedoras de dados e informações sobre o país, estado e a cidade onde será realizado o estudo, a pesquisa será realizada de acordo com o tempo e os prazos determinados pela Universidade referente a postagens e conclusão do mesmo.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo possui como objetivo a elaboração da fundamentação teórica, esta é uma das etapas importantes no desenvolvimento da monografia, pois é através da pesquisa bibliográfica e artigos de conceituados autores que será sustentado o estudo, onde serão descritos determinados conceitos e pensamentos.

### 2.1 EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Conforme Marras (2000), em 1997 foi aplicada uma pesquisa por uma educadora chamada Tose, que lecionava na Faculdade de Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. A mesma obteve como apoio documentos que foram elaborados pelos acadêmicos e que os auxiliaram até mesmo na construção de sua tese de mestrado, destacando as cinco etapas do desenvolvimento do profissional de Recursos Humanos, conforme a Figura 1:

Figura 1 - Fases da evolução do perfil profissional de Recursos Humanos.



Fonte: Adaptado de Marras (2000).

- a) A fase precursora da Gestão de Pessoas foi a contábil esta fase possuía como propriedades a apreensão com os custos da empresa, de modo que os colaboradores eram percebidos somente com o ponto de vista contábil dentro da organização;
- b) Após a fase precursora que foi a contábil surgiu à chamada fase legal, esta foi marcada pelo surgimento do cargo chefe de pessoal, esta função tinha como características acompanhar as leis trabalhistas que haviam sido criadas na mesma época de introdução da fase legal, a professora Tose aponta que o poder sobre os colaboradores era totalmente dos

chefes de produção, após o surgimento da função de chefe de pessoal essa posse passou a ser desempenhada pelos mesmos conforme as leis fixadas na Consolidação das Leis do Trabalho – CLT;

c) A fase tecnicista obteve como características o surgimento do modelo americano de administração de recursos humanos e desenvolveu nos organogramas a função de gerente de relações industriais, este conjunto foi visto como um progresso nas relações entre capital e trabalho tanto para as organizações como para os colaboradores, foi a partir deste que a área de recursos humanos começou a instrumentalizar seus devidos serviços;

d) A quarta fase chamada de administrativa ficou marcada pelos acontecimentos causados pelas relações entre capital e trabalho, originou uma revolução causada pelas bases trabalhadoras onde deu surgimento aos sindicatos. O cargo chamado de gerente de relações industriais passou por modificações em sua nomenclatura e responsabilidades, passando a ser chamado de gerente de recursos humanos, a sua mudança de responsabilidades se deu por conta da transferência dos procedimentos burocráticos e operacionais em responsabilidades mais humanísticas, relacionadas com as pessoas e suas relações com os sindicatos, sociedade entre outros;

e) Por fim a fase estratégica, que se preocupa com os acontecimentos de longo prazo, realizando a elaboração de planejamentos estratégicos, onde os gerentes de recursos humanos que eram classificados como nível tático começou a ser reconhecidos como cargo de diretoria em nível estratégico dentro das organizações.

Como citado anteriormente o órgão de Recursos Humanos passou por diversas mudanças ao longo dos anos, atualmente é mais conhecido dentro das organizações como Gestão de Pessoas, este órgão deixa de ser centralizador e burocrático e passa a ser de nível estratégico dentro das organizações. O mesmo preocupa-se mais com o bem estar de seus colaboradores, com a qualidade de trabalho oferecida pela empresa para seus empregados, em salários justos que motivam no atingimento das metas estabelecidas, pois funcionários motivados sentem vontade de exercer suas atividades diárias (MARRAS, 2000).

## 2.2 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

O comportamento organizacional é um estudo que possui como objetivo identificar a forma em que os indivíduos agem dentro de uma organização. Ao observar o comportamento de cada um é possível perceber que existe uma série de comportamentos distintos, pois cada um vive em ambientes diferentes, estes comportamentos podem refletir até mesmo nos valores e cultura da organização (CHIAVENATO, 2005).

Conforme Chiavenato (2005, p.06), “comportamento organizacional (CO) refere-se ao estudo de indivíduos e grupos atuando em organizações”.

“Comportamento organizacional refere-se ao estudo sistemático das ações e das atitudes das pessoas dentro das organizações” (ROBBINS, 2004, p.02).

De acordo com Soto (2002, p.27), “o comportamento organizacional refere-se aos atos e às atitudes das pessoas nas organizações”.

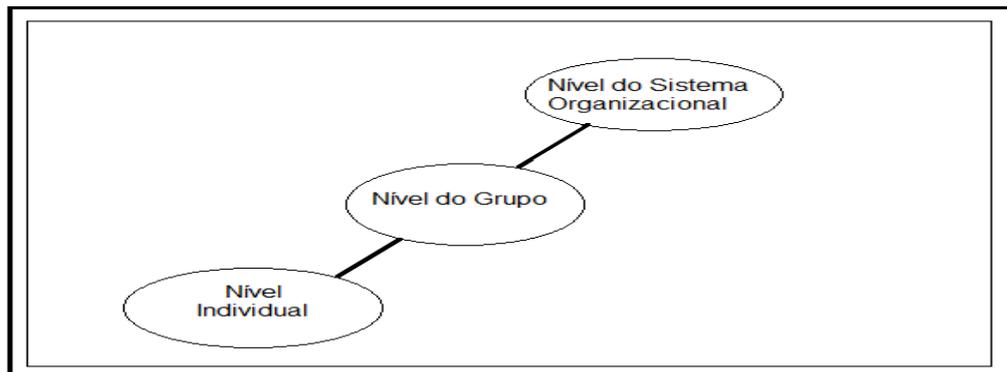
O estudo do comportamento organizacional abrange três níveis hierárquicos ao qual é necessário conhecer (CHIAVENATO, 2005):

- a) Macroperspectiva do Comportamento Organizacional – Refere-se ao estudo da organização como um todo, este é chamado de comportamento macroorganizacional. Este enfoque macro do comportamento organizacional constitui-se em como se comunicar, liderar, tomar as decisões de forma adequada, habilidades ao lidar com os conflitos, melhor forma de negociações e coordenação das atividades de trabalho;
- b) Perspectiva Intermediária do Comportamento Organizacional – Aborda o comportamento dos determinados grupos ou equipes dentro da empresa. Este também é chamado de comportamento mesoorganizacional, o mesmo possui uma ligação com os outros dois níveis de abordagem. É focalizada a colaboração entre as pessoas e a forma de interagir, também busca uma forma de aperfeiçoar a produtividade dos grupos;
- c) Microperspectiva do Comportamento Organizacional – A mesma possui como atributos observar o comportamento individual das pessoas dentro da organização, é chamada também de comportamento microorganizacional seu foco é analisar os diversos comportamentos dos colaboradores, se estão motivados em trabalhar na organização, se

desempenham suas tarefas de forma satisfatória e se estão contentes com o local de trabalho.

Segundo Robbins (2004), existe três níveis de análise do comportamento organizacional começando pelo nível individual, depois o nível do grupo e por último o nível do sistema organizacional.

Figura 2 - Os três níveis de análise do comportamento organizacional.



Fonte: Adaptado de Robbins (2004).

De acordo com Robbins (2002), há uma uniformidade cada vez maior em relação ao entendimento sobre os elementos e tópicos que se referem aos estudos do comportamento organizacional. É uma conformidade que o comportamento organizacional possui itens básicos que são motivação, comportamento e poder de liderança, comunicação interpessoal, desenvolvimento de atitudes e percepção, conflitos entre outros.

Conforme Chiavenato (2004), em meio aos fatores internos e externos que podem dominar o comportamento organizacional é encontrado a motivação humana, sendo assim, o comportamento organizacional pode ser explícito através do ciclo motivacional que se pode finalizar com a satisfação, frustração ou com a compensação das necessidades humanas.

## 2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

Cada empresa tem sua cultura que são crenças, valores estabelecidos por cada organização os colaboradores ao serem contratados devem se adequar a esta cultura para obter uma relação saudável com seus colegas de trabalho e

também entender a forma como devem se comportar e agir dentro da organização (CHIAVENATO, 2005).

Conforme Chiavenato (2005), toda organização tem sua cultura organizacional, todas as pessoas que trabalham em determinadas organizações fazem parte de sua cultura organizacional, pois as mesmas executam suas determinadas atividades nela e que passam a maior parte de seus dias dentro dela. A forma em que os colaboradores e líderes interagem e o modo como se relacionam, todas estas características mostram que as pessoas participam de uma forma ou outra da cultura predominante das organizações.

De acordo com Barreto *et al* (2013), em sua publicação realizada na Revista de Administração, afirmam que conforme os resultados obtidos através de sua pesquisa, em determinadas organizações é possível perceber que certos valores culturais vêm de elementos frutos da liderança exercida por gestores.

“A cultura organizacional não é algo palpável que se possa tocar. Ela não é percebida ou observada em si mesma, mas por meio dos seus efeitos e consequências” (CHIAVENATO, 2005, p.127).

A cultura é a argamassa social que ajuda a manter a organização coesa fornecendo os padrões adequados para fundamentar o que os funcionários vão fazer ou dizer. Por fim, atua como sinalizador de sentido e mecanismo de controle a fim de orientar e dar forma às atitudes e aos comportamentos dos trabalhadores (ROBBINS, 2004, p.242).

Na essência da cultura organizacional de todas as empresas há um conjunto de preceitos e valores que são de extrema importância, fazendo com que as pessoas que trabalham na organização se ajustem ao seu modo assim compreendendo a mesma (WAGNER; HOLLENBECK, 2003).

De acordo com Chiavenato (2005), a cultura organizacional possui seis atributos fundamentais que são:

- a) Regularidades nos comportamentos observados: o modo em que os colaboradores se relacionam se caracterizam em uma linguagem comum e nomenclaturas adequadas;
- b) Normas: todas as organizações possuem um tipo de comportamento diferenciado, as mesmas passam aos colaboradores a forma como os mesmos devem agir dentro dela através de seus preceitos;
- c) Valores dominantes: Para as organizações estes são os valores mais preciosos, a mesma espera que os colaboradores compartilhem estes

valores, estes são o comprometimento dos funcionários com a organização, produção com qualidade com a eficiência em evidência;

d) Filosofia: a filosofia dentro das organizações é a forma que a empresa define que seja o tratamento dos colaboradores e os clientes;

e) Regras: na entrada de novos colaboradores na organização os mesmos devem aprender estas determinadas regras para poderem ser acolhidos no grupo, estas regras fazem parte do comportamento estabelecido dentro da empresa;

f) Clima organizacional: O mesmo refere-se à parte física da organização os acontecimentos dentro dela, a forma de como as pessoas se relacionam entre si, com os clientes, fornecedores e líderes.

Conforme Chiavenato (2004), em seu livro Comportamento Organizacional se refere à Likert que desenvolveu estudos do comportamento humano em empresas e que definiu quatro sistemas organizacionais que foram criados com alicerces ao processo decisório, as comunicações, relacionamento entre as pessoas, a forma de recompensar e a punição. Segue abaixo os quatro perfis organizacionais:

- Sistema 1 – Autoritário Coercitivo: Onde uma única pessoa obtém totalmente o poder esta mesma controla rigorosamente tudo dentro da organização, este é o sistema mais árduo que existe nas organizações;
- ✓ Processo decisório: este é completamente concentrado na direção da empresa, qualquer acontecimento dentro da organização seja ele simples ou de forma repentina deve ser levado diretamente à direção para ser tomada a devida providência referente ao mesmo;
- ✓ Sistema de comunicação: a comunicação dentro da organização acontece de uma forma difícil, ela é realizada na forma vertical de cima para baixo, ou seja, dos líderes para os subordinados, estes subordinados não tem o direito de dar opiniões;
- ✓ Relacionamento interpessoal: neste tipo de sistema os relacionamentos entre as pessoas são considerados prejudicial na qualidade de seus serviços a serem produzidos, os diretores observam com desconfiança as conversas de seus empregados, então os mesmos determinam os cargos deixando assim os colaboradores separados uns dos outros;

- ✓ Sistema de recompensas e punições: Todos os colaboradores devem respeitar ao máximo as normas da organização, o não cumprimento da mesma é inaceitável e as punições são severas, onde o medo toma conta dos funcionários deixando o ambiente com um clima de desagradável;
- Sistema 2 – Autoritário Benevolente: O mesmo caracteriza-se como um sistema autoritário, possui uma diferença em relação ao primeiro sistema, este é mais tolerante e menos ríspido;
- ✓ Processo decisório: continua sendo concentrado na direção, o mesmo permite uma insignificante delegação referente aos acontecimentos mais simples, mas ainda está sujeita a aceitação da direção, dominando ainda a forma centralizadora;
- ✓ Sistema de comunicações: a comunicação neste sistema continua precária, prevalecendo à comunicação vertical e descendente onde as informações e ordens se deslocam da direção para os colaboradores da organização respeitando a hierarquia, a direção também se norteia nas comunicações ascendentes que são dos subordinados para a cúpula;
- ✓ Relacionamento interpessoal: O relacionamento no sistema 2 é aceitável mas não totalmente;
- ✓ Sistema de recompensas e punições: o destaque fica ainda nas punições mais com menor excesso, começam a ser dadas gratificações aos funcionários;
- Sistema 3 – Consultivo: Este sistema possui como características a participação dos colaboradores e deixar de ser abusivo o excesso de poder dos líderes;
- ✓ Processo decisório – Os colaboradores passam a ter direito em apresentar suas opiniões, a opinião dos mesmos é considerada na definição dos princípios da empresa, começam a serem delegadas algumas decisões, mas todas estão sujeitas a aprovação da direção;
- ✓ Sistema de comunicações: a comunicação agora passa a ser de cima para baixo e de baixo para cima e também a comunicação lateral entre os pares;
- ✓ Relacionamento interpessoal: a credibilidade dada aos colaboradores é alta, mas ainda não é totalmente, este aspecto torna a organização mais saudável;

- ✓ Sistema de recompensas e punições: agora o destaque é dado às gratificações, mas casualmente ainda acontecem algumas penalidades.
- Sistema 4 – Participativo: Este é o sistema um sistema democrático e acessível;
- ✓ Processo decisório: agora são feitas as delegações para os colaboradores onde os mesmos podem resolver alguns problemas só os de extrema importância são levados à direção, mas os mesmo têm direito a opinar quando estão envolvidos;
- ✓ Sistemas de comunicações: a comunicação agora acontece de forma livre todos podem se comunicar dentro da organização é feita a aquisição de sistemas de informações para tornar mais flexível e eficiente a comunicação dentro da empresa;
- ✓ Relacionamento interpessoal: todas as atividades são desenvolvidas em grupos geralmente alterados, pois o relacionamento dos mesmos é bom e de forma confiável;
- ✓ Sistema de recompensas e punições: neste sistema são destacadas as gratificações que geralmente são concedidas aos colaboradores tanto as simbólicas quanto os materiais, as penalidades ou as punições são definidas pelas próprias pessoas envolvidas ou até entrarem em consenso.

A cultura é, por definição, sutil, intangível, implícita e sempre presente. Mas toda organização desenvolve um conjunto básico de premissas, convicções e regras implícitas que governam o comportamento no dia-a-dia do trabalho... Até que os recém-chegados aprendam as regras, eles não são considerados membros plenos da organização (ROBBINS, 2002, p. 503).

De acordo com Chiavenato (2004), a cultura organizacional faz transparecer a forma em que as organizações lidam e percebem o ambiente organizacional. A mesma possui um conjunto de atributos como: crenças, comportamentos, histórias entre outros que juntos formam algumas funções da organização, sendo que uma destas é a forma de como fazer com que a empresa funcione.

## 2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

Toda pessoa é educada de forma diferente, possui culturas e crenças diferentes. Através desta criação existem os valores e a ética que cada um possui. Cada um tem um comportamento e dentro das organizações não é diferente, funcionários trabalhando em conjunto com todos estes atributos citados anteriormente podem gerar conflitos dentro das empresas sendo estes conflitos com líderes ou colegas de trabalho, através deste contexto surge o clima organizacional (LUZ, 2003).

“Clima organizacional é a atmosfera psicológica que envolve num dado momento, a relação entre a empresa e seus funcionários” (LUZ, 2003, p.30).

Para Souza (1978, p.37), define-se como clima organizacional:

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

De acordo com Chiavenato (2004, p.75), “o clima organizacional refere-se ao ambiente interno existente entre os membros da organização e está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes”.

O clima organizacional pode ser bom ou ruim, cada indivíduo apresenta uma opinião diferente a respeito do mesmo, muitas vezes dentro de uma mesma organização o clima organizacional pode ser bom para uma pessoa e ruim para outra (LUZ, 2003).

Segundo Luz (2003), o clima organizacional dentro das empresas pode ser bom, é notável quando o clima é favorável, pois os colaboradores sentem vontade de desempenharem suas funções principalmente com dedicação e vontade, os mesmos sentem-se confiantes do que estão fazendo, ficam motivados e alegres. Sendo assim comprometem-se para que a organização obtenha sucesso, outra característica é quando a rotatividade dos empregados é baixa, isso mostra que estão contentes com a organização e sentem vontade de permanecerem na mesma.

Em determinadas organizações o clima organizacional é ruim, um ponto negativo dentro das empresas, onde este influencia no desempenho dos colaboradores, no comprometimento que os mesmos têm com a organização.

Quando o clima é desfavorável gera intrigas, desavenças, ruídos na comunicação, competições entre os colaboradores, muitos funcionários não aceitam receber ordens, o *turnover* passa a ser alto, todo este conjunto significa que a organização não possui um bom clima organizacional (LUZ, 2003).

O clima organizacional dentro das organizações torna-se adequado quando apresentar o contentamento com as necessidades particulares dos colaboradores e a ascensão de seus princípios (CHIAVENATO, 2004).

O clima organizacional torna-se desagradável quando existe a insatisfação de suas necessidades particulares e sua moral (CHIAVENATO, 2004).

Conforme Chiavenato (2004, p.75), “o clima organizacional influencia o estado motivacional das pessoas e é por ele influenciado”.

De acordo com Luz (2003, p. 32), “embora o clima organizacional seja algo abstrato, ele se materializa, se tangibiliza nas organizações através de alguns indicadores que dão sinais sobre a sua qualidade”.

A seguir apresentam-se alguns indicadores do clima organizacional (LUZ, 2003):

- a) *Turnover* – Quando há um elevado nível de rotatividade ou *turnover* no quadro de pessoal dentro das organizações é possível perceber que alguma coisa está errada dentro da empresa, os funcionários não estão mais se comprometendo com a mesma e também estão desmotivados, existindo algum ponto que não os deixa contentes;
- b) Absenteísmo – A ausência no trabalho que é gerada pelas excessivas faltas dos colaboradores e também os horários que são cumpridos de forma incorreta como os atrasos é outro indicador do clima organizacional;
- c) Pichações nos Banheiros – Um ponto de extrema importância para saber se o clima vai bem ou mal são as pichações nas portas de banheiros e paredes, estes espaços são geralmente rabiscados e sujos quando existe a insatisfação dos colaboradores em um determinado aspecto dentro da organização, os mesmo escrevem ofensas referentes aos seus líderes e colegas de trabalho quando estão descontentes com o clima, pois sentem segurança em ridicularizá-los nestes determinados locais;

- d) Programas de Sugestões – Estes programas também podem mostrar a falta de comprometimento e interesse dos colaboradores em ajudar e a dar as sugestões de melhoria para a organização;
- e) Avaliação de Desempenho – Outro grande indicador de que o clima organizacional não vai bem é a ferramenta de avaliação de desempenho, se alguma coisa não vai bem a mesma consegue mostrar e confirmar que o baixo desempenho dos funcionários decorre do entusiasmo e apatia dos colaboradores com a organização, o não comprometimento dos colaboradores em suas respectivas funções acaba fazendo com que a produção fique baixa e até mesmo os problemas pessoais que estão fora da empresa que afetam a atuação, compete aos gestores e líderes conversar com seus colaboradores e saber o que os deixa desmotivados e o que é preciso mudar;
- f) Greves – As greves também mostram que os colaboradores estão infelizes na organização, muitas vezes ela acontece por causa dos baixos salários, a carga horária trabalhada é elevada e muitos empregados estão sobrecarregados de funções é aonde os funcionários se revoltam e aderem à mesma pelo fato do salário não estar de acordo com o desejado;
- g) Conflitos Interpessoais e Interdepartamentais – Uma das principais formas de saber realmente se o clima é agradável ou ruim são os conflitos interpessoais que envolvem duas ou mais pessoas e os interdepartamentais que são as pessoas presentes nos diferentes departamentos de uma organização.
- h) Desperdício de Material – Esta é uma forma dos funcionários reagirem contra a organização, extraviando os materiais, usando os mesmos de forma inadequada para acabar mais rápido, danificando seus instrumentos de trabalho como forma de mostrar as condições precárias do ambiente em que trabalham;
- i) Queixas no Serviço Médico – Quando é necessário comparecer ao consultório médico da empresa os funcionários se acalmam contando tudo e até mesmo o que acham sobre a empresa aos médicos, revelando suas aflições, desmotivações, sobrecarga de trabalho, humilhações entre outros. Estes problemas muitas vezes levam os funcionários a adoecer,

principalmente afetando seu emocional e impedindo que os mesmos possuam uma qualidade de vida adequada.

Dentro das organizações, é possível perceber se o clima organizacional está bom ou ruim através dos indicadores citados acima. Estes indicadores mostram se realmente os colaboradores estão desmotivados e descontentes dentro da empresa com determinados aspectos da organização. Fato este que as organizações estão cada vez mais preocupadas com o clima organizacional, determinadas empresas estão procurando inovar o ambiente de trabalho, trazendo mais conforto para os colaboradores, oferecendo oportunidades de cargos, melhores salários e até mesmo abrindo espaço para os funcionários participarem e darem opiniões sobre as decisões a serem tomadas. Estes atributos fazem com que os colaboradores sintam-se mais satisfeitos e motivados na empresa onde trabalham (CHIAVENATO, 2004).

De acordo com Bispo (2006), a pesquisa de clima organizacional preocupa-se com as dificuldades que acontecem na área de Recursos Humanos, a análise, o diagnóstico e as sugestões obtidas através da finalização da pesquisa tornam-se ferramentas adequadas para a melhoria de diversos aspectos dentro da organização, como melhorias na qualidade, aumento da produtividade e adoção de normas internas.

Para Bedani (2006), em seu estudo realizado em uma agência de viagens e turismo o mesmo destaca que o gerenciamento do clima organizacional torna-se uma oportuna ferramenta para acompanhar o comportamento humano dentro das organizações, este permite realizar uma análise de vários aspectos envolventes na empresa como a forma de comunicação, o trabalho em equipe, a forma de liderar, a satisfação de todos os funcionários da organização, a produtividade entre outros.

De acordo com Bedani (2006), o resultado de sua pesquisa de clima organizacional apontou um detalhe importante sobre a divergência entre o elevado grau de comprometimento dos colaboradores contra as percepções menos satisfatórias sobre o reconhecimento, valorização e as retribuições oferecidas. Vale ressaltar que a organização deve tomar cuidado com o resultado obtido e realizar ações para melhorar, pois no futuro se não houver nenhuma melhoria nestes aspectos pode haver descontentamento dos colaboradores em relação ao desempenho, satisfação, motivação e até mesmo o clima organizacional pode ser afetado.

Conforme Bispo (2006), em seu artigo o mesmo traz diversos resultados de níveis diferentes de clima organizacional, entre estes níveis encontra-se o nível desfavorável, mais ou menos e o clima favorável.

Quadro 1 - Três níveis diferentes de clima organizacional.

<b>Clima Organizacional</b>		
Desfavorável	Mais ou Menos	Favorável
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,
Cientes insatisfeitos,	Cientes indiferentes,	Cientes 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:(BISPO, 2006, p. 259)

### 2.3.1 Motivação

De acordo com Broxado (2001, p.3), “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”.

Conforme Gil (2001), as organizações estão cada dia mais concorrendo entre elas, pelo fato as empresas esperam de seus profissionais elevada motivação, estes se estão motivados dentro da organização realizam suas atividades com

excelência e qualidade nos serviços por eles desenvolvidos, é possível perceber que a motivação é a base fundamental de energia para a produtividade.

Ao estudar a motivação percebe-se que a mesma conclui-se buscando encontrar todas as características do comportamento, almejando conhecer as respectivas escolhas realizadas pelas pessoas não esquecendo que as mesmas possuem escolhas diferentes (BERGAMINI, 2006).

A motivação está totalmente ligada ao clima organizacional, pois funcionários motivados desempenham suas funções com eficiência, sendo assim, são capazes de atingir os objetivos determinados pela organização. Com os objetivos alcançados, os mesmos são reconhecidos pelo desempenho apresentado, também o relacionamento com colegas de trabalho e líderes torna-se favorável se os colaboradores estiverem motivados. Outro fato é que a alta rotatividade também diminui quando os funcionários sentem-se satisfeitos com o local de trabalho (LUZ, 2003).

## 2.6 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Nas organizações a comunicação deve fluir de forma clara e objetiva. Vale ressaltar que em algumas empresas a comunicação é ineficiente, com ruídos, sendo este um aspecto desfavorável (ROBBINS, 2002).

Nenhum grupo pode existir sem comunicação: a transferência de significados entre seus membros. Apenas através da transferência de significados de uma pessoa para outra é que as informações e as ideias conseguem ser transmitidas. A comunicação, contudo, é mais do que simplesmente transmitir um significado. Ela precisa ser compreendida (ROBBINS, 2002, p. 276).

De acordo com Robbins (2004), a comunicação pode ser realizada através de dois aspectos que são as formas horizontais e verticais e estas são classificadas em:

- a) Ascendente: A comunicação ascendente é aquela utilizada com o intuito de dar *feedbacks* aos executivos esta comunicação é feita de baixo para cima, sendo assim os funcionários informam os problemas que estão ocorrendo aos escalões mais altos;
- b) Descendente: A comunicação descendente é aquela realizada dos níveis mais altos direção, aos níveis mais baixos funcionários, a

mesma possui como objetivo atribuir funções, dar instruções de trabalho, informar normas e políticas da empresa;

- c) Lateral: A comunicação lateral é aquela realizada por colaboradores de um mesmo grupo de trabalho no mesmo nível como exemplo de administradores para administradores.

Conforme Cardoso (2006), a comunicação vem adotando medidas que são estrategicamente modernas e que vão quebrando alguns limites já ultrapassados. A mesma possui uma função mais ampla, a qual sua preocupação deve partir desde o nível em que a organização está posicionada no mercado até as formas de dirigir a empresa. Neste sentido, abrange desde o clima organizacional interno e até mesmo as partes de relações institucionais.

Segundo Souza e Santos (2014), em seu artigo que visa esclarecer que a comunicação interna contribui para a melhoria das relações de trabalho, na finalização de seu estudo concluiu que esta afirmação é relevante desde que seja compreendido o valor humano nas empresas e a comunicação aconteça como fator essencial e principal para obtenção de uma comunicação clara, a mesma é primordial para todos os níveis hierárquicos de uma empresa. Uma boa comunicação sendo ela eficaz contribui para a diminuição de conflitos internos.

De acordo com Gomes, Santos e Rodríguez (2012), em seu estudo que possui como título Comunicação Empresarial em um Processo de Fusão de Empresas: uma análise da União Braskem, os mesmos afirmam que uma das formas de comunicação no procedimento de fusão de uma organização é muito usada as reuniões que servem para passar conhecimento dos acontecidos aos interessados, tirarem dúvidas e analisarem as formas de reagir dos mesmos.

## 2.7 EMPRESAS PRESTADORAS DE SERVIÇOS

Na economia Brasileira caracteriza-se como setor terciário a prestação de serviços, a mesma está em crescente desenvolvimento no Brasil conforme citado na introdução do estudo, devido a este fato este estudo está sendo realizado em uma organização prestadora de serviços de engenharia que se enquadra neste setor. Abaixo é possível destacar duas definições de autores diferentes a respeito do significado de serviços:

De acordo com Ribeiro e Fleury (2006, p.97), “o serviço não é algo físico; é um ato ou desempenho oferecido de uma parte a outra e que ao final resulta em satisfação ou insatisfação”.

Conforme Fitzsimmons e Fitzsimmons (2010, p.26) “um serviço é uma experiência perecível, intangível, desenvolvida para um consumidor que desempenha o papel de coprodutor”.

De acordo com o contexto acima o estudo será realizado em uma organização prestadora de serviços de engenharia, a mesma não autorizou a divulgação de sua razão social, porém pode-se informar que ela presta serviços de manutenção predial e elétrica para órgãos públicos. Com intuito de angariar clientes a empresa participa de pregões eletrônicos ou presenciais, o escritório da organização fica localizado no município de Criciúma-SC, porém ela possui contratos nos estados de Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Mato Grosso do Sul e Goiás.

Uma das grandes diferenças entre indústrias manufatureiras e de serviços é que a indústria manufatureira através da produção industrial transforma a matéria-prima em produto acabado e as prestadoras de serviços não possuem produto acabado e sim vende seus serviços como exemplo da organização objeto do estudo que presta a terceirização de serviços a órgãos públicos.

Para obter uma compreensão melhor em relação a indústrias manufatureiras e indústrias de serviços no Quadro 2 é apresentado algumas das diferenças das mesmas.

Quadro 2 - Diferença entre indústrias manufatureiras e de serviços.

<b>Indústrias Manufatureiras</b>	<b>Indústrias de Serviços</b>
Geralmente o produto é concreto,	O serviço é intangível,
A posse é transferida quando uma compra é efetuada,	Geralmente a posse não é transferida,
O produto pode ser revendido,	O serviço não pode ser revendido,
O produto pode ser demonstrado,	Normalmente o serviço não pode ser demonstrado com eficácia (ele não existe antes da compra)
O produto pode ser estocado por vendedores e compradores,	O serviço não pode ser estocado,
O consumo depende da produção,	Produção e consumo geralmente coincidem,

Continuação.

<b>Indústrias Manufatureiras</b>	<b>Indústrias de Serviços</b>
Produção, venda e consumo são feitos em locais diferentes,	Produção, consumo e, frequentemente, a venda são feitos no mesmo local,
O produto pode ser transportado,	O serviço não pode ser transportado (embora os "produtores" frequentemente possam),
O vendedor fabrica,	O comprador/ cliente participa diretamente da produção,
É possível contato indireto entre empresa e cliente,	Na maioria dos casos, o contato direto é necessário,
O produto pode ser exportado.	O serviço não pode ser exportado, mas o sistema de prestação de serviços pode.

Fonte: (NORMANN,1993, p. 31).

Através deste quadro podem-se destacar algumas diferenças entre as indústrias manufatureiras e de serviços que são essenciais: Sendo assim nas indústrias manufatureiras conseguimos tocar no produto acabado, pois ele é algo físico, concreto, e nas indústrias de serviços o serviço é algo intangível que não podemos tocar como exemplo os serviços prestados em uma Universidade, outra diferença é que nas indústrias os produtos podem ser revendidos e geralmente podem ser feitos estoques dos mesmos, porém nas prestadoras de serviços estes serviços não podem ser revendidos e não há existência de estoque, pois o serviço é intangível, nas indústrias manufatureiras o vendedor fabrica o produto e nas organizações prestadoras de serviços quem compra o respectivo serviço participa diretamente na produção do mesmo.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Conforme Lakatos e Marconi (2001) definem-se como métodos científicos um agrupamento de atividades organizadas e lógica que é necessário percorrermos para chegar aos determinados objetivos sendo estes exatos e confiáveis.

“Metodologia é o conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca do conhecimento (ANDRADE, 2001, p.129)”.

De acordo com Martins e Theóphilo (2009), método científico é a forma de elaborar um bom conhecimento: natural ou social, puro ou aplicado, formal ou factual.

Portanto serão abordados neste capítulo do presente estudo o delineamento da pesquisa, definição da população alvo e o plano de coleta e análise de dados.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

No delineamento da pesquisa foram definidos os tipos de pesquisas, os mesmos são pesquisas quanto aos fins de investigação e quanto aos meios de investigação.

Um dos tipos de pesquisa quanto aos fins de investigação que foi utilizado para o desenvolvimento do trabalho foi à investigação exploratória.

Conforme Vergara (2010), a mesma conceitua os aspectos da investigação exploratória sendo aquela que não é uma leitura exploratória e sim é desenvolvida em locais com pequenas informações onde não se possui muito dados.

Ainda referindo-se a pesquisa quanto aos fins de investigação à mesma também será de caráter descritiva, pois a coletados dados da organização em estudo tem como intenção a descrição dos mesmos.

Os estudos descritivos buscam especificar as propriedades, as características e os perfis de pessoas, grupos, comunidades, processos, objetos ou qualquer outro fenômeno que se submeta a uma análise. Ou seja, pretendem unicamente medir ou coletar informação de maneira independente ou conjunta sobre os conceitos ou as variáveis a que se referem, isto é, seu objetivo não é indicar como estas se relacionam (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013, p. 102).

Referente à pesquisa quanto aos meios de investigação foi realizada uma pesquisa de campo que foi concretizada através de um questionário, com perguntas na maioria fechadas e uma aberta, desta forma o estudo buscou encontrar as respostas extraídas da pesquisa, sendo a mesma respondida pelos colaboradores da empresa.

Pesquisa de campo é investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não (VERGARA, 2010, p.43).

Ainda sobre a pesquisa quanto aos meios de investigação é classificada também como pesquisa bibliográfica, pois a mesma foi fundamentada com base em livros e artigos científicos que constam no acervo da biblioteca.

Conforme Gil (2008, p. 44) “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

### 3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E/OU POPULAÇÃO-ALVO

De acordo com Roesch, Becker e Mello (2005), o estudo pode ser desenvolvido em um determinado departamento da organização, sendo realizado com a finalidade de propor diagnósticos, planos ou sistemas em determinados setores, ou também o estudo pode ser exercido na organização como um todo, com sugestões de reestruturações organizacionais, então se torna relevante apresentar a história da empresa, data de fundação, números de colaboradores.

A empresa iniciou suas atividades em 1997 na cidade de Criciúma-SC, focando suas atividades na prestação de serviços de engenharia: em manutenção/execução predial, comercial e industrial.

A experiência de acumulada de seus profissionais permitiu a concretização de um projeto idealizado pelos seus fundadores.

A organização acredita no potencial e na produtividade de seu corpo técnico e pretende renovar o conceito de prestação de serviços de engenharia, tendo como alvo de suas ações a excelência no atendimento e a satisfação do cliente.

Grande parte de seus ideais foram concretizados hoje a empresa contém um quadro de colaboradores com aproximadamente 372 pessoas, e trabalha com

diversos estados do Brasil sendo: Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Mato Grosso do Sul e Goiás, atuando na prestação de serviços geralmente para órgãos públicos.

Porém a pesquisa de clima organizacional não foi aplicada com todos os colaboradores da organização, a mesma foi realizada apenas com 19 colaboradores que representam o total de pessoas que trabalham no escritório da empresa.

### 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

O plano de coleta de dados possui como objetivo principal a definição do tipo de coleta de dados que podem ser classificadas em dados primários e secundários, sendo que os meios para realização destas coletas de dados são através de entrevistas, questionários, observação e testes é através destes instrumentos que podemos realizar a análise dos dados de pesquisas (ROESCH; BECKER; MELLO, 2005).

Este estudo possui como técnica de coleta de dados os dados primários, é classificado como primário, pois estes dados não tinham sido coletados antes, foram pesquisados com o intuito de responder a pergunta de pesquisa, primeiramente foi realizado um questionário contendo 29 perguntas estas foram entregues aos 19 respondentes que são os colaboradores do escritório da organização prestadora de serviços e logo após a devolução deste para a pesquisadora foi realizada a análise dos dados extraídos através das respostas escolhidas pelos colaboradores e por fim a conclusão.

O questionário é elaborado de acordo com várias perguntas sendo elas de caráter fechado ou aberto, as mesmas possuem como objetivo respostas escritas e deve ser respondido sem o entrevistador estar ao lado, estes questionários são enviados para o público alvo do entrevistador através de um mensageiro ou pelo próprio correio e após respondê-las a mesma será devolvida para o responsável (DIEHL; TATIM, 2004).

Por fim foi realizada a análise dos dados esta análise foi realizada a partir do momento em que os colaboradores entregaram o questionário preenchido, logo após os dados foram tabulados, através do Microsoft Excel apresentando os resultados em forma de gráficos e tabelas, o tempo levado para o desenvolvimento do questionário da pesquisa e coleta das respostas foi de aproximadamente um

mês, no restante do semestre foi realizado as demais partes finais da monografia, ao todo o trabalho completo levou 2 (dois) semestres para ser concluído.

### 3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

Em relação ao plano de análise dos dados o mesmo pode obter três tipos de abordagem que são as quantitativas, qualitativas e as quanti-qualitativas, porém a técnica que se enquadra nesta monografia foi à abordagem qualitativa.

Conforme Diehl e Tatim (2004) segue abaixo a definição de estudos qualitativos:

Os estudos qualitativos podem descrever a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis, compreender e classificar os processos dinâmicos vividos por grupos sociais, contribuir no processo de mudança de dado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento do indivíduo.

Este estudo é classificado como qualitativo pelo fato de que a pesquisadora definiu como objetivo geral de sua monografia analisar o clima organizacional de uma organização prestadora de serviços, por fim a mesma irá analisar se o mesmo encontra-se bom ou ruim verificando os motivos que levaram a determinada resposta.

### 3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O quadro 3 (três) é uma forma sintetizada de como a pesquisa foi realizada.

Quadro 3 - Síntese do delineamento da pesquisa.

Objetivos Específicos	Tipo de Pesquisa Quanto aos Fins	Meios de Investigação	Classificação dos Dados da Pesquisa	Técnica de Coleta de Dados	Procedimentos de Coleta de Dados	Técnica de Análise dos Dados
Buscar referencial teórico sobre clima organizacional e modelos de instrumentos já existentes.	Descritiva	Bibliográfica	Primário	Livros, Artigos	Levantamento de dados através de livros e artigos científicos	Qualitativa
Verificar as motivações e desmotivações existentes entre os colaboradores da empresa.	Exploratória, Descritiva	Pesquisa de Campo ou Levantamento de Dados	Primário	Questionário	Cada colaborador vai responder seu questionário, com perguntas objetivas e uma discursiva	Qualitativa
Identificar os fatores que influenciam o clima organizacional da empresa	Exploratória, Descritiva	Pesquisa de Campo ou Levantamento de Dados	Primário	Questionário	Cada colaborador vai responder seu questionário, com perguntas objetivas e uma discursiva	Qualitativa

Fonte: Elaborado pela acadêmica.

## 4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Neste capítulo será abordada a apresentação dos dados da pesquisa de clima organizacional, sendo que a mesma foi elaborada através de 8 pontos chaves baseadas nas variáveis segundo Luz (2003) que foram: dados pessoais, qualidade de vida no ambiente de trabalho, motivação, clima organizacional, comunicação organizacional, trabalho em equipe, liderança e remuneração contendo ao todo 28 perguntas fechadas e apenas 1 aberta.

O questionário foi aplicado com 19 colaboradores do escritório da organização estes representam os setores de Recursos Humanos, Compras, Financeiro, Faturamento e o Setor Fiscal, o mesmo foi respondido de acordo com os prazos estabelecidos pela pesquisadora.

Na seção seguinte serão apresentados os dados extraídos da pesquisa conforme a percepção que cada colaborador obtém da empresa.

### 4.1 DADOS PESSOAIS

Ao analisar a Tabela nº 1 percebe-se que 16 pessoas que representam 84% dos colaboradores que responderam o questionário são do sexo feminino a predominância é de mulheres dentro do escritório e apenas 3 (três) respondentes que dá um percentual de 16% é do sexo masculino.

Tabela 1 - Informações referentes ao gênero do funcionário.

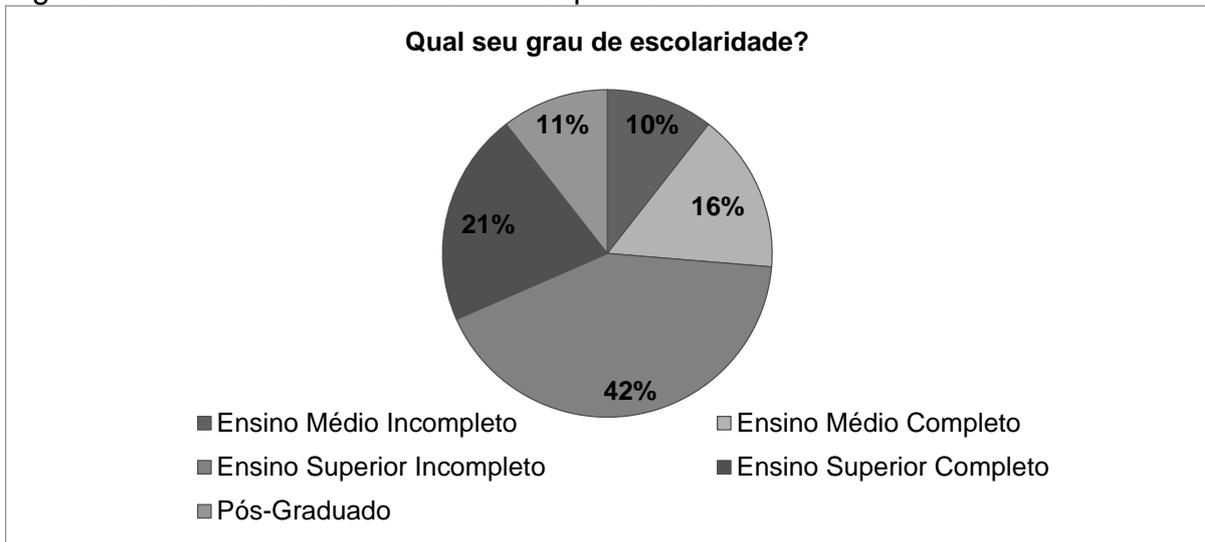
Qual seu sexo?		
.....	Quantidade	Porcentagem
Masculino	3	16%
Feminino	16	84%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

Referente ao grau de escolaridade destes funcionários pode-se analisar que existe uma diversidade de respostas, sendo que a maioria 42% (8 pessoas) possuem ensino superior incompleto, porém 21% (4 pessoas) destes colaboradores já são formados e possuem o ensino superior completo e 11% (2 pessoas) são pós-

graduados, também 16%(3 pessoas) dos colaboradores tem o ensino médio completo e 10% (2 pessoas) ainda não concluíram o ensino médio.

Figura 3 - Grau de escolaridade dos respondentes.



Fonte: Elaborado pela acadêmica.

#### 4.2 QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO

Com relação à qualidade de vida no ambiente de trabalho, o quesito horário de trabalho e tempo de intervalo, foi respondido da seguinte forma: 13 pessoas que são 68% dos funcionários consideram que esse aspecto é excelente e o restante 6 (seis) pessoas que representam o restante 32% consideram o mesmo bom.

Tabela 2 - Aspectos de horário de trabalho e intervalo.

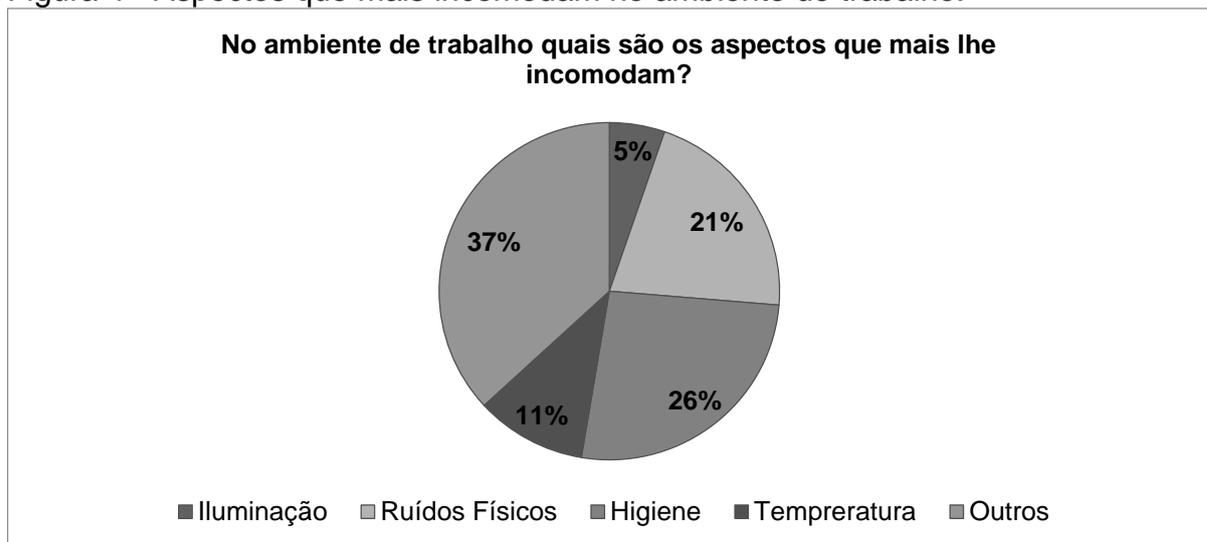
Na empresa como você classifica os aspectos de: horário de trabalho e tempo de intervalo?

.....	Quantidade	Porcentagem
Excelente	13	68%
Bom	6	32%
Regular	0	0%
Ruim	0	0%
Péssimo	0	0%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

Na pergunta que se referem aos aspectos que mais incomodam os colaboradores no ambiente de trabalho os resultados foram diversos. Cada funcionário respondeu de forma diferente, entre eles 26% (5 pessoas) assinalaram a higiene do local de trabalhos, 21% (4 pessoas) responderam que o que mais lhe incomodam são os ruídos físicos, 11% (2 pessoas) não são a favor da temperatura do ambiente, 5% (1 pessoa) está descontente com a iluminação, e o maior índice que foi 37% (7 pessoas) reclamam de outros aspectos onde os mesmos assinalaram que são: Ar condicionado, não há ventilação dentro do ambiente, outra pessoa afirma que não entra sol no ambiente de trabalho, o que favorece o aparecimento de fungos e bactérias, trazendo mais possibilidade de doenças respiratórias, e um colaborador afirma que nenhum dos aspectos lhe incomodam.

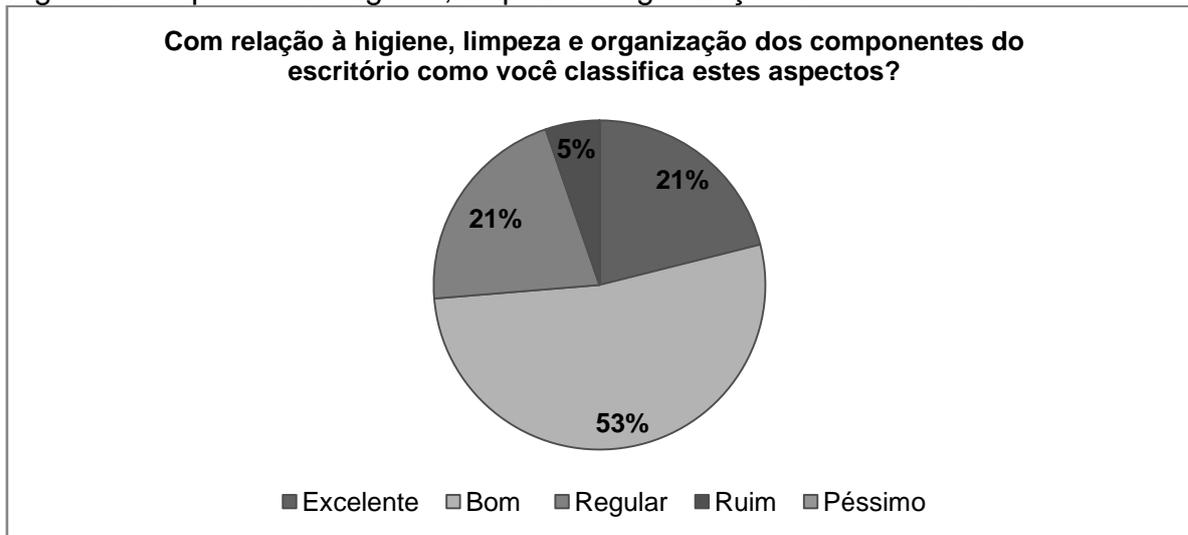
Figura 4 - Aspectos que mais incomodam no ambiente de trabalho.



Fonte: Elaborado pela acadêmica.

Com relação à questão higiene, limpeza e organização dos componentes do escritório, 53% (10 pessoas) dos colaboradores afirmam que estes aspectos são bons, 21% (4 pessoas) responderam que é excelente, porém outros 21% (4 pessoas) dizem que são regulares e apenas 5% (1 pessoa) classificaram como ruim.

Figura 5 - Aspectos de higiene, limpeza e organização do escritório.



Fonte: Elaborado pela acadêmica.

A seguir a Tabela nº 3 mostra a percepção dos colaboradores referente à sobrecarga de trabalho em relação as tarefas realizadas diariamente, as respostas foram às seguintes: 8 pessoas (42%) afirmam que raramente sentem-se sobrecarregadas, 6 pessoas (32%) responderam que nunca se sentem sobrecarregadas e 5 pessoas (26%) afirmam que quase sempre se sentem sobrecarregas com as tarefas do dia-a-dia.

Tabela 3 - Analisar se os colaboradores sentem-se sobrecarregados.

Você se sente sobrecarregado com suas tarefas realizadas diariamente?

.....	Quantidade	Porcentagem
Sempre	0	0%
Quase Sempre	5	26%
Raramente	8	42%
Nunca	6	32%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

### 4.3 MOTIVAÇÃO

De acordo com a Tabela nº 4 a mesma mostra que em relação à pergunta se os colaboradores sentem-se motivados em acordar todos os dias e vir trabalhar, 16 pessoas que se referem a um percentual de 84% afirmam que sim, se sentem

motivados em ir trabalhar todos os dias, já o restante 3 (três) pessoas que é um percentual de 16% alegam que às vezes sentem-se motivados.

Tabela 4 - Aspectos de motivação.

Você se sente motivado em acordar e vir trabalhar todos os dias?		
.....	Quantidade	Porcentagem
Sim	16	84%
Não	0	0%
Às Vezes	3	16%
Raramente	0	0%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

Com base na pergunta sobre motivação: em relação às tarefas realizadas diariamente, as responsabilidades e o comprometimento que os colaboradores possuem referente a elas torna-o motivados? 16 funcionários (84%) responderam que sim os motiva as tarefas realizadas diariamente, já 2 (duas) pessoas (11%) dizem que as vezes e 1 pessoa (5%) afirma que não.

Tabela 5 - Motivação com responsabilidades e comprometimento.

Suas tarefas realizadas diariamente e as responsabilidades e o comprometimento que você possui referente a elas torna-o motivado?		
.....	Quantidade	Porcentagem
Sim	16	84%
Não	1	5%
Às Vezes	2	11%
Raramente	0	0%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

Essa questão foi elaborada com o propósito de saber se os funcionários acham que as tarefas que desempenham diariamente contribuem para o crescimento e sucesso da organização, pode-se analisar que 16 pessoas (84%) acham que sim as tarefas desempenhadas contribuem para o sucesso e crescimento da organização, porém 2 pessoas (11%) afirmam que às vezes e

apenas 1 colaborador (5%) optou pela resposta não, que suas tarefas não contribuem para o sucesso e crescimento da organização.

Tabela 6 - Aspectos sobre tarefas desempenhadas diariamente.

Com relação à pergunta acima, você acha que suas tarefas realizadas diariamente contribuem para o crescimento e sucesso da organização?

.....	Quantidade	Porcentagem
Sim	16	84%
Não	1	5%
Às Vezes	2	11%
Raramente	0	0%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

De acordo com a pergunta: Com relação a fatores que possam lhe motivar dentro da organização enumere de 1 a 2: o número 1 atribua para o fator mais relevante e o número 2 para o menos relevante. Os 19 colaboradores enumeraram as opções da seguinte forma:

- Salário - 13 funcionários atribuíram o salário como número 1, como sendo um dos fatores mais relevantes e o restante 6 colaboradores assinalaram como número 2 que significa que não é tão relevante o salário para os mesmos.
- Elogios - 10 pessoas acreditam que o elogio para eles seja o número 1 que é um fator muito relevante, porém os outros 9 funcionários atribuíram esta opção como o número 2 que significa que não é tão relevante elogio para os mesmos.
- Reconhecimento - 100% dos colaboradores que responderam o questionário atribuíram o reconhecimento como número 1 sendo um dos fatores de maior importância para todos.
- Participação - A participação para 15 funcionários foi classificada através do número 1 sendo muito importante e para o restante 4 pessoas foi assinalada como o número 2 não significa tanto.
- Autonomia - 11 colaboradores acham que o quesito autonomia é um dos mais relevantes sendo assim estas pessoas classificaram como sendo o número 1, já o restante 8 pessoas assinalaram como sendo o

número 2 significando que este aspecto dentre as opções não é tão importante.

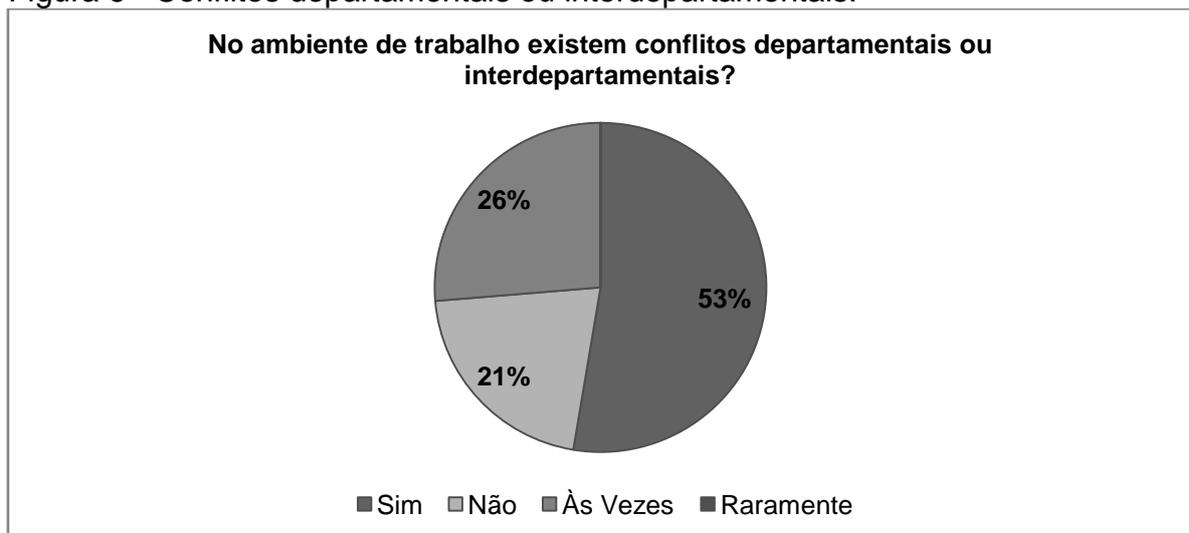
➤ *Feedback* referente ao seu trabalho - Com relação a esta opção 12 funcionários acreditam que este aspecto é muito importante sendo assim classificaram como sendo o número 1, o restante 7 pessoas colocaram a opção sendo o número 2 não sendo tão importante em relação aos outros aspectos.

➤ Treinamentos - 8 pessoas afirmam que esta opção é muito relevante então assinalaram como sendo o número 1 porém o restante dos funcionários 11 pessoas acreditam que este aspecto treinamentos não seja tão importante quanto outros.

#### 4.4 CLIMA ORGANIZACIONAL

Conforme a Figura nº 6, em relação à pergunta se existem conflitos departamentais ou interdepartamentais na organização, 10 colaboradores que são 53% do pessoal que respondeu o questionário afirmam que sim existem, 5 pessoas que representam 26% afirmam que às vezes tem estes conflitos e na opinião de apenas 4 funcionários (21%) os mesmos dizem que não possuem.

Figura 6 - Conflitos departamentais ou interdepartamentais.

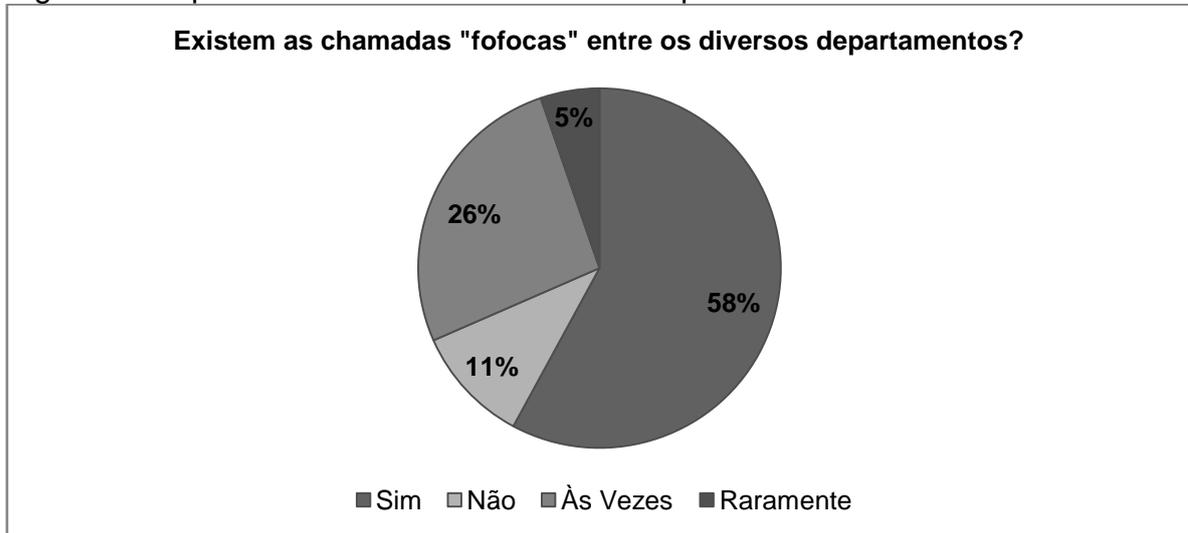


Fonte: Elaborado pela acadêmica.

De acordo com a pergunta se existem as chamadas “fococas” entre os diversos departamentos da organização as respostas foram diversas, sendo que a

maioria 58% dos colaboradores (11 pessoas) afirma que sim existem, 26% (5 pessoas) afirmam que às vezes, 11% (2 pessoas) alegam que não existem e apenas 5% (1 pessoa) optaram por raramente.

Figura 7 - Aspectos sobre "fofocas" entre os departamentos.



Fonte: Elaborado pela acadêmica.

Ao fazer a análise da tabela nº 7 pode-se descrever que: 68% dos funcionários (13 pessoas) afirmaram que quase sempre o clima organizacional e a relação com seus colegas são bons, 26% (5 pessoas) alegam que este quesito sempre é bom e apenas 5% (1 pessoa) assinalou como que raramente é bom.

Tabela 7 - Aspectos sobre relacionamento com colegas.

O clima organizacional de sua equipe de trabalho, e a relação com seus colegas são bons?

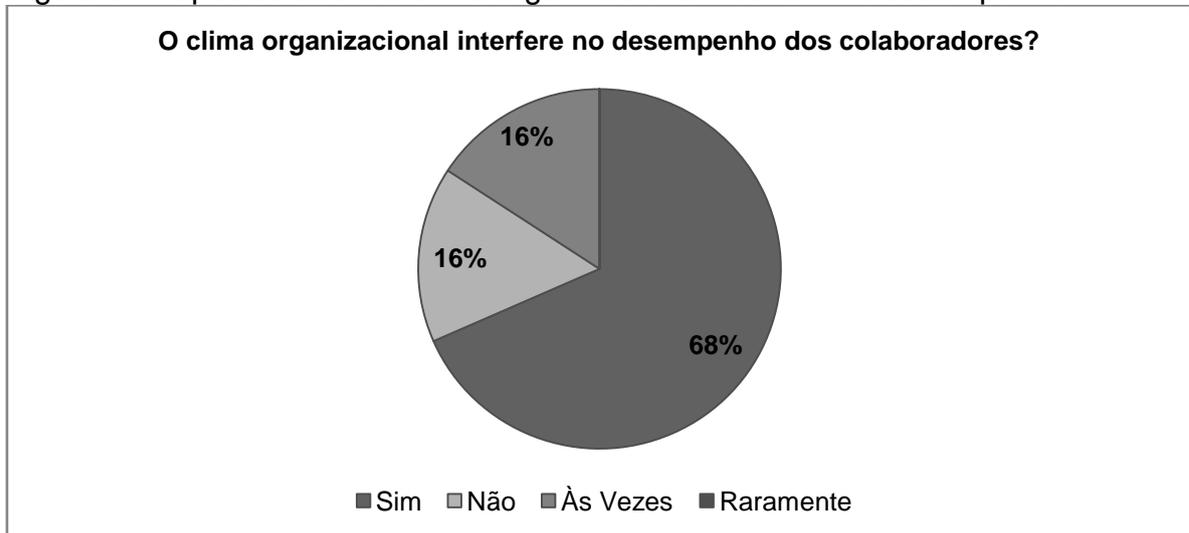
.....	Quantidade	Porcentagem
Sempre	5	26%
Quase Sempre	13	68%
Raramente	1	5%
Nunca	0	0%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

Conforme a pergunta: O clima organizacional interfere no desempenho dos colaboradores, o gráfico abaixo mostra que 13 pessoas (68%) afirmam que sim

interfere, porém 3 pessoas (16%) acham que somente às vezes e outras 3 pessoas (16%) alegam que não interfere.

Figura 8 - Aspectos sobre o clima organizacional interferir no desempenho.



Fonte: Elaborado pela acadêmica.

Na pesquisa foi realizada uma pergunta aberta, a mesma contém como objetivo sugestões e opiniões para a melhoria do clima organizacional na empresa, porém o número de funcionários que responderam foi baixo, sendo apenas 5 pessoas, mas com estas 5 respostas já pode-se analisar o que falta dentro da organização, logo abaixo segue as sugestões dos colaboradores:

- Mais oportunidades;
- Reuniões frequentes;
- Reuniões em seus setores, confraternizações (churrasco do dia todo trabalhador e natal), entre outros;
- Fazer mais reuniões com todas as pessoas para que elas saibam das decisões e perspectivas da empresa (isso poderia diminuir as fofocas);
- Fazer mais reuniões.

#### 4.5 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Ao analisar a Tabela nº 8 pode-se perceber que de acordo com a pergunta relacionada com as orientações sobre o trabalho se as mesmas são claras e objetivas os colaboradores responderam da seguinte forma: 11 pessoas que são 58% dos respondentes afirmam que as orientações referentes ao trabalho são

sempre claras e objetivas, e outros 8 colaboradores que correspondem a 42% alegam que quase sempre são claras e objetivas.

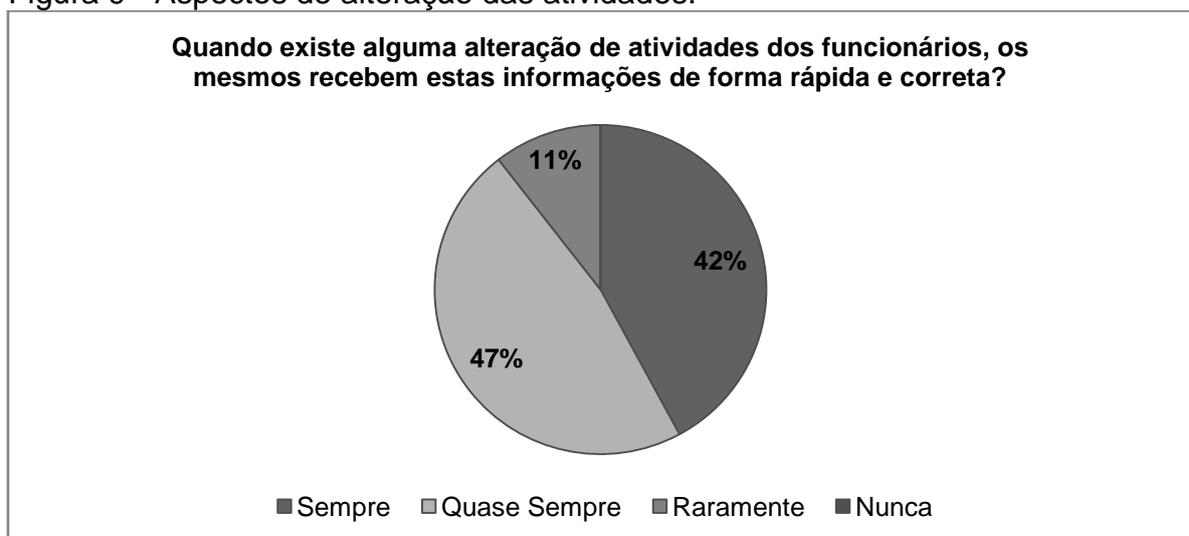
Tabela 8 - Orientações sobre o trabalho.

As orientações que você recebe sobre seu trabalho são claras e objetivas?		
.....	Quantidade	Porcentagem
Sempre	11	58%
Quase Sempre	8	42%
Raramente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

Em relação à pergunta seguinte ainda sobre comunicação organizacional, 47% dos funcionários que representam 9 pessoas dizem que quando existe alguma alteração de suas atividades quase sempre recebem as informações de forma rápida e correta, já 42% que são 8 pessoas afirmam que sempre recebem as informações de forma rápida e correta e o restante que é 11% que são 2 pessoas afirmam que raramente recebem as informações de forma rápida e correta. Abaixo segue o gráfico n° 9.

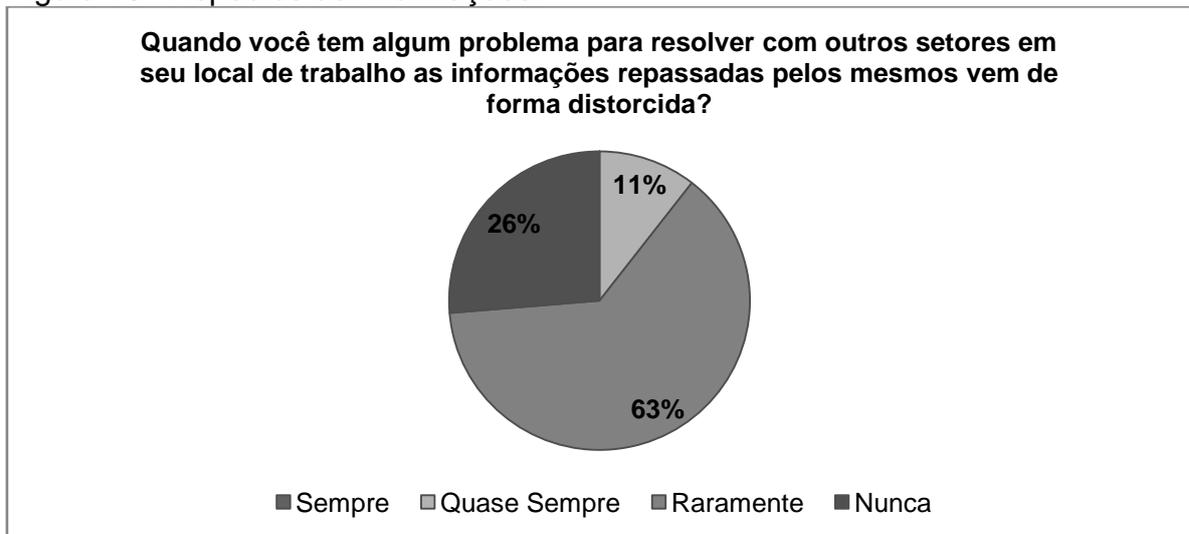
Figura 9 - Aspectos de alteração das atividades.



Fonte: Elaborado pela acadêmica.

Como se pode observar na Figura nº 10 em relação à pergunta descrita, quando existe algum problema para resolver com outros setores no local de trabalho as informações repassadas pelos mesmos vem de forma distorcida? 63% dos colaboradores que correspondem a um total de 12 pessoas assinalaram como raramente, 26% que representam 5 (cinco) pessoas alegam que nunca e 11% que é um total de 2 (dois) funcionários afirma que quase sempre.

Figura 10 - Aspectos de informações.



Fonte: Elaborado pela acadêmica.

De acordo com a Figura nº 11 que representa as respostas da seguinte pergunta: A organização deixa aberto espaço para os colaboradores darem opiniões, sugestões e críticas? Houve uma variedade de respostas nesta pergunta sendo que, 8 pessoas que correspondem a 42% dos funcionários responderam que sim deixam aberto espaços para este tipo de coisa, 6 pessoas que são 32% afirmam que às vezes, 4 pessoas que correspondem a 21% dizem que raramente e apenas 1 pessoa que totaliza 5% alega que nunca deixam aberto espaços para opiniões, sugestões e críticas.

Figura 11 - Aspectos de opiniões, sugestões e críticas.



Fonte: Elaborado pela acadêmica.

#### 4.6 TRABALHO EM EQUIPE

Com relação às perguntas que se referem ao trabalho em equipe à pergunta que está representada na Tabela nº 9 diz que: O trabalho em equipe é incentivado na organização? Esta pergunta obteve as seguintes respostas: 10 funcionários que são 53% dos respondentes afirmam que sim é incentivado o trabalho em equipe na organização, 5 pessoas que representam 26% dos colaboradores alegam que às vezes e outras 4 pessoas que são 21% dos colaboradores afirmam que não é incentivado o trabalho em equipe na organização.

Tabela 9 - Incentivo do trabalho em equipe.

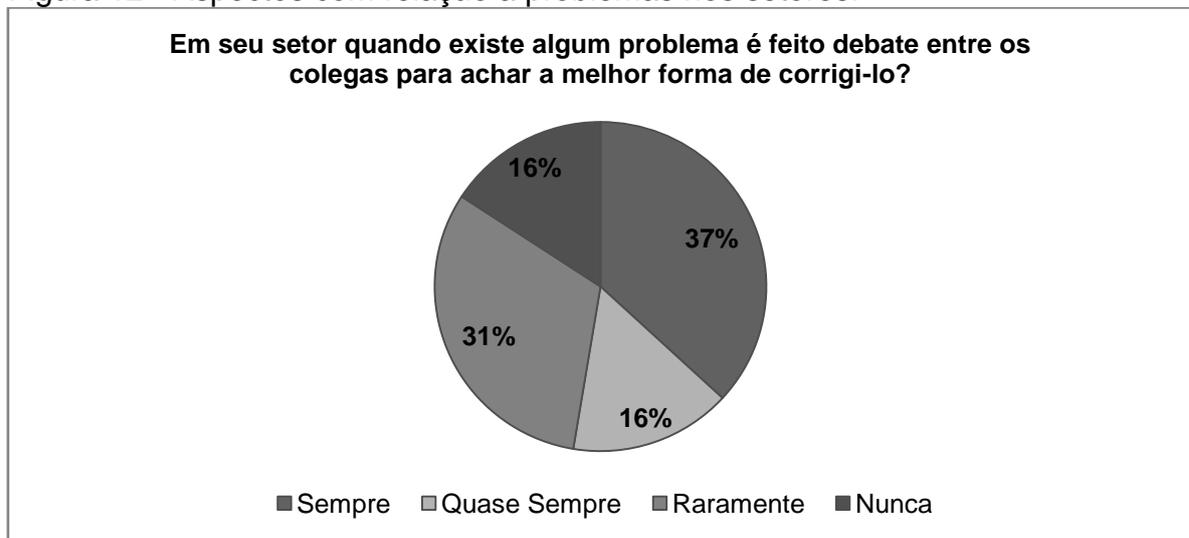
O trabalho em equipe é incentivado na organização?		
.....	Quantidade	Porcentagem
Sim	10	53%
Não	4	21%
Às Vezes	5	26%
Raramente	0	0%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

A Figura nº 12 comprova que houve uma diversidade de respostas em relação à pergunta: Em seu setor de trabalho quando existe algum problema é feito

debate entre os colegas para achar a melhor forma de corrigi-lo? As repostas foram às seguintes: 37% dos colaboradores que representam 7 (sete) pessoas afirmam que sempre existe debates entre os colegas para correções de problemas, porém 32% que são 6 (seis) pessoas alegam que raramente acontece isso para correção de problemas, 16% que são 3 (três) pessoas afirmam que quase sempre e outros 16% que totalizam também 3 (três) colaboradores afirmam que nunca existem estes debates para correções de problemas.

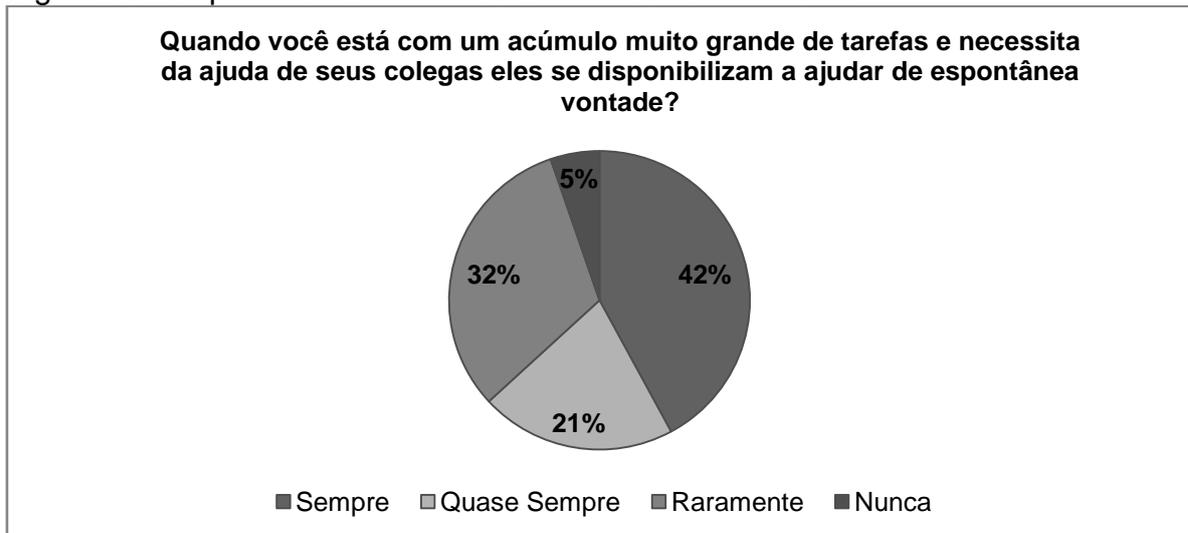
Figura 12 - Aspectos com relação a problemas nos setores.



Fonte: Elaborado pela acadêmica.

A Figuran° 13 apresenta as respostas da seguinte pergunta: Quando você está com um acúmulo muito grande de tarefas e necessita da ajuda de seus colegas eles se disponibilizam a ajudar de espontânea vontade? Os colaboradores responderam esta questão da seguinte forma? 42% dos funcionários que totalizam 8 (oito) pessoas afirmam que seus colegas se habilitam em ajudar de espontânea vontade quando existe um acúmulo muito grande de tarefas, 32% que são 6 (seis) pessoas afirmam que isso acontece raramente, 21% que são 4 (quatro) pessoas afirmam que quase sempre os colegas se disponibilizam a ajudar e apenas 5% que representa uma única pessoa afirma que os colegas nunca ajudam de espontânea vontade.

Figura 13 - Aspectos de acúmulo de tarefas desenvolvidas.



Fonte: Elaborado pela acadêmica.

De acordo com as repostas da tabela nº 10, pode-se observar que, 100% dos colaboradores que totalizam os 19 funcionários do escritório, ficam dispostos a ensinar e ajudar quando são contratados novos colaboradores conforme os mesmos necessitarem.

Tabela 10 - Contratação de um novo colaborador.

Se for contratado um novo colaborador na organização, você fica disposto a ensinar e ajudá-lo quando o mesmo necessitar?

.....	Quantidade	Porcentagem
Sim	19	100%
Não	0	0%
Às Vezes	0	0%
Raramente	0	0%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

#### 4.7 LIDERANÇA

Em relação à pergunta: Você respeita seu superior imediato? 18 colaboradores que correspondem a 95% do pessoal do escritório afirmam que sempre, porém apenas 1 pessoa alega que quase sempre respeita seu superior imediato. Segue a tabela nº 11 com os dados tabulados.

Tabela 11 - Respeito com o superior.

Você respeita seu superior imediato?		
.....	Quantidade	Porcentagem
Sempre	18	95%
Quase Sempre	1	5%
Raramente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

A Tabela nº 12 nos mostra os dados da seguinte pergunta: Você se considera respeitado por seu superior imediato? Os resultados obtidos através das respostas dos funcionários foram às seguintes: 16 colaboradores que representam um percentual de 84% consideram que sempre são respeitados e 3 (três) funcionários que correspondem o restante 16% afirmam que quase sempre são respeitados por seu superior imediato.

Tabela 12 – Aspectos sobre respeito do líder em relação aos funcionários.

Você se considera respeitado por seu superior imediato?		
.....	Quantidade	Porcentagem
Sempre	16	84%
Quase Sempre	3	16%
Raramente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

De acordo com a pergunta: Se você tem algum problema pessoal e necessita faltar um dia de serviço, chegar um pouco atrasado ou até mesmo sair mais cedo seu superior imediato entende e libera você? A resposta dada pelos 19 colaboradores que representam 100% dos funcionários do escritório foi à mesma, todos afirmaram que sempre são liberados quando tem algum problema pessoal.

Tabela 13 - Liberação ou folga no serviço.

Se você tem algum problema pessoal e necessita faltar um dia de serviço, chegar um pouco atrasado ou até mesmo sair mais cedo seu superior imediato entende e libera você?

.....	Quantidade	Porcentagem
Sempre	19	100%
Quase Sempre	0	0%
Raramente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

A Tabela nº 14 nos mostra as repostas da seguinte pergunta: Em relação ao seu superior imediato, você considera o mesmo um bom líder? Aquele que motiva e incentiva os colaboradores a desempenharem suas funções e atingir os objetivos da organização? De acordo com as respostas do questionário 12 pessoas que totalizam 63% dos colaboradores afirmam que sempre e os outros 7 (sete) funcionários que representam 37% afirmam que quase sempre.

Tabela 14 - Aspectos sobre a liderança.

Em relação ao seu superior imediato, você considera o mesmo um bom líder? Aquele que motiva e incentiva os colaboradores a desempenharem suas funções e atingir os objetivos da organização?

.....	Quantidade	Porcentagem
Sempre	12	63%
Quase Sempre	7	37%
Raramente	0	0%
Nunca	0	0%
Total	19	100%

Fonte: Elaborado pela acadêmica.

#### 4.8 REMUNERAÇÃO

De acordo com a pergunta: Você acha que sua remuneração está de acordo com as funções que você desenvolve dentro da organização? A maioria dos funcionários disseram que sim a remuneração está de acordo com as funções que

desenvolvem o total de respondentes desta opção foram 12 pessoas que representam 63% dos funcionários do escritório, o restante dos colaboradores 7 (sete) pessoas um total de 37% afirma que não, a remuneração não está de acordo com as funções exercidas pelos mesmos.

Tabela 15 - Aspectos sobre a remuneração.

Você acha que sua remuneração está de acordo com as funções que você desenvolve dentro da organização?		
.....	Quantidade	Porcentagem
Sim	12	63%
Não	7	37%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

A última pergunta do questionário de clima organizacional foi aplicada com o intuito de saber se os colaboradores estão contentes com suas remunerações, 12 pessoas que representam 63% dos funcionários afirmaram que sim estão contentes, porém 7 (sete) pessoas que são um total de 37% alegam que não estão contentes com sua remuneração.

Tabela 16 - Aspectos sobre o contentamento com a remuneração.

Você está contente com sua remuneração?		
.....	Quantidade	Porcentagem
Sim	12	63%
Não	7	37%
Total	19	100%

Fonte: Elaborada pela acadêmica.

## 5 ANÁLISE DOS DADOS

Com a aplicação de um instrumento para avaliar o clima organizacional em uma prestadora de serviços, a qual foi respondida por todos os colaboradores (19 funcionários) que apresentam trabalhos no escritório, pode-se elaborar a análise dos dados, a partir das respostas obtidas.

Relembrando que um dos principais objetivos da pesquisa de clima organizacional foi identificar e estudar o comportamento humano dentro das organizações, este aspecto faz parte do estudo do comportamento organizacional, que de acordo com De acordo com Soto (2002, p.27), “o comportamento organizacional refere-se aos atos e às atitudes das pessoas nas organizações”.

Primeiramente é possível identificar que a maior parte dos colaboradores que responderam o questionário e trabalham no escritório são do gênero feminino, sendo assim a maior concentração é de mulheres contendo ao todo 16 e mais 3 (três) homens.

Foi possível identificar que 74% dos colaboradores apresentam graduação completa ou incompleta. Logo, os mesmos são profissionais qualificados que possuem um nível de estudo adequado. Este pode ser considerado um indicativo de que a empresa ao contratar busca pessoas qualificadas com perspectivas para o futuro.

Em relação à qualidade de vida no ambiente de trabalho no quesito horário de trabalho e tempo de intervalo, a maioria dos colaboradores (68%) afirmam que é excelente, foi também evidenciado que os mesmos sentem-se contentes com estes horários. Porém questionados sobre seus trabalhos realizados diariamente se eles estão sobrecarregados, não houve um consenso, as respostas foram diversas. Essa variabilidade ocorreu, não possuindo uma unanimidade, sendo que 8 (oito) pessoas afirmam que raramente se sentem sobrecarregadas já 5 (cinco) funcionários alegam que se sentem quase sempre sobrecarregados e o restante 6 (seis) funcionários nunca se sentem sobrecarregados, esta dispersão de respostas pode ser considerado um aspecto que necessita um olhar, pois geralmente a dispersão mostra algumas incongruências entre o que seria o ideal e o que é verdadeiramente o sentimento do colaborador.

No que tange a variável qualidade de vida no ambiente de trabalho a maioria dos colaboradores queixa-se da falta de iluminação e ventilação em seu

ambiente de trabalho, vale ressaltar que a empresa alugou um pavilhão e os funcionários foram transferidos para este local sendo que lá não há janelas para entradas de sol e ventilação natural, porém o ambiente é higiênico, limpo e organizado de acordo com os mesmos.

O estudo do comportamento organizacional abrange três níveis hierárquicos e um deles é a microperspectiva do comportamento organizacional. Conforme já abordado, Chiavenato (2005) caracteriza a microperspectiva do comportamento organizacional possui como atributos observar o comportamento individual das pessoas dentro da organização, é chamada também de comportamento microorganizacional seu foco é analisar os diversos comportamentos dos colaboradores, se estão motivados em trabalhar na organização, se desempenham suas tarefas de forma satisfatória e se estão contentes com o local de trabalho.

Nesta pergunta 84% afirmam que se levantam todos os dias motivados para vim trabalhar e acreditam que as tarefas desempenhadas por eles diariamente, as responsabilidades que os mesmos possuem com elas e o comprometimento contribui para o crescimento e sucesso da organização, com estas repostas percebe-se que existe grande motivação nestes colaboradores.

Gil (2001), afirma que as organizações estão cada dia mais concorrendo entre elas, pelo fato as empresas esperam de seus profissionais elevada motivação, estes se estão motivados dentro da organização realizam suas atividades com excelência e qualidade nos serviços por eles desenvolvidos, é possível perceber que a motivação é a base fundamental de energia para a produtividade.

Pode-se identificar conforme as respostas da pergunta a qual se enumera, 1 (um) para o aspecto mais relevante e o número 2 (dois) para o menos relevante, a única pergunta que 100% dos colaboradores assinalaram como número 1 foi o reconhecimento, este é um dos fatores que influencia muito no estado motivacional dos colaboradores, muitas vezes os funcionários que não possuem tal reconhecimento dos seus superiores ficam entristecidos e observando o colega que ao ser reconhecido pelo trabalho exercido começa gerar as desavenças, que segundo Chiavenato (2004, p.75), “o clima organizacional influencia o estado motivacional das pessoas e é por ele influenciado”.

Em relação à pergunta se existem conflitos departamentais ou interdepartamentais, a maioria dos colaboradores afirmam que sim existe.

De acordo com LUZ (2003) um dos vários indicadores do clima organizacional para verificar se o mesmo está bom ou ruim são os conflitos interpessoais entre duas ou mais pessoas e os interdepartamentais que são entre as pessoas dos diversos departamentos que possui uma organização.

Outro aspecto notável é a diversidade de respostas no quesito fofocas dentro da organização 11 pessoas afirmam que sim existem as fofocas dentro da organização, outras 5 (cinco) pessoas alegam que as vezes, 2 (duas) pessoas afirmam que não existe e apenas 1 (um) colaborador alega que raramente, sendo assim mais da metade dos colaboradores responderam que sim e o restante nota-se que foram respostas muito diferentes, sinal de que podem ter medo de se expressarem.

Questionados sobre o relacionamento com os colegas de trabalho e o clima organizacional 68% dos colaboradores afirmam que quase sempre é bom, a resposta quase sempre é preocupante podendo justificar que o clima organizacional pode ser depreciado futuramente porque existem conflitos, fofocas e também o relacionamento entre eles quase sempre é bom e não totalmente bom.

Em determinadas organizações o clima organizacional é ruim, um ponto negativo dentro das empresas, onde este influencia no desempenho dos colaboradores, no comprometimento que os mesmos têm com a organização. Quando o clima é desfavorável gera intrigas, desavenças, ruídos na comunicação, competições entre os colaboradores, muitos funcionários não aceitam receber ordens, o *turnover* passa a ser alto, todo este conjunto significa que a organização não possui um bom clima organizacional (LUZ, 2003).

Os mesmos 68% que responderam a questão acima, assinalaram como resposta que o clima organizacional atrapalha e interfere no desempenho dos colaboradores.

Uma das principais questões da pesquisa foi à aberta que tinha como objetivo os colaboradores darem opiniões e sugestões para a melhoria do clima organizacional, obteve apenas 5 (cinco) respostas e 4 (quatro) delas foi realizar mais reuniões geralmente entre colaboradores e direção, então este é mais um dos fatores que futuramente se não houver melhorias pode fazer com que o clima seja depreciado.

Gomes, Santos e Rodríguez (2012), afirmam que uma das formas de comunicação no procedimento de fusão de uma organização é muito usada as

reuniões que servem para passar conhecimento dos acontecidos aos interessados, tirarem dúvidas e analisarem as formas de reagir dos mesmos.

Com base no tópico comunicação organizacional pode-se perceber que em relação às orientações que os colaboradores recebem sobre seus trabalhos ficou quase em divisão equânime entre as pessoas que afirmam que estas orientações são claras e objetivas e as que afirmam que quase sempre são claras e objetivas.

Em relação à alteração de atividades dos colaboradores a pergunta tinha como objetivo saber se as informações de mudanças chegavam até eles de forma rápida e correta, 47% afirma que quase sempre, 42% afirmam que sempre chega de forma rápida e correta e 11% afirmam que raramente recebem estas informações de forma rápida e correta. As respostas de cada respondente foi diferente, sendo que perguntas com muita variabilidade de respostas é sinal de que não há consenso sobre as necessidades.

Outra pergunta sobre comunicação é quando existe algum problema para resolver com outros setores com o intuito de saber se as informações chegam de forma distorcida, 63% mais da metade afirmam que raramente as informações são distorcidas.

Sobre a organização deixar aberto espaços para os colaboradores darem sugestões, opiniões e críticas a resposta não foi igual para todos, alguns alegam que sim, outros às vezes, raramente e nunca, esta pergunta ficou com as respostas bem divididas é preocupante, pois a percepção dos colaboradores não é a mesma.

Com relação ao trabalho em equipe as respostas também foram distintas para 50% o trabalho em equipe é incentivado, já o restante ficou dividido entre às vezes e que não é incentivado, mais este quesito faz parte da cultura da empresa, pois muitas vezes os líderes que não incentivam o trabalho em equipe e geralmente a cultura de uma organização são estabelecidos através dos fundadores.

De acordo com Barreto *et al* (2013), afirmam que conforme os resultados obtidos através de sua pesquisa, em determinadas organizações é possível perceber que certos valores culturais vêm de elementos frutos da liderança exercida por gestores.

A falta de comunicação é comprovada por vários aspectos, em relação à pergunta se na existência de problemas nos setores é feito debates entre os colegas para corrigir as respostas forma diversas, 7 (sete) pessoas afirmaram que realizam debates para corrigir problemas já 6 (seis) pessoas afirmam que raramente acontece

isso, 3 (três) colaboradores afirmam que quase sempre tem já o restante os outros 3 (três) afirmam que nunca, significando que metade acham que sim e a outra metade não este aspecto é preocupante por ser um setor pequeno existir esta diversidade de respostas, isto é um sinal de que a comunicação não é clara para todos de forma igual.

Souza e Santos (2014), em seu artigo que visa esclarecer que a comunicação interna contribui para a melhoria das relações de trabalho, na finalização de seu estudo concluiu que esta afirmação é relevante desde que seja compreendido o valor humano nas empresas e a comunicação aconteça como fator essencial e principal para obtenção de uma comunicação clara, a mesma é primordial para todos os níveis hierárquicos de uma empresa. Uma boa comunicação sendo ela eficaz contribui para a diminuição de conflitos internos.

Em relação à resposta sobre a pergunta que tem a finalidade de saber se quando os colaboradores estão com um acúmulo muito grande de tarefas e se os colegas ajudam de livre e espontânea vontade juntando as respostas sempre e quase sempre da um total de 63% dos colaboradores afirmando que sim se ajudam entre eles e o restante afirmando que não se ajudam é preocupante, pois na equipe de trabalho deve ter união para alcançar os objetivos da organização.

Agora pode perceber um confronto de respostas de acordo com as respostas acima existem 37% dos colaboradores afirmando que quando existe acúmulo de atividades os colegas não ajudam de espontânea vontade e na pergunta seguinte todos os colaboradores afirmam que ao ser contratado um novo funcionário todos ficam dispostos a ajudar e ensinar quando o mesmo necessitar esses dados confirma que uma hora afirmam uma coisa e outrora diferente.

Em relação ao superior imediato 95% dos respondentes afirmam que são respeitados por seus superiores, mas questionados se os mesmos sentem-se respeitados por eles a resposta não foi à mesma de cima, houve uma mudança de valores, porém pouca, 84% se sente sempre respeitado e o restante 16% alegam que quase sempre.

A visão que os colaboradores possuem a respeito de seu superior imediato surgiu às respostas através da pergunta: Em relação ao seu superior imediato, você considera o mesmo um bom líder? Aquele que motiva e incentiva os colaboradores a desempenharem suas funções e atingir os objetivos da organização? 12 pessoas afirmaram que sim e 7 (sete) indivíduos afirmaram que

quase sempre estes resultados são bons é sinal de que o líder os conduz de forma correta.

Por fim, as duas últimas questões do questionário possuem como objetivo principal saber se os colaboradores acreditam que os salários que recebem estão de acordo com as funções que desempenham e por último saber se estão contentes com a remuneração, dos 19 colaboradores 7 (sete) deles afirmam a mesma resposta para as duas perguntas sendo que acreditam que o salário não está de acordo com as funções que exercem e não estão contentes com o mesmo.

Nesta pesquisa obteve algumas fragilidades em relação aos colaboradores responderem o questionário, pode-se perceber que pode ter havido algum tipo de amedrontamento na veracidade das respostas. Vale ressaltar que por ser um setor pequeno com poucas pessoas, pode ocorrer que sentiram-se fragilizados e com possibilidade de serem identificados e por vezes ao serem identificados o receio seria da direção os chamá-los para questionamentos e até muitas vezes o medo da demissão.

De uma forma geral resgatando o Quadro 1 (um) do autor Bispo (2006) que explica três níveis diferentes de clima organizacional, vale ressaltar que o clima organizacional da empresa está favorável. Um dos pontos que evidencia que o clima está bom são a motivação e o comprometimento dos colaboradores com a organização, porém é feita uma ressalva para dois aspectos que podem fazer com que o clima seja depreciado no futuro, estes dois atributos são os conflitos entre os colaboradores e a falta de reuniões para que possam saber os objetivos e perspectivas da organização, portanto para que o clima organizacional não chegue a ficar desfavorável a organização precisa realizar algumas melhorias para que possam resolver estes dois pontos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente é muito comum ouvir falar nas organizações sobre clima organizacional, este ultimamente vem sendo um dos grandes problemas em relação ao baixo desempenho e produtividade dos colaboradores, altos índices de rotatividade, desmotivação e até mesmo conflitos entre os diversos departamentos que compõe uma empresa.

Através deste contexto a pesquisa obteve como objetivo geral analisar o clima organizacional de uma empresa prestadora de serviços no município de Criciúma.

No entanto foi desenvolvida uma pesquisa de clima organizacional com o intuito de verificar as opiniões dos colaboradores do escritório que foram entrevistados em relação à percepção que os mesmos possuem a respeito do local onde trabalham, sendo que este lugar é onde estes colaboradores passam a maior parte de seus dias, então o mesmo deveria ser agradável.

Concluindo através desta análise que muitas das respostas não houve um consenso entre as partes e na triangulação das informações, porém na parte do clima organizacional percebe-se que o mesmo encontra-se favorável pelo fato da motivação e do comprometimento que os colaboradores possuem com a empresa, outro aspecto que os motiva é a boa relação e o respeito entre funcionário e liderança. Vale ressaltar que o clima organizacional da empresa apresenta desafios e um dos fatores que pode depreciar o mesmo no futuro é os conflitos departamentais e interdepartamentais e a falta de reuniões descrita na pergunta aberta, pois os mesmos sentem a necessidade de haver estas reuniões entre funcionários e direção para esclarecimento de dúvidas e saber quais são os objetivos da empresa, sendo assim, serve para uni-los mais e a trabalharem com foco em busca de atingir as metas da organização, pois uma equipe unida, com determinação consegue fazer com que a empresa caminhe e prospere cada vez mais, havendo assim o reconhecimento dos líderes.

Para findar, esta monografia contribui com o avanço das reflexões da pesquisa de clima organizacional no âmbito científico, através do desenvolvimento de pesquisas futuras realizadas de forma mais aprofundada, sendo assim, fazendo a seleção de alguns dos 19 colaboradores em entrevistas individuais para o

entendimento de incongruências nas respostas obtidas e também através de variáveis pré-estabelecidas para pontuar tais características.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 174 p.

BARRETO, Leilianne Michelle Trindade da Silva *et al.* Cultura organizacional e liderança: uma relação possível?. **Revista de Administração RAUSP**, São Paulo, v.48, n.1, p. 34-52, jan./fev./mar. 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rausp/v48n1/04.pdf>>. Acesso em: 14 mar. 2015.

BEDANI, Marcelo. Clima organizacional: investigação e diagnóstico: estudo de caso em agência de viagens e turismo. **Psicologia para América Latina**, México, v.1, n.7, ago. 2006. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-350X2006000300011](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2006000300011)>. Acesso em: 14 mar. 2015.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 212 p.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Revista Produção**, São Paulo, v.16, n.2, p. 258-273, mai./ago. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06.pdf>>. Acesso em: 14 mar. 2015.

BRANDÃO, João Baptista. **Gestão estratégica de recursos humanos**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2013. 188p.

BROXADO, Sílvio. **A verdadeira motivação na empresa: entendo a psicologia organizacional e dicas para a motivação no dia a dia das empresas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001. 100 p.

CARDOSO, Onésimo de Oliveira. Comunicação empresarial *versus* comunicação organizacional: novos desafios teóricos. **RAP**, v.40, n.6, p. 1123-44, nov./dez. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n6/10.pdf>>. Acesso em: 23 abr. 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 539 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004. 515 p.

Diehl, Antônio Astor; Tatim, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. 168 p.

FITZSIMMONS, James A; FITZSIMMONS, Mona J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia da informação**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010. 583 p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 175 p.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001. 307 p.

GOMES, Perpétua Oliveira Cardim; SANTOS, Jair Nascimento; RODRÍGUEZ, Vanessa Brasil Campos. Comunicação empresarial em um processo de fusão de empresas: uma análise da União Braskem. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v.12, n.2, p. 192-216, jul./nov. 2012. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/8977/comunicacao-empresarial-em-um-processo-de-fusao-de-empresas--uma-analise-da-uniao-braskem>>. Acesso em 23 abr. 2015.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. **Receita dos serviços cresce 4,6 em julho**. Disponível em: <<http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias?view=noticia&id=1&idnoticia=2720&busca=1&t=receita-servicos-cresce-4-6-julho>>. Acesso em: 17 set.2014

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 288 p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 251 p.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. **Serviços marketing e gestão**. São Paulo: Saraiva, 2002. 416 p.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003. 143 p.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000. 332 p.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 247 p.

NORMANN, Richard. **Administração de serviços: estratégia e liderança na empresa de serviços**. São Paulo: Atlas, 1993. 208 p.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Avaliação de desempenho nova abordagem: métodos de avaliação individual e de equipes**. 5. ed. São Paulo: Ltr, 2005. 200 p.

RIBEIRO, Áurea; FLEURY, Ângela. **Marketing e serviços: que ainda fazem a diferença**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2006. 215 p.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. 9. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002. 637 p.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004. 306 p.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 308 p.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Mariádel Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013. 624 p.

Secretaria de Estado da Fazenda. **Indicadores apontam crescimento de santa catarina acima do PIB nacional em 2014**. Disponível em: <<http://www.sef.sc.gov.br/noticias/indicadores-apontam-crescimento-de-santa-catarina-acima-do-pib-nacional-em-2014>>. Acesso em: 04 set. 2014

SOTO, Eduardo. **Comportamento organizacional**: o impacto das emoções. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002. 313 p.

SOUZA, EdelaLanzer Pereira de. **Clima e cultura organizacionais**: como se manifestam e como se manejam. São Paulo: Edgard Blucher, 1978. 91 p.

SOUZA, Renata Alves de; SANTOS, Jair Nascimento dos. Comunicação interna: uma contribuição para a melhoria das relações de trabalho. **Revista Gestão & Tecnologia**, Pedro Leopoldo, v.14, n.2, p. 178-197, mai./ago. 2014. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/32193/comunicacao-interna--uma-contribuicao-para-a-melhoria-das-relacoes-de-trabalho>>. Acesso em: 05 mai. 2015.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 94 p.

WAGNER, John A. III; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional**: criando vantagem competitiva. São Paulo: Saraiva, 2003. 496 p.

**APÉNDICE A**



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**BRUNA MENDES FERNANDES**



Prezado (a) Senhor (a),

Esta é uma pesquisa realizada para fins acadêmicos, a mesma possui como objetivos, realizar uma análise do Clima Organizacional da organização em que você trabalha. Peço sua colaboração para responder as questões.

Assinale com um X as respostas objetivas, somente uma das perguntas é de caráter discursivo.

**DADOS PESSOAIS**

**1. Qual seu sexo?**

Masculino       Feminino

**2. Qual seu grau de escolaridade?**

Ensino Médio Completo     Ensino Superior Incompleto      
Ensino Superior Completo     Pós-Graduado

**QUALIDADE DE VIDA NO AMBIENTE DE TRABALHO**

**1. Na empresa como você classifica os aspectos de: horário de trabalho e tempo de intervalo?**

Excelente     Bom     Regular     Ruim     Péssimo

**2. No ambiente de trabalho quais são os aspectos que mais lhe incomodam?**

Iluminação     Ruídos Físicos     Higiene     Temperatura  
 Outros \_\_\_\_\_

**3. Com relação à higiene, limpeza e organização dos componentes do escritório como você classifica estes aspectos?**

Excelente  Bom  Regular  Ruim  Péssimo

**4. Você se sente sobrecarregado com suas tarefas realizadas diariamente?**

Sempre  Quase Sempre  Raramente  Nunca

## **MOTIVAÇÃO**

**1. Você se sente motivado em acordar e vir trabalhar todos os dias?**

Sim  Não  Às vezes  Raramente

**2. Suas tarefas realizadas diariamente e as responsabilidades e o comprometimento que você possui referente a elas torna-o motivado?**

Sim  Não  Às vezes  Raramente

**3. Com relação à pergunta acima, você acha que suas tarefas realizadas diariamente contribuem para o crescimento e sucesso da organização?**

Sim  Não  Às vezes  Raramente

**4. Com relação a fatores que possam lhe motivar dentro da organização, enumere de 1 a 2: o número 1 atribua para o fator mais relevante e o número 2 para o menos relevante.**

Salário  Elogios  Reconhecimento  Participação  
 Autonomia  *Feedback* referente ao seu trabalho   
 Treinamentos

## CLIMA ORGANIZACIONAL

**1. No ambiente de trabalho existem conflitos departamentais ou interdepartamentais?**

Sim     Não     Às vezes     Raramente

**2. Existem as chamadas “fofocas” entre os diversos departamentos?**

Sim     Não     Às vezes     Raramente

**3. O clima organizacional de sua equipe de trabalho, e a relação com seus colegas são bons?**

Sempre     Quase Sempre     Raramente     Nunca

**4. O clima organizacional interfere no desempenho dos colaboradores?**

Sim     Não     Às vezes     Raramente

**5. Sugestão e melhoria no clima organizacional da empresa:**

---

---

---

---

## COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

**1. As orientações que você recebe sobre seu trabalho são claras e objetivas?**

Sempre     Quase Sempre     Raramente     Nunca

**2. Quando existe alguma alteração de atividades dos funcionários, os mesmo recebem estas informações de forma rápida e correta?**

Sempre     Quase Sempre     Raramente     Nunca

**3. Quando você tem algum problema para resolver com outros setores em seu local de trabalho as informações repassadas pelos mesmos vem de forma distorcida?**

Sempre  Quase Sempre  Raramente  Nunca

**4. A organização deixa aberto espaços para os colaboradores darem opiniões, sugestões e críticas?**

Sim  Não  Às vezes  Raramente

## **TRABALHO EM EQUIPE**

**1. O trabalho em equipe é incentivado na organização?**

Sim  Não  Às vezes  Raramente

**2. Em seu setor quando existe algum problema é feito debate entre os colegas para achar a melhor forma de corrigi-lo.**

Sempre  Quase Sempre  Raramente  Nunca

**3. Quando você está com um acúmulo muito grande de tarefas e necessita da ajuda de seus colegas eles disponibilizam a ajudar de espontânea vontade?**

Sempre  Quase Sempre  Raramente  Nunca

**4. Se for contratado um novo colaborador na organização, você fica disposto a ensinar e ajudá-lo quando o mesmo necessitar?**

Sim  Não  Às vezes  Raramente

## **LIDERANÇA**

**1. Você respeita seu superior imediato?**

Sempre  Quase Sempre  Raramente  Nunca

**2. Você se considera respeitado por seu superior imediato?**

Sempre  Quase Sempre  Raramente  Nunca

**3. Se você tem algum problema pessoal e necessita faltar um dia de serviço, chegar um pouco atrasado ou até mesmo sair mais cedo seu superior imediato entende e libera você?**

Sempre    Quase Sempre    Raramente    Nunca

**4. Em relação ao seu superior imediato, você considera o mesmo um bom líder? Aquele que motiva e incentiva os colaboradores a desempenharem suas funções e atingir os objetivos da organização?**

Sempre    Quase Sempre    Raramente    Nunca

## **REMUNERAÇÃO**

**1. Você acha que sua remuneração está de acordo com as funções que você desenvolve dentro da organização?**

Sim    Não

**2. Você está contente com sua remuneração?**

Sim    Não

**Muito obrigado (a) por sua participação!**