

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

FERNANDO DANIEL DE SOUZA

**VERIFICAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL DA VIGILÂNCIA
RADAR.**

CRICIÚMA

2015

FERNANDO DANIEL DE SOUZA

**VERIFICAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL DA VIGILÂNCIA
RADAR.**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense-UNESC.

Orientador: Prof. Nelson Savi

CRICIÚMA

2015

RESUMO

DANIEL DE SOUZA, Fernando, **Verificação do clima organizacional da Vigilância Radar**. 54 páginas. Monografia do curso de Administração específica em administração de empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense-UNESC.

O objetivo deste trabalho foi realizar uma pesquisa para verificar o clima organizacional da Vigilância Radar. A pesquisa foi aplicada sob a forma de um questionário contendo 21 questões abordando as variáveis: ambiente de trabalho, imagem da empresa perante aos colaboradores, supervisão que recebem e satisfação pessoal, além de um espaço aberto solicitando sugestões de melhoria aos colaboradores. A metodologia utilizada é do tipo descritivo com abordagem quantitativa, representada em forma de tabelas e de forma gráfica. Procurou-se verificar neste trabalho o clima organizacional da empresa, e com isto salientar a importância de se avaliar periodicamente o clima na organização. O presente estudo apontou de que de modo geral a empresa está conseguindo atender as expectativas de seus colaboradores. Entretanto ficaram evidentes alguns pontos falhos que foram sugeridas melhorias para a empresa. Para fundamentar o tema foi feita uma pesquisa bibliográfica com autores pertinentes ao assunto e por fim realizada uma conclusão do estudo.

Palavras-Chave: *Gestão de pessoas, Clima organizacional, Cultura organizacional.*

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 - Os parceiros da organização	11
Figura 02 - Pessoas como recurso e como parceiros da organização	12
Figura 03 - Hierarquia das necessidades Humanas de Maslow.....	17
Figura 04- Relação entre a estrutura organizacional e o clima organizacional em base à abordagem estrutural.....	21
Figura 05- Relação entre a estrutura organizacional, percepção individual e o clima organizacional.	22
Figura 06 - Esquema das relações entre as categorias organizacionais, a percepção individual e as interações entre as pessoas do grupo na produção/geração do clima organizacional.	23
Figura 07- Relações entre as condições organizacionais, a percepção individual, as interações entre as pessoas do grupo e a cultura organizacional na produção/geração do clima organizacional.	24
Figura 08 - Sede Vigilância Radar.....	33
Figura 09 - Organograma Vigilância Radar.....	33
Figura 10 - Quanto à satisfação profissional	45
Figura 11 - Quanto ao comportamento do supervisor	46
Figura 12 - Quanto à satisfação pessoal.....	47

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Você se orgulha em trabalhar na empresa.	34
Quadro 02 - A empresa é um bom lugar para trabalhar.	35
Quadro 03 - Você tem liberdade para falar o que pensa da empresa.	35
Quadro 04 - Você e seus colegas formam uma equipe integrada.	36
Quadro 05 - Você considera adequadas às condições físicas de seu local de trabalho (guarita, localização, barulho, equipamentos).	36
Quadro 06 - Você se sente bem informado e relação ao que se passa na empresa	37
Quadro 07 - Você considera o seu ambiente de trabalho agradável.	37
Quadro 08 - Você conhece a política e os objetivos da qualidade.	38
Quadro 09 - O seu supervisor detalha corretamente como você deve executar suas atividades.	38
Quadro 10 - O seu supervisor imediato discute e troca ideias para melhorar o seu trabalho.	39
Quadro 11 - O seu supervisor imediato estimula e incentiva você a executar um bom trabalho.	39
Quadro 12 - O seu supervisor imediato costuma repassar as informações necessárias para um bom desempenho de sua função.	40
Quadro 13 - O seu supervisor imediato demonstra confiança, isto é, confia no seu trabalho	40
Quadro 14 - O seu supervisor costuma elogiar quando realiza um bom trabalho.	41
Quadro 15 - O seu supervisor lhe chama a atenção de forma adequada, quando você age de forma inadequada.	41
Quadro 16 - Você está satisfeito com seu emprego na empresa.	42
Quadro 17 - Você está satisfeito com o trabalho que faz.	42
Quadro 18 - Você considera a sua remuneração justa.	43
Quadro 19 - Quando você enfrenta algum problema particular, você se sente confiante para procurar o seu supervisor.	43
Quadro 20 - Você se relaciona bem com seus colegas.	44
Quadro 21 - Você se relaciona bem com o seu supervisor.	44
Quadro 22 - Quanto à satisfação profissional:	45
Quadro 23 - Quanto ao comportamento do supervisor:	46
Quadro 24 - Quanto à satisfação pessoal:	47

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
1.1- SITUAÇÃO PROBLEMA	7
1.2- OBJETIVOS	7
1.2.1- Objetivo geral	8
1.2.2- Objetivos específicos	8
1.3- JUSTIFICATIVA	8
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	9
2.1 GESTÃO DE PESSOAS	9
2.1.1 Gestão de pessoas e as mudanças comportamentais	9
2.1.2 Pessoas como parceiras e não como recursos da empresa	10
2.2 O PAPEL DA LIDERANÇA NA MODERNA GESTÃO DE PESSOAS	12
2.3 A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL	15
2.3.1 Teorias Motivacionais	16
2.3.1.1 Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow.....	16
2.3.1.2 Teoria dos motivos humanos de McClelland.....	18
2.3.1.3 Teoria dos dois fatores de Herzberg	18
2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL E CLIMA ORGANIZACIONAL	19
2.4.1 Abordagens teóricas do conceito de clima organizacional	20
2.4.1.1 Abordagem estrutural.....	20
2.4.1.2 Abordagem perceptiva	21
2.4.1.3 Abordagem interativa	22
2.4.1.4 Abordagem cultural	23
2.4.2 A importância de se avaliar o clima organizacional	24
2.4.3 O que faz um bom clima organizacional	25
2.4.4 O clima organizacional e seu impacto sobre a qualidade dos serviços ...	26
2.4.5 Estratégias de avaliação do clima organizacional	27
2.4.6 Elaborar uma pesquisa de clima organizacional eficiente	28
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	30
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	30
3.3 COLETA DE DADOS	31
3.4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	31
3.5 HISTÓRICO DA EMPRESA E CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE	31
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES DA PESQUISA DE CAMPO	34
4.1 RESULTADO DA COLETA DE DADOS.....	34
4.1.1- Quanto à satisfação profissional:	34
4.1.2- Quanto ao comportamento do supervisor:	38
4.1.3- Quanto à satisfação pessoal:	42
4.2 DISCUSSÕES DO RESULTADO DA PESQUISA	45
4.3 PROPOSTAS E SUGESTÕES	47
5 CONCLUSÃO	48
REFERÊNCIAS	50
APÊNDICE 1	54

INTRODUÇÃO

O clima nas empresas já vem sendo parte de estudos de vários autores, muitos deles citados neste trabalho tamanho a seu valor para as empresas. É através da pesquisa de clima organizacional que as empresas identificam o nível de satisfação de seus colaboradores para com elas e seu resultado aponta quais medidas tomarem para que se mantenha ou se devolva a motivação dos próprios.

O presente estudo, através da fundamentação teórica, busca focar nos principais temas pautados ao clima organizacional. Procuraram-se conceituar gestão de pessoas, as mudanças de comportamento que sofreram as empresas, pois deixaram de analisar as pessoas como simples mão de obra necessária para suas operações e as elevaram ao posto de seus principais ativos. O papel que a liderança exerce no clima organizacional, como a motivação afeta o clima organizacional, as principais teorias motivacionais, os conceitos de cultura organizacional e clima organizacional, as estratégias de avaliação do clima organizacional e como elaborar uma pesquisa de clima organizacional eficiente.

A aplicação da pesquisa de clima organizacional na Vigilância Radar ocorreu no mês de setembro de 2015, nos estabelecimentos dos clientes da empresa onde os colaboradores prestam o serviço. A metodologia da pesquisa é do tipo descritiva com abordagem quantitativa sob a forma de um questionário aplicado aos colaboradores.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

O tema de estudo a ser abordado será o de clima organizacional, percebeu-se a oportunidade durante a elaboração do diagnóstico organizacional da Vigilância Radar, de se realizar a pesquisa.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo do atual estudo trata-se de aplicar uma pesquisa de clima organizacional na Vigilância Radar de modo a identificar o nível de satisfação dos colaboradores com a empresa e os fatores que afetam positivamente ou negativamente a motivação dos mesmos, e de alguma forma reter os colaboradores de uma forma mais eficaz.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Avaliar a satisfação profissional dos colaboradores junto à empresa.
- b) Ponderar o comportamento do supervisor diante aos colaboradores.
- c) Analisar o nível de satisfação pessoal dos colaboradores.

1.3 JUSTIFICATIVA

Na realidade em que vivemos hoje as empresas precisam, cada vez mais, ganhar competitividade. E para isso, ela depende quase que unicamente de seus colaboradores – motivados e orgulhosos dos valores compartilhados com a empresa. Por isso a pesquisa de clima é importante: ela permite verificar através de uma análise estruturada a forma como os colaboradores interpretam a empresa e indica os pontos que devem ser aperfeiçoados.

O presente estudo possui sua relevância por procura focar o clima organizacional numa empresa, aprofundando um pouco todos os aspectos que envolvem o clima. Como os membros desta empresa vêem o clima e sua importância, que pode servir de pesquisa a acadêmicos, demonstrando o cenário que a empresa se localiza.

O trabalho oportuniza identificar de forma objetiva uma pesquisa de clima, e porque a avaliação de clima é importante para as empresas, O trabalho é viável, pois o tema abordado foi escolhido devido à queda de produtividade nas empresas. Por isso, é necessário que os administradores tenham ouvidos preocupados e olhos atentos para o desempenho das pessoas no trabalho. Isto só é possível quando estiverem convencidos e sensibilizados do valor das pessoas e do clima de suas empresas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

O termo gestão de pessoas é uma evolução daquilo que no passado foram chamadas administração de pessoal e administração de recursos humanos. A denominação administração de recursos humanos é limitada, pois condiciona às pessoas que atuam em uma organização como recursos, por exemplo, como os materiais e financeiros.

Gil (2001) conceitua gestão de pessoas como a função gerencial que tem como objetivo à colaboração das pessoas que atuam nas empresas para alcançarem seus objetivos, tanto organizacionais como pessoais. Por este motivo, muitos autores indicam as pessoas não como recursos, empregados ou funcionários, mas como cooperadores ou parceiros.

Segundo Chiavenatto (2005, p. 6), gestão de pessoas pode ser conceituada como:

[...] uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos e de uma infinidade de outras variáveis importantes.

O termo gestão de pessoas pode ter três diferentes significados. Como funções, que seria a área operacional, funcionando como prestador de serviços nas áreas de recrutamento, seleção, treinamento, etc. Como um agrupamento de práticas e normas de como a organização opera suas atividades relacionadas a recrutamento, seleção, etc. e como profissão, ou seja, os profissionais que atuam com atividades relacionadas à gestão de pessoas. (CHIAVENATO, 2005).

2.1.1 Gestão de pessoas e as mudanças comportamentais

Com globalização, as mudanças tecnológicas ocorrem mais rapidamente, e acompanhando essas mudanças, as formas de adquirir conhecimento também:

Conforme Chiavenato (2005), uma das áreas empresariais que mais sofre com estas alterações é a área de gestão de pessoas. Em muitas empresas a área de administração de recursos humanos está adotando nomes como gestão de

talentos humanos, gestão do capital humano, gestão de pessoas e gestão com pessoas.

As pessoas que fazem parte da empresa deixaram de ser considerada apenas a mão de obra indispensável para as suas operações para se transformarem no principal ativo nas empresas.

Chiavenato (2005, p. 4) diz que “[...] para mobilizar e utilizar totalmente as pessoas em suas atividades, as organizações estão mudando os seus conceitos e alterando suas práticas gerenciais”.

Ao contrário de investir no desenvolvimento de produtos e serviços, as empresas estão investindo nas pessoas, que saberão como desenvolvê-los, produzi-los e melhorá-los. As empresas também estão investindo nas pessoas em contraponto ao investimento nos clientes, pois são elas que sabem como atendê-los.

Sob essa mesma visão, Ribeiro (2006, p. 4), diz que:

Com a globalização dos negócios, o desenvolvimento tecnológico, o forte impacto da mudança e o intenso movimento por qualidade e produtividade, surgiu uma eloqüente constatação na maioria das organizações: o grande diferencial, a principal vantagem competitiva das empresas decorre das pessoas [...]. São pessoas que produzem, vendem, servem o cliente, tomam decisões, lideram, motivam, comunicam, supervisionam, gerenciam e dirigem os negócios das empresas.

Diante desse assunto, “[...] fala-se agora em gestão com as pessoas, administrar com as pessoas significa tocar a organização juntamente com os colaboradores e os parceiros internos que mais entendem dela [...]”. (RIBEIRO 2006, p. 4).

2.1.2 Pessoas como parceiras e não como recursos da empresa

Um número crescente de empresas vem se cuidando em modificar sua cultura organizacional afim de que seus colaboradores não sejam mais considerados como recursos, mas como parceiros das empresas.

Chiavenato (2005, p. 7) ainda alega que:

Cada um dos parceiros da organização contribui com algo na expectativa de obter um retorno pela sua contribuição. Muitas organizações utilizam meios para obter a inclusão de novos e diferentes parceiros para consolidar e fortificar seus negócios e expandir suas fronteiras através de alianças estratégicas [...]. Os acionistas e investidores eram, até há pouco tempo, os mais privilegiados na distribuição dos resultados organizacionais [...]. Acontece que o parceiro mais íntimo da organização é o empregado: aquele

que está dentro dela, que lhe dá vida e dinamismo e que faz as coisas acontecerem.

As empresas ao definirem os colaboradores como parceiros, criam-se alianças quem consolidam interesses provocando empregabilidade e parcerias com os mesmos.

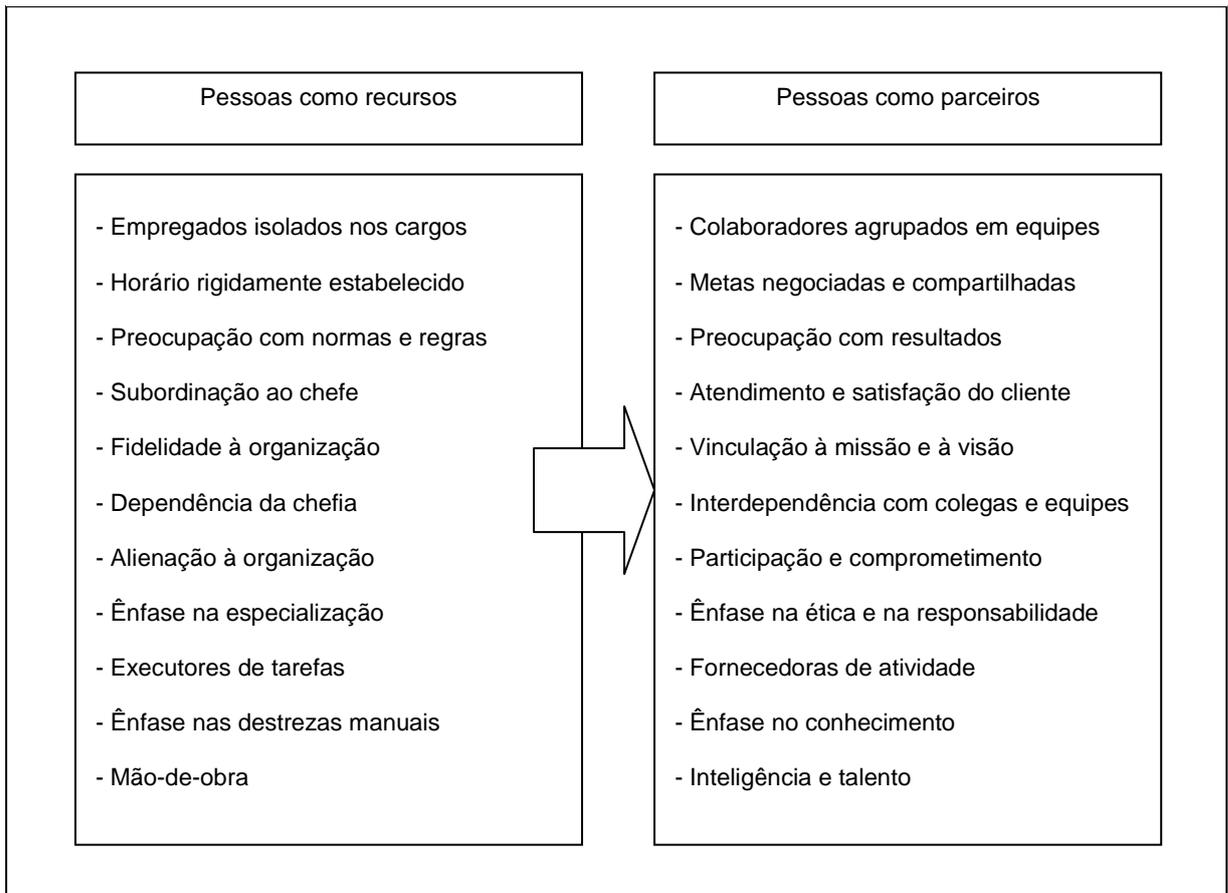
Figura 01 - Os parceiros da organização

Parceiros da Organização	Contribuem com:	Esperam retornos de:
Acionistas e Investidores	Capital de risco, investimentos	Lucros e dividendos, valor agregado
Empregados	Trabalho, esforço, conhecimentos e competências	Salários, benefícios, retribuições e satisfações
Fornecedores	Matérias-primas, serviços, insumos básicos, tecnologias	Lucros e novos negócios
Clientes e Consumidores	Compras, aquisição e uso dos bens e serviços	Qualidade, preço, satisfação, valor agregado

Fonte: Chiavenato (2005, p. 7).

Por outro lado, quando as empresas tratam seus colaboradores como recursos produtivos, elas precisam conduzir, envolvendo planejamento, organização e suas atividades são controladas, pois partem da teoria que as pessoas como recursos organizacionais somente atingirão os objetivos da empresa após serem excitadas a maximizarem todo o seu potencial e rendimento.

Figura 02 - Pessoas como recurso e como parceiros da organização



Fonte: Chiavenato (2005, p. 8).

As empresas buscam crescimento contínuo tratam seus colaboradores como parceiros fornecedores de capital intelectual e não apenas empregados, mão-de-obra contratada.

2.2 O PAPEL DA LIDERANÇA NA MODERNA GESTÃO DE PESSOAS

Liderança pode ser determinada como um processo entre pessoas, o que a diferencia de outros métodos como planejamento, controle e organização. Essas alterações se dão pelo fato de que, a liderança depende de outras pessoas para ter resultados eficazes, onde o líder influencia seu grupo a executar tarefas por ele estabelecidas. Vergara (2005)

Liderança é um contato direto entre o líder e seus subordinados, afim de que realizem algum trabalho. Um bom líder deve saber qual atitude tomar em diferentes situações, sendo que suas idéias devem satisfazer as necessidades da empresa, e ainda garantir o bom relacionamento com seus subordinados. Vergara (2005)

Dessa forma Hampton (1992 p. 386), conclui que:

[...] o planejamento, a organização e o controle podem ser encarados como impessoais. Um gerente poderia executá-los sozinho em seu escritório. Porém a chefia, ou liderança, é diferente. Ela não pode ser realizada em isolamento, mas em interação.

Percebe-se que dentro de uma empresa faz-se necessário a total colaboração por parte de todos os envolvidos, desde o mais simples colaborador até o gerente geral. Pois dessa forma é possível conseguir resultados aceitáveis para ambas as partes.

Sob esta mesma ótica, Robbins (2003 p. 57), diz que:

Quando confiamos em alguém, supomos que a pessoa agirá honesta e sinceramente e que seja confiável e previsível. Também supomos que essa pessoa não se beneficiará de nossa confiança. Confiança é a essência da liderança, porque é impossível liderar pessoas que não confiam em você.

É imprescindível que haja total confiança por parte do subordinado, e para tanto, é preciso que os líderes saibam aplicar o que cada colaborador tem de melhor. Para Robbins (2003), confiança é à base da liderança, pois um colaborador somente contribui com suas idéias, quando constata que há integridade por parte de seus líderes, tendo assim, a certeza de que não terá seus objetivos e necessidades voltados contra si próprios no momento de expor suas idéias.

Dessa forma pode ser avaliado que, liderança depende apenas do grau de confiança que é possível atingir através da conquista de seus subordinados.

Robbins (2003) recomenda então maneiras de fidelizar o colaborador:

- **Seja transparente:** Envolve o colaborador com tudo que acontece, mantenha-o ciente de todas as decisões que são tomadas.
- **Seja justo:** Seja cortês com o que acontece ao seu redor, premie quem realmente merece.
- **Expresse seus sentimentos:** Seja mais suave, divida suas emoções.
- **Fale a verdade:** Para se ter confiança, a primeira iniciativa a ser tomada é sempre falar a verdade, mesmo ficando aquela que não querem escutar.
- **Mostre consistência:** Atue de jeito previsível.
- **Cumpra suas promessas:** Cumpra com a palavra naquilo que afirmou para ter credibilidade.

- **Preserve confidências:** Seja discreto, um bom ouvinte.

Dessa forma, percebe-se a importância da relação entre líder-subordinado, onde o líder vê seu subordinado como alguém que ele possa compartilhar idéias e informar sobre tudo que acontece na organização.

Macêdo et al (2007 p.109) conceituam liderança como “[...] a arte de educar, orientar e estimular as pessoas a persistirem na busca de melhores resultados, num ambiente de desafios, riscos e incertezas [...]”.

Por isso a importância de saber distinguir os atributos que diferenciam um líder das outras pessoas, sendo essas caracterizadas por suas habilidades de liderar o grupo. Deve-se analisar ainda, aspectos importantes que devem ser apontados na liderança, como papéis, cenários e paradoxos.

Segundo Macêdo et al (2007) na organização faz-se necessário o esclarecimento de papéis que muitas vezes confundem, por serem designados sem antes mesmo terem sido comunicados formalmente.

Diante desse contexto, o panorama da liderança passou a ser marcado muitas vezes por “[...] turbulências, incertezas e contradições, muitas delas provocadas por alguns paradoxos com os quais o líder precisa conviver [...]” (MACÊDO et al, 2007, p. 111).

Deve haver total desprendimento de diálogo por parte dos líderes, havendo uma maior ligação deles com seus subordinados, que direta ou indiretamente participam dos resultados da empresa.

Macêdo et al (2007) ressaltam ainda fatores importantes na empresa como poder, autoridade e responsabilidade, que fazem parte do processo de liderança.

Bateman e Snell (1998, apud MACÊDO et al, 2007, p. 112), afirmam que, “[...] gerar motivação em equipes para um alto desempenho envolve também o exercício do poder de que o líder dispõe [...]”.

Para garantir que exista liderança, não basta ser líder nem mesmo ter total poder designado, tem que ter ciência em liderar, e para isso, a confiança deve ser mútua.

Macêdo et al (2007) conceitua ainda, autoridade como uma forma de aproximar-se aos resultados, já responsabilidade, uma consequência da aquisição da autoridade.

Mesmo havendo autoridade, faz-se necessária responsabilidade com a organização e com o subordinado, fazendo com que as duas partes estejam satisfeitas ligando uma à outra.

Segundo Vergara (2005 p. 74):

Difícilmente, missão, visão e objetivos seriam alcançados sem que houvesse liderança, uma vez que as empresas, como qualquer coletividade, são movidas por movimentos contrários de cooperação e de conflito; logo, é preciso magnificar a cooperação e direcionar os conflitos para seus aspectos contributivos de mudança e de criatividade. Este é o papel da liderança.

Vergara (2005 p. 74) fala que “[...] nem todo chefe é líder, e que, nem todo líder é chefe [...]”. Os subordinados obedecem por sentirem-se coagidos, dessa forma sem autoridade alguma. Por outro lado, existem pessoas que tem a autoridade de influência sobre outras e não ocupam cargo de chefia, os chamados líderes informais.

2.3 A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

A motivação envolve sentimentos de realização e de reconhecimento profissional, demonstrados por meio de exercícios das tarefas e atividades que apresentam um desafio e significado para o trabalho.

Motivação também pode ser confundida com estímulo. As pessoas são instigadas a alcançarem suas metas e objetivos na empresa através de premiações, sendo elas financeiras ou não.

Conforme Robbins (2003), muitos gerentes entendem que a motivação depende apenas deles mesmos, pois se há desmotivação por parte dos colaboradores, isso se dá porque estão descontentes com seu trabalho junto a empresa entendem que não estão sendo reconhecido da forma que gostariam.

Os colaboradores, por sua vez, acreditam que, por mais esforçados que sejam não serão reconhecidos por seu bom desempenho, ou ainda, que o gerente não esteja avaliando seu trabalho de forma coesa.

Para Robbins (2003) nem sempre os colaboradores são recompensados ou recompensados da forma que gostariam. Esforçam-se com a pretensão de serem promovidos, e muitas vezes o máximo que conseguem é um aumento salarial.

Robbins (2003 p. 28) descreve que:

[...] há falta de motivação para um grande número de funcionários no trabalho porque eles vêem um fraco relacionamento entre seus esforços e o desempenho, entre o desempenho e as premiações da organização e/ou entre os prêmios recebidos e os que eles querem de verdade.

Os colaboradores deveriam ser premiados de acordo com suas necessidades e ambições na empresa e não da forma que o gerente acha ser apropriado. Nem sempre a culpa é dos gerentes, muitas vezes eles são limitados ao que diz respeito a premiações.

2.3.1 Teorias Motivacionais

Motivação sempre teve relação com comprometimento, reconhecimento e recompensas. Muitas são as presunções sobre o assunto, dentre elas, as mais conhecidas são as teorias de conteúdo.

Estas teorias focam na prioridade das necessidades internas do indivíduo como fatores capazes de entusiasmar o processo motivacional. As teorias mais conhecidas são a teoria da hierarquia das necessidades, a teoria dos motivos humanos e a teoria dos dois fatores.

2.3.1.1 Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow

Maslow (1962) estabeleceu a conhecida Hierarquia das Necessidades, segundo a qual as necessidades humanas estão organizadas e dispostas em níveis numa hierarquia de importância e de influência. Essa hierarquia de necessidades pode ser considerada como uma pirâmide.

Segundo esta teoria, na base da pirâmide estaria às necessidades fisiológicas, que constituem o nível mais baixo de todas as necessidades humanas, mas de vital valor. Neste nível estão às necessidades de alimentação (fome sede), de sono e repouso (cansaço), de abrigo (frio ou calor), os desejos sexuais etc.

Depois acima das necessidades fisiológicas, estaria às necessidades de segurança, que compõem o segundo nível das necessidades humanas. São as necessidades de segurança ou de estabilidade, a busca de proteção contra

ameaça ou privação, a fuga ao perigo. Surgem no comportamento quando as necessidades fisiológicas estão relativamente satisfeitas. Maslow (1962)

Figura 03 - Hierarquia das necessidades Humanas de Maslow



Fonte: Maslow 2000 (adaptado).

Também acima se encontram as necessidades sociais, surgindo no comportamento, quando as necessidades inferiores (fisiológica e segurança) encontram-se relativamente satisfeitas. Dentre as necessidades sociais estão a necessidade de associação, de participação e de aceitação por parte dos companheiros, por troca de amizades, de afeto e amor.

As necessidades de estima são as necessidades relacionadas com a maneira pela qual o indivíduo se vê e se avalia. Envolve a auto-apreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de status, de prestígio e consideração.

A necessidade de auto-realização são as necessidades humanas mais elevadas e que estão no topo da categoria. Estão relacionadas com a realização do próprio potencial e do auto-desenvolvimento contínuo. Esta tendência se expressa através do impulso de a pessoa tem para se tornar sempre mais do que é e de vir a ser tudo o que pode ser.

Macedo et al (2007, p. 93), diz que:

A teoria de Maslow traz importantes contribuições, na medida em que permite identificar os grandes grupos de necessidades, o estabelecimento das prioridades e a relevância do crescimento pessoal e da auto-realização em consonância com os objetivos organizacionais.

Em um cenário organizacional, deve-se adotar uma atitude flexível no tocante aos incentivos de cada pessoa. É essencial a distinção clara e precisa da necessidade de cada colaborador, para buscar atendê-las e mantê-los motivados, tudo isto de acordo com os objetivos organizacionais.

2.3.1.2 Teoria dos motivos humanos de McClelland

A teoria destaca a importância da satisfação das obrigações básicas e onde identifica três conjuntos que são adquiridos socialmente mediante aprendizagem ao longo da vida:

- **Realização:** busca da excelência, orientação para o sucesso, alcance de metas, assunção de riscos calculados e desejo de reconhecimento. É a necessidade de desenvolver-se e de alcançar o sucesso.
- **Afiliação:** interesse por amizades, compartilhamento e boa convivência. Representa a necessidade de estreitar relacionamentos e de ser aceito por outros.
- **Poder:** interesse pela liderança e pelos sinais de status. É a capacidade de influenciar ou mesmo dominar os outros.

De acordo com McClelland (1961), a maior parte dos gestores tende a ter níveis consideráveis de necessidade de poder, razão pela qual tendem a ajustar melhor as organizações burocráticas.

2.3.1.3 Teoria dos dois fatores de Herzberg

A teoria dos dois fatores foi estabelecida para explicar o comportamento das pessoas em situação de trabalho. Segundo esta teoria existe dois fatores que orientam o comportamento das pessoas: os fatores higiênicos e os fatores motivacionais. (MACÊDO et al, 2007).

Os fatores higiênicos estão associados com o contexto do trabalho, ou seja, com aqueles aspectos relacionados com o ambiente de trabalho. A insatisfação está ligada mais com o espaço em que a pessoa trabalha do que com a natureza do trabalho em si. Os fatores higiênicos envolvem: salário, políticas e diretrizes da organização, estilo de supervisão, condições ambientais de afazeres, segurança no emprego e relações com o superior. Estão relacionados com as fontes de insatisfação no trabalho.

Os fatores motivacionais, por sua vez, estão relacionados com o conteúdo do trabalho. Envolve o trabalho em si, responsabilidade, crescimento, progresso e realização pessoal. Estão relacionados com as fontes de satisfação no trabalho.

Segundo Macêdo et al (2007), a contribuição que esta teoria proporciona é mostrar que criar boas políticas higiênicas ou de manutenção não bastam se não houver uma valorização das pessoas e de seus cargos, propondo que conforme o progresso do funcionário, seja acrescentado novas funções ao seu cotidiano.

2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL E CLIMA ORGANIZACIONAL

Mesmo existindo relações entre clima organizacional e cultura organizacional, ambas são elementos distintos, mas que ocorrem em um mesmo ambiente, a organização. Pode-se dizer que a cultura é a causa, e clima, a consequência.

Conforme Puente-Palacios (2002), a cultura de uma empresa é formada por uma junção de normas, valores, crenças e mitos que definem os padrões de comportamento das partes a que ela pertence. É por meio dessas regras, desses valores, que a empresa cria e mantém sua identidade, influenciando todo o corpo organizacional.

Luz (2003, p. 14) diz que:

A cultura organizacional é constituída de aspectos, que dão as organizações um modo particular de ser. Ela está para a organização, assim como a personalidade está para o indivíduo. Ela representa o conjunto de crenças, valores, estilos de trabalho e relacionamentos, que distingue uma organização das outras. A cultura molda a identidade de uma organização, assim como a identidade e o reconhecimento dos próprios funcionários.

A cultura organizacional tem sua força acentuada no dia-a-dia das empresas: suas decisões, as formas de recompensas e repreensões, como se relaciona com seus parceiros, estilo de liderança adotado, como se compartilha, a

maneira de seus colaboradores vestirem-se e se portarem no ambiente organizacional e assim por diante.

Para Chiavenato (2004), a cultura organizacional não é algo concreto, ela é sentida através de suas decorrências e suas consequências, lembrando um iceberg, que na parte elevado, acima da água, estão os aspectos aparentes da empresa, como por exemplo, suas edificações, missão, valores e na parte submersa, os aspectos que não são aparentes, ou seja, nessa parte ficam os aspectos psicológicos e sociais da cultura.

O clima organizacional, por sua vez, pode ser marcante como as impressões ou percepções que os membros da empresa têm do seu ambiente de trabalho, mudando de pessoa para pessoa. Essas impressões e percepções são afetadas diretamente pela forma que os valores e as práticas organizacionais afetam a maneira que as pessoas ou grupos se relacionam.

Segundo Boog e Boog (2002), clima organizacional é a expressão dos sentimentos dos membros da empresa perante os valores, as políticas, as práticas de gestão de recursos humanos, estilos de liderança, a forma de se relacionar com companheiros de trabalho, como são estabelecidas as metas e a recompensa pelos objetivos alcançados aplicados pela empresa.

O clima organizacional poderia ser definido também como uma opinião psicológica desenvolvida pelos colaboradores da empresa relacionados ao seu ambiente de trabalho, estando o clima ligado aos grupos. Diante disto, o clima seria o resultado alcançado com desempenho das pessoas e dos grupos.

2.4.1 Abordagens teóricas do conceito de clima organizacional

De acordo com conceito de clima organizacional possui uma maior complicação e um aprofundamento na matéria destes conceitos se faz necessário. Ao longo dos anos, a literatura comprova a presença de diversas investidas, sendo que cada uma delas destaca diferentes atributos.

2.4.1.1 Abordagem estrutural

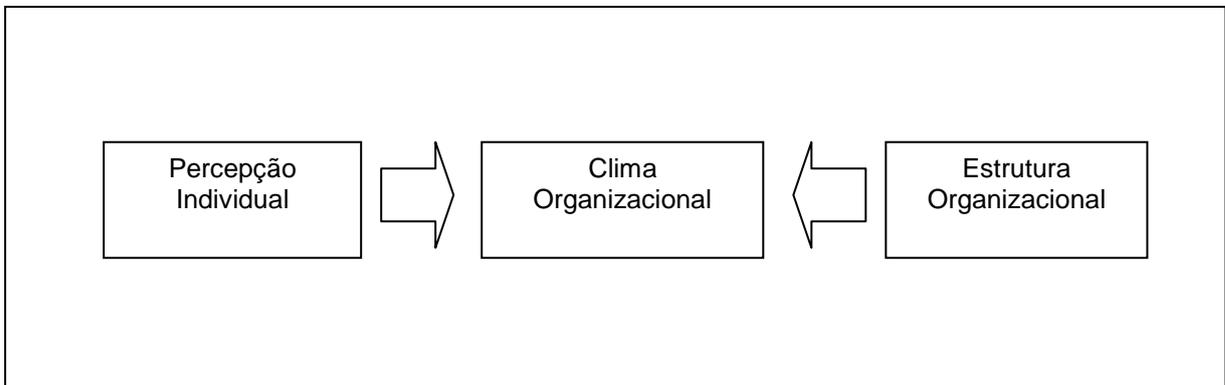
A primeira investida referente ao estudo de clima foi à abordagem estrutural e sua concepção se dá como um atributo derivada de aspectos objetivos da empresa, existente independente das pessoas e de suas percepções.

Schneider e Reichers (1983, p. 19-39 apud PUENTE-PALACIOS, 2002, p. 96) afirmam que:

A premissa principal da abordagem estrutural é a concepção de clima organizacional como resultante da participação de um conjunto de características objetivas da organização que exercem influência sobre as atitudes, os valores e as percepções das pessoas que a compõem.

De combinação com esta abordagem, o clima é uma revelação prática da estrutura organizacional sendo percebida e assimilada pelas pessoas. De certa forma, o clima organizacional seria o produto das percepções em comum das partes que atuam na mesma estrutura organizacional.

Figura 04 - Relação entre a estrutura organizacional e o clima organizacional em base à abordagem estrutural.



Fonte: Laner e Cruz Júnior (2004, p. 27).

A abordagem estrutural apresenta alguns inconvenientes, pois se o clima organizacional é determinado apenas por aspectos objetivos da organização, não se explicam o aparecimento de climas diferentes dentro da mesma empresa e pela falta de consistência da relação entre estrutura organizacional e clima e que as pessoas possuem extraordinária capacidade de percepção dos fatores estruturais.

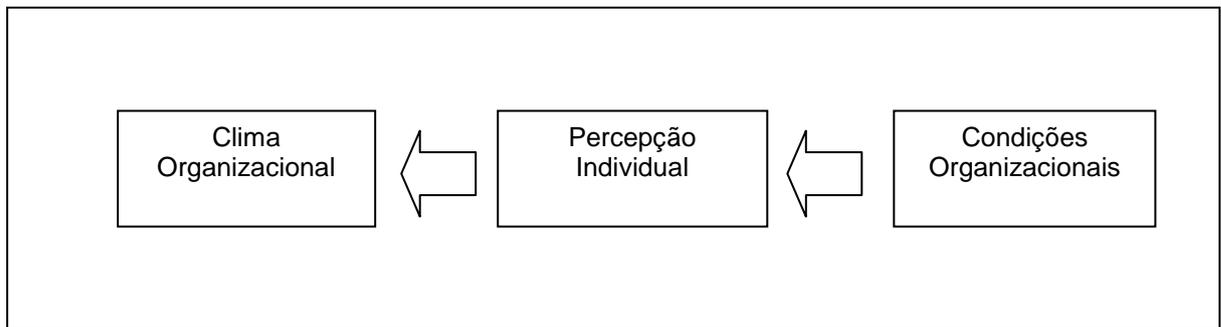
2.4.1.2 Abordagem perceptiva

Segundo a abordagem perceptiva, o clima verifica-se na pessoa e não nos aspectos estruturais da empresa. Desta forma, as pessoas serão os principais atores da construção do clima organizacional, pois serão as suas atitudes que formarão o clima dentro da empresa.

Laner e Cruz Júnior (2004, p. 33) destacam que:

A abordagem perceptiva sustenta que os indivíduos interpretam e respondem às variáveis situacionais atribuindo-lhes um significado subjetivo. Tal significado não se desenvolve simplesmente tendo por base as descrições objetivas de específicas realidades situacionais ou estruturais, mas produz-se no encontro do indivíduo com a situação.

Figura 05 - Relação entre a estrutura organizacional, percepção individual e o clima organizacional.



Fonte: Laner e Cruz Júnior (2004, p. 34).

Assim quanto na abordagem estrutural, na abordagem perceptual também surge alguns questionamentos, pois ampara que o clima organizacional está embasado em métodos que acontecem dentro das pessoas, dando pouca importância sobre a influência mútua entre os membros da empresa, que afetam suas percepções individuais.

2.4.1.3 Abordagem interativa

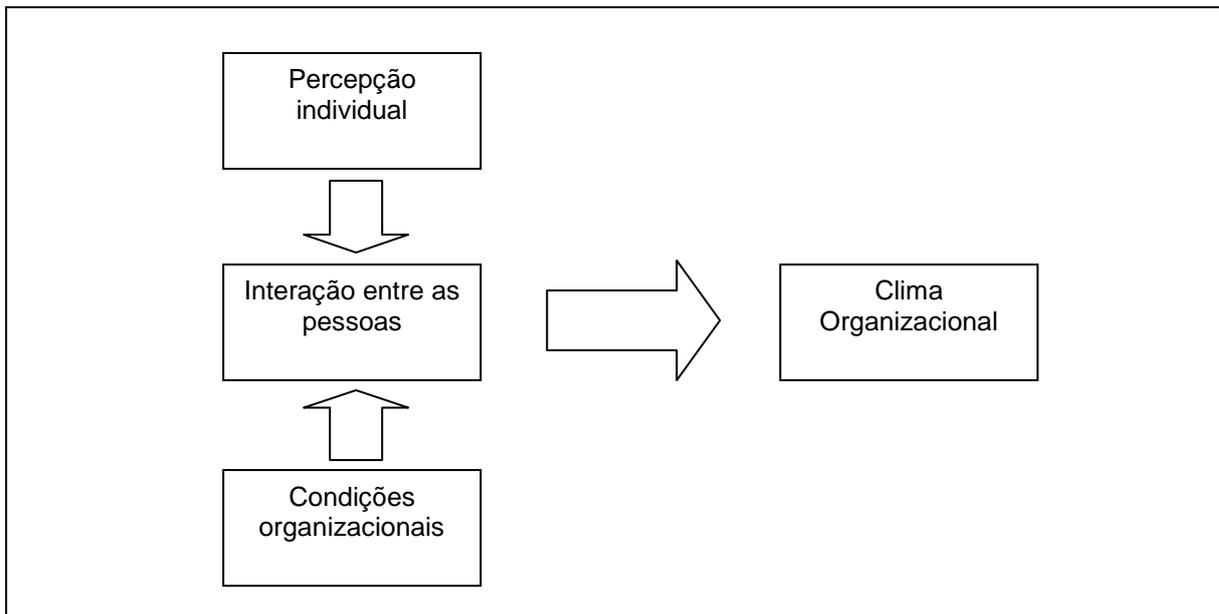
A abordagem interativa é um resumo das abordagens estruturais e perceptivas, porém abalizada por ambas.

James e Jones (1974, p. 1096-1112 apud PUENTE-PALACIOS, 2002, p. 97) destacam que, segundo esta abordagem:

[...] o cerne do clima não é apenas o indivíduo e os seus processos internos, mas também os processos de interação, tanto entre os indivíduos que compõe a organização como entre questões objetivas e subjetivas dos membros e do cenário organizacional em que se encontram inseridos.

Para Laner e Cruz Júnior (2004, p. 42), o conceito de base desta abordagem é que “[...] os indivíduos, respondendo a uma situação específica, interagem uns com os outros e tais trocas conduzem a um acordo que se torna a origem do clima”.

Figura 06 - Esquema das relações entre as categorias organizacionais, a percepção individual e as interações entre as pessoas do grupo na produção/geração do clima organizacional.



Fonte: Laner e Cruz Júnior (2004, p. 43).

Apesar da abordagem seja mais clara que as anteriores, deixam de lado as questões culturais da empresa, como comportamento, normas, valores ou padrões de desempenho que exercem importante influência sobre as práticas organizacionais e que são fatores que constituem definitivamente o clima organizacional.

2.4.1.4 Abordagem cultural

Um dos jeitos que não foi levado em conta nas demais investidas foi à cultura organizacional, pois ela constitui um modelo de normas e comportamentos e influência no clima das empresas.

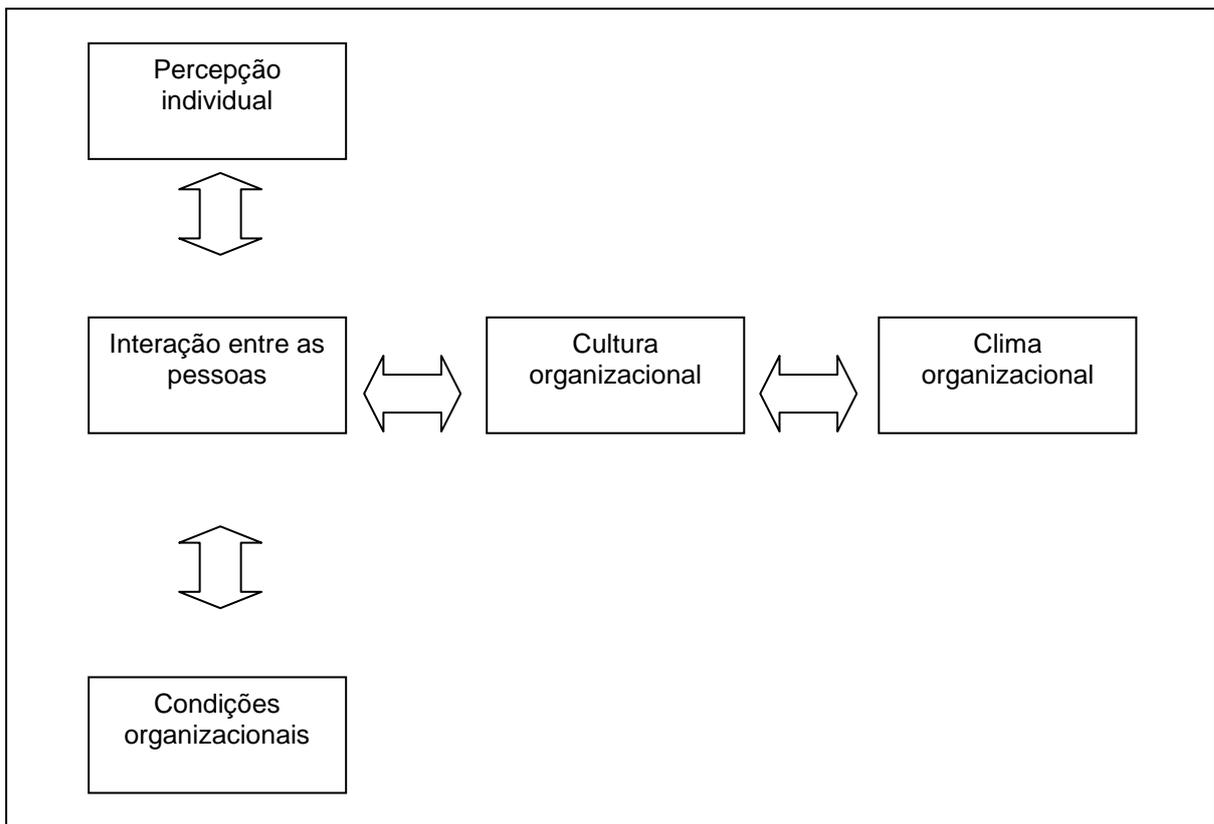
Puente-Palacios (2002, p. 98), afirma que esta abordagem, “[...] além de propor o acréscimo das variáveis culturais à abordagem interativa, focaliza na forma como os indivíduos encaram, interpretam e constrói a realidade, processo esse todo permeado pela cultura organizacional”. De acordo com essa abordagem, o clima organizacional sofre influência diretamente da cultura da empresa e através desta influência, os processos de percepção pessoal e sociais se adaptam.

Puente-Palacios (2002, p. 98) diz que:

Nessa abordagem, estão incluídos elementos do cenário organizacional, da sua estrutura, dos processos e do impacto ambiental. As características da organização constituem a base do processo de percepção individual que, por sua vez, está influenciado pelas características pessoais de quem

percebe. As percepções desse sujeito, que já receberam influências vinda de diversas fontes, ainda vão ser moldadas por processos de interação social, e é a partir das atribuições de significados compartilhados socialmente que o clima social se constrói.

Figura 07 - Relações entre as condições organizacionais, a percepção individual, as interações entre as pessoas do grupo e a cultura organizacional na produção/geração do clima organizacional.



Fonte: Laner e Cruz Júnior (adaptado).

Assim como as demais, a abordagem cultural também possui suas limitações, como correr o risco de colocar a pessoa como sujeito passivo de comportamentos no qual pensará na realidade fornecida por uma cultura pré-formada.

2.4.2 A importância de se avaliar o clima organizacional

A avaliação do clima organizacional é uma das principais obrigações da administração de recursos humanos. Através da área de gestão de pessoas, as empresas devem ouvir seus colaboradores e com isso, adequar ao clima organizacional.

Segundo Luz (2003), se motivar ou tornar satisfeitos os colaboradores é parte da missão da área de gestão de pessoas, neste caso, ela tem o dever de diagnosticar, periodicamente, o clima organizacional na organização, a fim de saber se sua missão esta sendo exercida corretamente.

A avaliação periódica do clima organizacional também se torna uma ocasião da empresa realizar melhorias sucessivas no ambiente de trabalho e, conseqüentemente, no resultado da empresa.

O desempenho dos colaboradores é afetado pela sua motivação, e como conseqüência, o desempenho das empresas acaba sendo afetado pelo desempenho dos colaboradores que dela fazem parte.

Luz (2003, p. 24) afirma que “O desempenho de cada funcionário é conseqüência de sua competência, ou seja, da sua capacitação para o trabalho que realiza, assim como da motivação que possui para realizar um trabalho.”

O desempenho do colaborador depende do clima organizacional onde ele está inserido, por isso a importância da avaliação do clima pelo setor de recursos humanos.

2.4.3 O que faz um bom clima organizacional

Nem sempre ao se avaliar a qualidade do clima organizacional, o mais perfeito pacote de remuneração, os melhores benefícios, a melhor estrutura fabril ou o melhor escritório se demonstrará em um bom desempenho do clima.

Para garantir a satisfação dos colaboradores, aumentar os salário e benefícios não basta. Eles carecem de algo a mais que apenas uma melhor remuneração, e desprender de mais gastos neste sentido não significará ter o apoio deles.

Segundo Boog e Boog (2002), alguns sinais dos interesses dos colaboradores podem ser levantados analisando os resultados das pesquisas de avaliação de desempenho ou de clima. Os mais citados são a possibilidade de fazer carreira, desafios, reconhecimento, programas de desenvolvimento, qualidade da liderança, ambiente descontraído e estimulante e empresa vencedora.

A responsabilidade pelo gerenciamento do clima organizacional é dividida entre nichos específicos da hierarquia técnica ou administrativa, podemos citar a direção, os gerentes e os gerentes de RH.

A direção tem como responsabilidade determinar a gestão do clima como prioridade. Ela deve deixar claro que se interessa realmente pelo tema e que deve seguir diretamente. A direção também deverá definir as crenças, valores e políticas, pois serão elas que assegurarão a equidade, o respeito e a confiança.

Boog e Boog (2002, p. 586), afirmam que:

São os principais dirigentes da empresa que devem dar o tom da administração de recursos humanos, e isso é feito ao criar as “tábuas da lei” que nortearão o comportamento dos gerentes de todos os níveis no relacionamento com os subordinados.

Os gerentes, por sua vez, são responsáveis por operacionalizar a determinação da direção, levando de seu tempo para administrar os processos de recursos humanos e ouvir as demandas de seus liderados. Teoricamente, isto pode parecer fácil ou lógico, mas na realidade muitos gerentes não arrumam tempo ou não possuem motivação para cuidar das pessoas, preferindo cuidar de profissionais.-.

Boog e Boog (2002, p. 587) dizem que “[...] os empregados reclamam que não são olhados nem tratados como pessoas. Dizem que os chefes fogem do lado pessoal como o diabo da cruz.”

Os gerentes devem alocar os recursos que a empresa coloca a sua disposição para monitorar e gerenciar o clima e terem capacidade para lidar com os sentimentos no ambiente de trabalho.

Segundo Boog e Boog (2002, p. 588) “são responsáveis pela manutenção do assunto em foco, fazendo relatórios e análises e administrando problemas relacionados com o ambiente de trabalho.” Outro papel dos gerentes de RH seria o de serem interlocutores técnicos entre os diretores e os gerentes e sugerir medidas para aumentar a satisfação dos colaboradores e para isto, torna-se decisivo o acompanhamento da qualidade do clima em todos os departamentos das empresas.

2.4.4 O clima organizacional e seu impacto sobre a qualidade dos serviços

Em muitas empresas, os serviços são prestados de forma deficiente, as pessoas o realizam com um desempenho aquém do esperado e as reclamações dos clientes são cada vez mais frequentes e por consequência, a empresa acaba perdendo esses clientes.

A empresa, ao acontecer isso, fica inclinada a pensar que o problema está na falta de treinamento ou de pessoal qualificado e não percebe que, não adianta apenas trocar as pessoas, como se a responsabilidade fossem apenas delas. Luz (2003, p. 28) diz que “As empresas culpam os funcionários e esquece-se de considerar o contexto no qual eles estão inseridos”.

Para um colaborador oferecer um serviço de qualidade, é necessário que saiba que possa e que queira fazê-lo. Saber fazer é ter conhecimentos e habilidades, o que um treinamento pode propiciar. Poder fazer é ter os recursos necessários para exercer seu cargo. Querer fazer é uma questão que depende do estado de ânimo, da motivação da pessoa, sendo o querer fazer associado ao clima organizacional e é onde na maioria das vezes, a causa da má prestação dos serviços. (LUZ, 2003).

São poucas as empresas que se interessam em ouvir seus colaboradores, em conhecer suas perspectivas profissionais e pessoais, suas queixas em relação á salário, ao trabalho que desempenham á supervisão que recebem etc. E além das variantes internas, as empresas deveriam também conhecer a realidade familiar, econômica e social que eles convivem.

Analisando o clima organizacional, as empresas poderão identificar as oportunidades de melhorias no ambiente de trabalho e conhecendo a realidade da vida pessoal de seus colaboradores, elas poderão melhorar a qualidade de seus serviços prestados.

2.4.5 Estratégias de avaliação do clima organizacional

A estratégia de avaliação de clima organizacional é um meio usado pela empresa para conhecer seu clima organizacional diferente de um indicador de clima, que serve como um indício sobre o clima. A estratégia deixa a empresa conhecer de forma visível o seu clima e o indicador deixa a empresa somente presumir sobre ele.

Segundo Luz (2003), podem-se citar as seguintes estratégias de avaliação de clima:

- **Contato direto dos gestores com os seus subordinados:** Por meio de reuniões, de contatos mantidos com os elementos de suas equipes de trabalho, os gestores compreendem os problemas potenciais que possam afetar o clima da empresa.

- **Entrevista de desligamento:** É uma tática muito empregada, mas limitada, pois abrange somente os colaboradores que estão deixando a empresa. Essas entrevistas são corretivas em relação aos que trocaram a empresa, mas acabam tornando-se preventivas para os que permanecem. As informações colhidas nessas entrevistas necessitam passar por uma triagem, pois quando elas são feitas com colaboradores demitidos, seus ânimos podem estar exaltados comprometendo a veracidade dos fatos.
- **Entrevistas do serviço social com os colaboradores:** Os assistentes sociais são especializados nos contatos com os colaboradores e atendem tanto suas demandas pessoais como identificam as dificuldades potenciais no ambiente de trabalho.
- **Programa de sugestões:** Esses programas abrem lugar para sugestões que possam completar as condições de trabalho.
- **Sistema de atendimento às queixas e reclamações:** Através deste sistema, se um colaborador tem um problema com seu superior, pode tentar resolvê-lo com seu superior imediato, ou seja, o chefe do seu chefe. O colaborador pode escolher com que reclamar. A pessoa escolhida se encarrega de ouvi-lo e apurar a situação.
- **Pesquisa de clima organizacional:** É a mais completa de todas as estratégias de avaliação de clima organizacional. Ela admite a empresa identificar seus pontos fracos, a satisfação de seus funcionários com vários aspectos da organização. A pesquisa de clima pode identificar tanto problemas no ambiente de trabalho como potenciais problemas, cooperando para preveni-los. A pesquisa contribui também para que os colaboradores expressem seus sentimentos em relação à empresa.

Por meio das estratégias adotadas pela empresa, a pesquisa de clima organizacional identifica possíveis problemas, e através desta identificação, ela pode precaver por meio do aprimoramento ou aproveitamento de políticas de RH.

2.4.6 Elaborar uma pesquisa de clima organizacional eficiente

As aplicações de pesquisa de clima organizacional têm sido cada vez mais frequentes como um instrumento eficaz a fim de mensurar o nível de satisfação dos colaboradores com a empresa, com seus superiores e seus colegas de trabalho. Esse tipo de pesquisa quando é realizada adequadamente, mostra os caminhos para as ações realizadas pelos líderes, para que tenham a capacidade de agir de jeito positivo sobre o ambiente de trabalho.

Segundo Rodrigues (2004), o ponto de partida é a nitidez nos objetivos a serem alcançados. É definir um padrão do que seria um bom ambiente de trabalho e a partir disto, questionar se ao gerar uma pesquisa de clima fará com que serão implantadas ações concretas para a melhoria do ambiente.

A empresa deve definir o público alvo da pesquisa, quem irá dirigir a pesquisa, a forma de coleta, preparação das chefias, abrangência da pesquisa e assimilação dos setores pesquisados. As questões da pesquisa devem ser estabelecidas com critério, com fácil concepção objetivando segurança e credibilidade nas respostas identificadas.

Os colaboradores devem se sentir a vontade, ao receber o questionário e ter liberdade para respondê-lo. A empresa deve usar como premissa a cautela do anonimato, pois isto garantirá maior credibilidade ao resultado obtido. A empresa não pode sob hipótese nenhuma, deixar as chefias recolherem as resposta, pois ao fazer isto, afetar o resultado da pesquisa.

Depois dos resultados de a pesquisa ficar prontos, a área de RH deve reunir-se, separadamente, com o responsável por cada setor para exibir os resultados obtidos por seus subordinados a fim de se identificar as oportunidades de melhoria em seus setores. (LUZ, 2003).

Os participantes de uma pesquisa de clima esperam conhecer seus resultados, sendo de suma importância que a empresa os divulgue. Porém, alguns cuidados se fazem necessário. A área de RH, antes de divulgar os resultados da pesquisa, deve preparar um relatório para a direção, pois determinados assuntos podem vir a ser censurados devido a sua gravidade.

Segundo Luz (2003), expressar total ou parcialmente os resultados da pesquisa gera credibilidade para a empresa e serve de estímulo para a participação dos colaboradores em pesquisas futuras.

É importante que junto com os resultados da pesquisa, seja divulgado alguma decisão para melhorar algum ponto negativo detectado pela pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia da pesquisa de campo do presente trabalho é do tipo descritiva. Segundo Gil (2002), o principal intuito da pesquisa descritiva é a descrição de atributos para determinada população ou fenômeno, e uma de seus atributos mais significativos é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário e a observação sistemática.

Conforme Roesch (2005, p. 142):

O questionário é um instrumento de coleta de dados que busca mensurar alguma coisa. Para tanto, requer esforço intelectual anterior de planejamento, com base na conceituação do problema de pesquisa e do plano da pesquisa, e algumas entrevistas exploratórias preliminares. Com base nesses elementos, o passo seguinte é elaborar uma lista abrangente de cada variável a ser medida e a maneira como será operacionalizada, ou seja, através de escalas, questões abertas, questões fechadas, etc. A prioridade e importância de cada variável também deve ser considerada.

3.1 ABORDAGEM METODOLÓGICA E TIPO DE PESQUISA

Trata-se então, de uma pesquisa com abordagem quantitativa, e um questionário com perguntas abertas e fechadas distribuídas aos colaboradores da Vigilância Radar.

Roesch (2005) Assegura que o questionário é a forma mais usada em pesquisas quantitativas, principalmente nas pesquisas mais difíceis, onde a população pesquisada é de número significativo.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A população da pesquisa será composta pelos colaboradores da Vigilância Radar, onde a mesma possui 310 colaboradores, e a pesquisa foi realizada em forma de amostragem com 107 colaboradores a escolha foi de forma aleatória obtendo 102 respostas, O questionário foi dividido em três seções para melhor esclarecimento das questões envolvidas.

Para a definição da amostra será utilizada a fórmula de Barbetta (2001), com um erro amostral de 8%. Segundo Gil (1995, p. 92) como amostra entende – se o:

“Subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população”.

3.3 COLETA DE DADOS

A coleta dos dados da pesquisa ocorreu durante o mês de setembro de 2015 nas dependências dos clientes da empresa, onde os colaboradores prestam o serviço, sendo estes clientes localizados na cidade de Criciúma e em toda região sul do Estado de Santa Catarina.

A principal dificuldade encontrada em se aplicar a pesquisa foi devido à empresa serem uma prestadora de serviço e o público alvo, seus colaboradores, estarem distribuídos em uma grande área geográfica.

3.4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Após a coleta, os dados obtidos serão tabulados com o auxílio do programa Excel, e os resultados apresentados na em quadros e de formas gráficas para sua melhor compreensão, seguidos de suas análises.

3.5 HISTÓRICO DA EMPRESA E CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE

A Vigilância Radar Ltda. surgiu da decisão de uma empresa do setor cerâmico em terceirizar o serviço de segurança em seu parque fabril. Em 01 de abril de 1993 a Vigilância Radar Ltda. foi fundada, atuando nas áreas de vigilância empresarial e patrimonial tendo como sócios José Altair Back e Pedro Paulo Zanini, sendo a sociedade limitada dividida em cotas de 50% para cada sócio.

A empresa estava estabelecida em Cocal do Sul e nos seis primeiros meses atenderam apenas este cliente. Em 01 de maio de 1993 foi fundada a Radar Serviços Ltda. para atuar em áreas como limpeza, conservação, jardinagem, movimentação de mercadorias, telefonista e recepcionista.

Três anos mais tarde, em 02 de abril de 1996 a sociedade foi desfeita, José Altair Back ficou com a marca e transferiu o negócio para Criciúma e Pedro Paulo Zanini ficou com os clientes e a empresa em Cocal do Sul. Nesta mesma data, sua esposa, Aires Terezinha Bortolotto Back passou a ser sua sócia, com 25% da sociedade.

A Empresa Radar situa-se no bairro Michel em Criciúma, SC. A empresa possui 255 funcionários e cerca de 1.900 clientes, distribuídos em sua grande maioria na cidade de Criciúma e em toda região sul do Estado.

No seu portfólio de clientes encontra-se desde residências, empresas de pequeno e médio porte até as maiores indústrias da região sul do estado de Santa Catarina. Seus principais serviços oferecidos são:

- **Vigilância Residencial e Industrial:** vigilância ostensiva do patrimônio com um vigilante no local, sendo este com curso de formação de vigilantes autorizado pela Polícia Federal.
- **Vigilância Eletrônica:** através da central de monitoramento, a empresa vigia o patrimônio de seu cliente através de linha telefônica, via rádio ou internet e em caso de alguma anormalidade, é deslocada uma viatura até o local para averiguações.
- **Jardinagem:** é realizada a manutenção de jardins, como cortar a grama, limpar o jardim, plantar flores, fazer poda das plantas e outras atividades relacionadas à função.
- **Telefonista e Recepcionista:** a telefonista atua atendendo ao telefone, anotando recados e fazendo contatos necessários. A recepcionista atende os clientes e auxilia nas atividades administrativas.
- **Limpeza e Conservação:** consiste em limpar os ambientes e conservá-los limpos.
- **Serviços Gerais:** seus clientes contam com serviços como auxiliar de jardineiro, auxiliar de cozinha, plastificar produtos acabados, ensacamento de mercadorias, entre outros.
- **Mão-de-obra Especializada:** movimentação de mercadorias, como carga e descarga, balanceiro e outras funções que seus clientes desejarem.

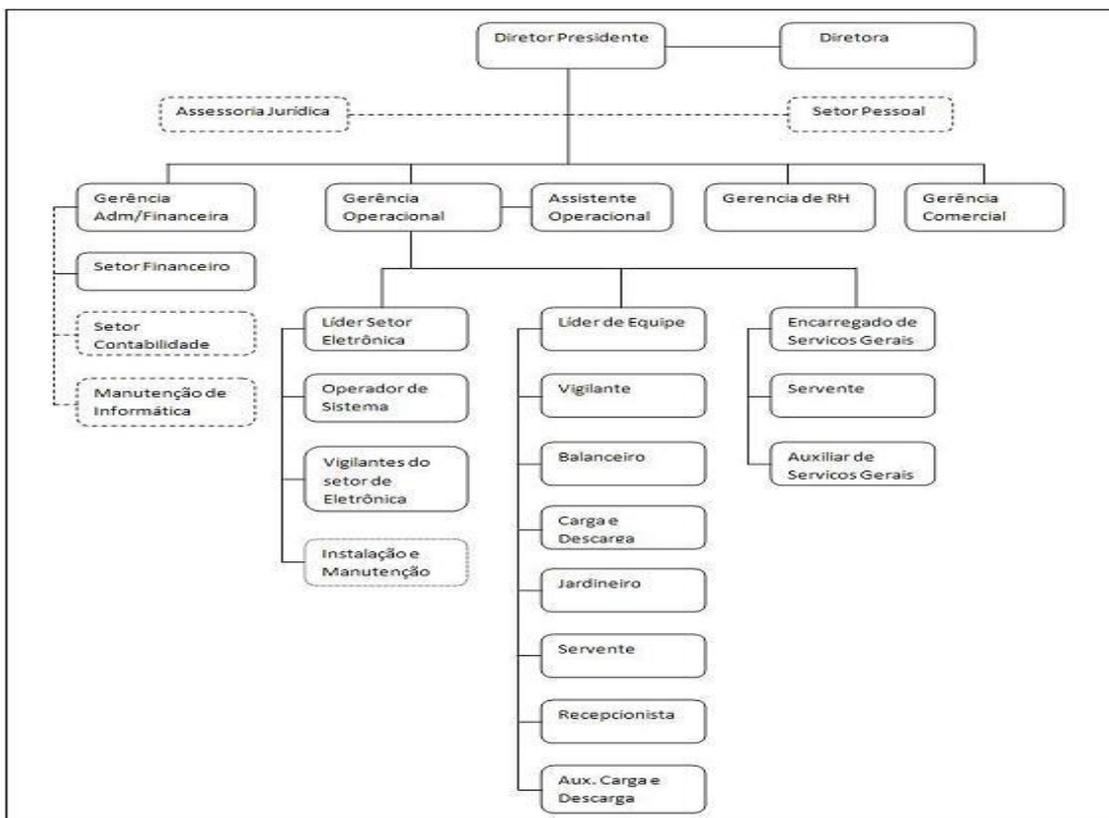
Figura 08 - Sede Vigilância Radar.



Fonte: Empresas Radar (2014).

A empresa tem seu organograma dividido em quatro níveis hierárquicos, dos quais três são de supervisão, sendo dois diretores, quatro gerentes, oito líderes de equipe e um encarregado e é dirigida pelos seus diretores e fundadores da empresa.

Figura 09 - Organograma Vigilância Radar.



Fonte: Empresas Radar (2014).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES DA PESQUISA DE CAMPO

A explanação dos dados foi efetuada através de tabelas. Foram utilizadas 21 tabelas, sendo que cada tabela possui sua interpretação. Ao final serão apresentadas as sugestões de melhorias propostas, no sub capítulo 4.2 serão realizadas as discussões com auxílio de mais 3 tabelas e de forma gráfica.

4.1 RESULTADO DA COLETA DE DADOS

A pesquisa foi respondida por 102 colaboradores, sendo que em cada questão, considerou-se como satisfação a soma dos resultados de concordo e concordo plenamente e considerou-se como insatisfação a soma dos resultados de discorda e discorda completamente o questionário foi dividido em três seções para melhor esclarecimento das questões envolvidas.

A seção um refere-se a Quanto à satisfação profissional englobam as perguntas de 01 a 08 do questionário, já a seção dois Quanto ao comportamento do supervisor vai da questão 09 a 15, enquanto que na seção três referente a Quanto à satisfação pessoal vai 16 a 21.

4.1.1- Quanto à satisfação profissional:

Quadro 01 - Você se orgulha em trabalhar na empresa.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	0	0
Discorda	0	0
Indiferente	8	8
Concorda	49	48
Concorda Plenamente	45	44
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Quanto a se orgulhar em trabalhar na empresa, verificou-se que 44% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 48% concordam, 8% são indiferentes e nenhum colaborador respondeu que discorda ou discorda completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 92% se orgulham em trabalhar na empresa e 8% são indiferentes.

Quadro 02 - A empresa é um bom lugar para trabalhar.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	0	0
Discorda	2	2
Indiferente	3	3
Concorda	55	54
Concorda Plenamente	42	41
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Em relação à empresa ser um bom lugar para trabalhar, verificou-se que 41% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 54% concordam, 3% são indiferentes, 2% discordam e nenhum colaborador respondeu que discorda completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 95% consideram que a empresa é um bom lugar para trabalhar, 2% consideram que não e 3% são indiferentes.

Quadro 03 - Você tem liberdade para falar o que pensa da empresa.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	2	2
Discorda	17	17
Indiferente	24	23
Concorda	47	46
Concorda Plenamente	12	12
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Quanto à liberdade em falar o que pensa da empresa apurou-se que 12% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 46% concordam, 23% são indiferentes, 17% discordam e 2% discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 58% consideram que tem liberdade para falar, 19% consideram que não e 23% são indiferentes.

Quadro 04 - Você e seus colegas formam uma equipe integrada.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	2	2
Discorda	4	4
Indiferente	11	11
Concorda	56	55
Concorda Plenamente	29	28
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Em relação a formarem uma equipe integrada verificou-se que 28% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 55% concordam, 11% são indiferentes, 4% discordam e 2% discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 83% consideram que formarem uma equipe integrada, 6% consideram que não formam uma equipe integrada e 11% são indiferentes.

Quadro 05 - Você considera adequadas às condições físicas de seu local de trabalho (guarita, localização, barulho, equipamentos).

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	5	5
Discorda	9	9
Indiferente	13	13
Concorda	46	45
Concorda Plenamente	29	28
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Quanto às condições físicas de seu local de trabalho verificou-se que 28% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 45% concordam, 13% são indiferentes, 9% discordam e 5% discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 74% consideram que as condições físicas de seu local de trabalho são boas, 14% consideram que as condições físicas não são boas e 13% são indiferentes.

Quadro 06 - Você se sente bem informado em relação ao que se passa na empresa

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	8	8
Discorda	26	25
Indiferente	21	21
Concorda	36	35
Concorda Plenamente	11	11
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Em relação a estar bem informado sobre o que acontece na empresa verificou-se que 11% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 35% concordam, 21% são indiferentes, 25% discordam e 8 % discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 46% consideram que estão bem informados sobre o que acontece na empresa, 33% consideram que não e 21% são indiferentes.

Quadro 07 - Você considera o seu ambiente de trabalho agradável.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	2	2
Discorda	4	4
Indiferente	11	11
Concorda	56	55
Concorda Plenamente	29	28
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Quanto ao ambiente de trabalho da empresa ser agradável verificou-se que 28% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 55% concordam, 11% são indiferentes, 4% discordam e 2% discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 83% consideram que o ambiente de trabalho é bom, 6% consideram que o ambiente de trabalho não é bom e 11% são indiferentes.

Quadro 08 - Você conhece a política e os objetivos da qualidade.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	0	0
Discorda	0	0
Indiferente	8	8
Concorda	49	48
Concorda Plenamente	45	44
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Quanto a conhecer a política e os objetivos da qualidade verificou-se que 44% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 48% concordam, 8% são indiferentes e nenhum funcionário respondeu que discorda ou discorda completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 92% conhecer a política e os objetivos da qualidade e 8% é indiferente.

4.1.2- Quanto ao comportamento do supervisor:

Quadro 09 - O seu supervisor detalha corretamente como você deve executar suas atividades.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	2	2
Discorda	4	4
Indiferente	10	10
Concorda	61	60
Concorda Plenamente	25	24
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Em relação a seu supervisor detalhar corretamente como deve executar suas atividades, verificou-se que 24% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 60% concordam, 10% são indiferentes, 4% discordam e 2% discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer

que 84% consideram que o supervisor detalha corretamente, 6% consideram que não detalha e 10% são indiferentes.

Quadro 1 - O seu supervisor imediato discute e troca ideias para melhorar o seu trabalho.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	0	0
Discorda	16	16
Indiferente	21	20
Concorda	46	45
Concorda Plenamente	19	19
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Quanto ao superior imediato discutir e trocar ideias verificou-se que 19% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 45% concordam, 20% são indiferentes, 16% discordam e nenhum colaborador respondeu que discorda completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 64% consideram que seu superior é receptivo a troca de ideias, 16% consideram que não é receptivo e 20% são indiferentes.

Quadro 2 - O seu supervisor imediato estimula e incentiva você a executar um bom trabalho.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	0	0
Discorda	1	1
Indiferente	8	8
Concorda	60	59
Concorda Plenamente	33	32
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Em relação a seu supervisor estimula e incentiva você a executar um bom trabalho verificou-se que 32% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 59% concordam, 8% é indiferente, 1% discorda e nenhum colaborador

respondeu que discorda completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 91% consideram que o supervisor estimula e incentiva 1% consideram que não estimula nem incentiva e 8% são indiferentes.

Quadro 3 - O seu supervisor imediato costuma repassar as informações necessárias para um bom desempenho de sua função.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	2	2
Discorda	4	4
Indiferente	10	10
Concorda	61	60
Concorda Plenamente	25	24
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Quanto a se recebem do seu superior imediato às informações necessárias para um bom desempenho de sua função, verificou-se que 24% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 60% concordam, 10% são indiferentes, 4% discordam e 2% discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 84% consideram que recebem do seu superior imediato as informações necessárias para a realização do seu trabalho, 6% consideram que não recebem e 10% são indiferentes.

Quadro 4 - O seu supervisor imediato demonstra confiança, isto é, confia no seu trabalho

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	1	1
Discorda	5	5
Indiferente	9	9
Concorda	56	55
Concorda Plenamente	31	30
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Em relação a seu supervisor demonstrar confiança, verificou-se que 30% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 55% concordam, 9%

são indiferentes, 5% discordam e 1% discorda completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 85% se consideram ter a confiança de seu superior imediato, 6% não se consideram com confiança e 9% são indiferentes.

Quadro 5 - O seu supervisor costuma elogiar quando você realiza um bom trabalho.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	5	5
Discorda	15	15
Indiferente	14	13
Concorda	53	52
Concorda Plenamente	15	15
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Quanto a seu supervisor elogiar, verificou-se que 15% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 52% concordam, 13% são indiferentes, 15% discordam e 5% discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 67% consideram que recebem elogios quando realiza um bom trabalho, 20% consideram que não existe reconhecimento e 13% são indiferentes.

Quadro 6 - O seu supervisor lhe chama a atenção de forma adequada, quando você age de forma inadequada.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	4	4
Discorda	6	6
Indiferente	14	14
Concorda	53	52
Concorda Plenamente	25	24
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Em relação ao seu superior lhe chamar atenção de forma adequada, verificou-se que 24% dos colaboradores responderam que concordam plenamente,

52% concordam, 14% são indiferentes, 6% discordam e 4% discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 76% consideram que seu supervisor lhe chama a atenção de forma adequada, 10% consideram que não desempenha e 14% são indiferentes.

4.1.3- Quanto à satisfação pessoal:

Quadro 7 - Você está satisfeito com seu emprego na empresa.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	6	6
Discorda	13	13
Indiferente	19	18
Concorda	48	47
Concorda Plenamente	16	16
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Quanto a está satisfeito com seu emprego, verificou-se que 16% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 47% concordam, 18% são indiferentes, 13% discordam e 6% discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 63% consideram satisfeitos com seus empregos, 19% consideram que não estão satisfeitos e 18% são indiferentes.

Quadro 8 - Você está satisfeito com o trabalho que faz.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	0	0
Discorda	1	1
Indiferente	9	9
Concorda	49	48
Concorda Plenamente	43	42
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Em relação a estar satisfeito com o trabalho que faz, verificou-se que 42% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 48% concordam, 9% é

indiferente, 1% discorda e nenhum colaborador respondeu que discorda completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 90% se consideram satisfeitos com o trabalho que faz 1% consideram que não estão satisfeitos e 9% são indiferentes.

Quadro 9 - Você considera a sua remuneração justa.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	13	13
Discorda	27	26
Indiferente	19	19
Concorda	30	29
Concorda Plenamente	13	13
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Quanto à remuneração justa, verificou-se que 13% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 29% concordam, 19% são indiferentes, 26% discordam e 13% discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 42% consideram a remuneração justa com o trabalho que realizam 39% consideram que o salário não é compatível e 19% são indiferentes.

Quadro 10 - Quando você enfrenta algum problema particular, você se sente confiante para procurar o seu supervisor.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	3	3
Discorda	9	9
Indiferente	10	10
Concorda	49	48
Concorda Plenamente	31	30
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Quanto a enfrenta algum problema particular se sente confiante para procurar seu supervisor, verificou-se que 30% dos colaboradores responderam que

concordam plenamente, 48% concordam, 10% são indiferentes, 9% discordam e 3% discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 78% consideram que se sentem a vontade para falar abertamente sobre seus problemas particulares, 12% consideram que não se sentem a vontade e 10% são indiferentes.

Quadro 11 - Você se relaciona bem com seus colegas.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	0	0
Discorda	0	0
Indiferente	5	5
Concorda	38	37
Concorda Plenamente	59	58
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Em relação a se relaciona bem com seus colegas, verificou-se que 58% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 37% concordam, 5% são indiferentes e nenhum colaborador respondeu que discorda e discorda completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 95% consideram que se relaciona bem com seus colegas e 5% são indiferentes.

Quadro 12 - Você se relaciona bem com o seu supervisor.

Escala	Quantidade	%
Discorda Completamente	2	2
Discorda	7	7
Indiferente	13	13
Concorda	52	51
Concorda Plenamente	28	27
Total	102	100

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Em relação a se relaciona bem com o seu supervisor, verificou-se que 27% dos colaboradores responderam que concordam plenamente, 51% concordam, 13%

são indiferentes, 7% discordam e 2% discordam completamente. De acordo com o resultado da pesquisa, pode-se dizer que 78% consideram que se relaciona bem com o seu supervisor, 9% consideram que não e 13% são indiferentes.

4.2 DISCUSSÕES DO RESULTADO DA PESQUISA

Neste sub-capítulo temos a finalidade de apresentar e analisar todos os dados que foram obtidos com a pesquisa. Os mesmos serão apresentados em tabelas e de forma gráfica. Em cada tópico será feita uma análise descritiva, possibilitando uma melhor visualização de tudo àquilo que foi coletado e por fim dando uma visualização da situação atual da empresa.

Quadro 13 - Quanto à satisfação profissional:

Escala	MÉDIA
Concorda Plenamente	30,25
Concorda	49,25
Indiferente	12,38
Discorda	7,75
Discorda Completamente	2,38
TOTAL:	102,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Figura 1 - Quanto à satisfação profissional



Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Através dos dados obtidos com a pesquisa, verificou-se que em relação à satisfação profissional, pode-se dizer que 79% dos colaboradores consideram

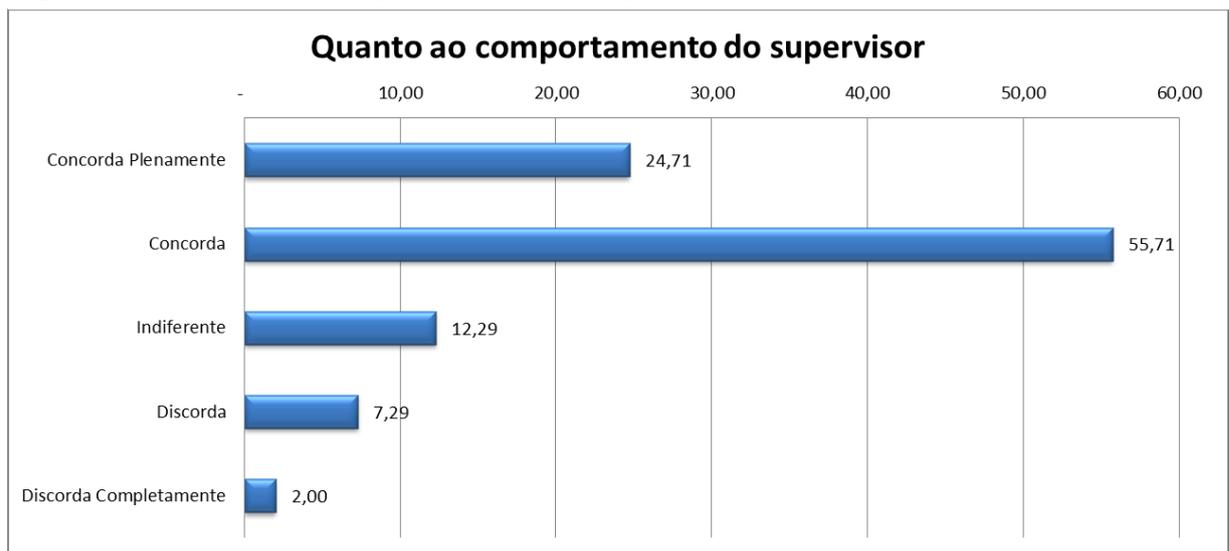
satisfeitos profissionalmente, enquanto que 10% ainda buscam algo melhor e 12% são indiferentes.

Quadro 14 - Quanto ao comportamento do supervisor:

Escala	MÉDIA
Concorda Plenamente	24,71
Concorda	55,71
Indiferente	12,29
Discorda	7,29
Discorda Completamente	2,00
TOTAL:	102,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Figura 2 - Quanto ao comportamento do supervisor



Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

No quesito comportamento do supervisor, dos 102 questionários respondidos 80% dos colaboradores entende que ele executa suas tarefas corretamente, já 9% consideram que não e 12% são indiferente ao quesito.

Quadro 15 - Quanto à satisfação pessoal:

Escalas	MÉDIA
Concorda Plenamente	31,67
Concorda	44,33
Indiferente	12,50
Discorda	9,50
Discorda Completamente	4,00
TOTAL:	102,00

Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Figura 3 – Quanto à satisfação pessoal



Fonte: Dados obtidos na pesquisa (2015)

Quanto à satisfação pessoal, identificou-se que 76% dos 102 colaboradores pesquisados estão satisfeitos no que se diz satisfação pessoal, já 13% consideram que não e 12 são indiferentes.

4.3 PROPOSTAS E SUGESTÕES

Em relação a treinamentos, a empresa deveria avaliar a forma e a periodicidade que os treinamentos são proporcionados. Além da integração dos novos colaboradores à empresa deve através de vídeos institucionais e o treinamento oferecido inicialmente, sugere-se que a empresa disponibilize cursos, seminários ou palestras relacionadas a áreas de atuação ou não dos colaboradores periodicamente. As pessoas quando estão participando de algo, sentem-se

importantes e isto afeta diretamente a sua autoestima e aumenta consideravelmente sua satisfação, e conseqüentemente sua motivação.

Um colaborador quando entra na empresa ou em uma equipe, se ele não estiver bem treinado, pode prejudicar tanto seus colegas de trabalho, que já estão engajados, quanto à empresa, pois o resultado deste serviço será insatisfatório.

CHIAVENATO (1998, P.493). Diz que:

“Treinamento é o ato de preparar as pessoas para o ambiente de trabalho tanto dentro como fora dela, em que o indivíduo é profundamente influenciado no meio em que vive, trabalha e desenvolve suas habilidades e conhecimentos em várias tarefas realizadas”

O mesmo se aplica a comunicação, pois se a empresa tem deficiência no repasse das informações necessárias ao bom cumprimento das suas atividades, ou se o colaborador se sentir desmotivado por estar à margem do que se passa na empresa, a qualidade dos serviços prestados por este colaborador ficará comprometida.

Outro ponto detectado na pesquisa foi em relação à supervisão. Aconselhar neste caso, que a empresa invista constantemente na formação destes líderes, através de cursos, palestras e seminários e que a empresa avalie a efeito destes treinamentos. O comportamento e as atitudes do líder influenciam fatalmente no clima organizacional e conseqüentemente no desempenho dos colaboradores e da empresa.

De acordo com Chiavenato (2004, p. 183) liderança é:

“Um fenômeno social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Ela é definida como uma influência interpessoal exercida em uma dada situação e dirigida pelo processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos”.

Como sugestão final, que a pesquisa de clima organizacional seja reaplicada semestralmente, com o objetivo de verificar o clima na organização, bem como apontar se as medidas tomadas a partir do resultado das pesquisas anteriores surtiram efeito.

5 CONCLUSÃO

Segundo o resultado obtido, após a aplicação da pesquisa de clima organizacional, verificou-se que o clima na empresa de um modo geral, em termos percentuais, está bom, mas alguns pontos precisariam ser revistos, principalmente

na forma e na frequência de como a empresa se comunica com seus colaboradores, o treinamento dispensado a eles e a qualificação de seus supervisores.

Para embasar de forma teórica o estudo, foram utilizados vários autores para melhor obter solidez nas áreas relacionadas ao estudo em questão. O clima organizacional é o indicador do grau de satisfação dos colaboradores para com a empresa, é o ambiente decorrente das percepções que eles têm dos diferentes aspectos que influenciam no seu bem estar e no seu dia a dia no trabalho.

Por isso conduzir o clima organizacional passou a ser estratégico para todas as empresas, em particular as prestadoras de serviço, pois a qualidade no serviço oferecido está ligada diretamente ao estado de ânimo de quem o realiza. O desempenho é consequência da competência do colaborador, de quanto ele é habilidade para cumprir determinada tarefa, assim como da motivação que ele possui para realizar um trabalho.

Foi possível notar com o presente estudo que para sobrevivência da empresa no mercado ela deve medir o clima organizacional periodicamente possibilita as empresas habituarem-se as variáveis que estão influenciando o clima na empresa, permite que seja aprimorada a qualidade do ambiente de trabalho. Permitindo também que se possam identificar chances de melhoria dos serviços prestados, do comprometimento com os objetivos da empresa, da produtividade e com isso, melhorar o resultado da própria empresa.

Por fim o objetivo de qualquer empresa seja qual for o seu ramo de atuação é obter sucesso em sua atividade, seu negocio. E este sucesso passa pela satisfação de seus clientes, e para estabelecer essa relação, a empresa como um todo deve estar alinhada e focada neste objetivo, desde a direção e os colaboradores em geral.

REFERÊNCIAS

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 4. ed. rev. e amp. Florianópolis: Ed. UFSC, 2001. 338 p.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 7. ed. Florianópolis: UFSC, 2007.

BOOG, Gustavo; BOOG Magdalena. **Manual de gestão de pessoas e equipes: operações**. São Paulo: Gente, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

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

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: como transformar gerentes em gestores de pessoas**. 4. ed. São Paulo, Prentice Hall, 2002.

CHIAVENTATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

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

HAMPTON, David R.. **Administração Contemporânea**. 3. ed. São Paulo: Makron, 1992.

LANER, Aline dos Santos; CRUZ JUNIOR, João Benjamim. **Repensando as organizações**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

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

MACEDO, Ivanildo Izaias et al. **Aspectos Comportamentais da gestão de pessoas**. 9. ed. Rio Janeiro: FGV, 2007.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 10. ed. São Paulo: Futura, 2005.

MASLOW, A. H. **Introdução à psicologia do ser**. Rio de Janeiro: Eldorado, 1962.

MASLOW A. H. **Maslow no Gerenciamento**. Rio de Janeiro, Qualitymark, 2000.

McClelland, D. C. (1961). **The achieving society**. Princeton: Van Nostrand.

PUENTE-PALACIOS, Katia Elizabeth. Abordagens teóricas e empíricas do conceito de clima organizacional. **Revista de Administração**. São Paulo, v. 37, nº 3, p. 96-104, jul./set. 2002.

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2006.

ROBBINS, Stephen P. **A Verdade sobre Gerenciar Pessoas**. São Paulo: ABDR, 2003.

RODRIGUES, Catia. Elaborar uma pesquisa de clima organizacional eficiente. **Canal RH**, 06 abr. 2004. Disponível em: http://www.canalrh.com.br/Mundos/saibacomo_artigo.asp?o={E0CCC459B-DC50-4C96-B6D2-7CDDB12C2B38}>. Acesso em: 03 set. 2014.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

TORQUATO, Gaudêncio. **Cultura – Poder – Comunicação e Imagem: fundamentos da nova empresa**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VIGILÂNCIA RADAR. Histórico. Criciúma, 2014. Disponível em:
<<http://www.vigilanciaradar.com.br/portal/>>. Acesso em: 21 set. 2014.

APÊNDICE 1



Caro Colaborador,

O questionário que segue trata-se de um Trabalho de Conclusão do Curso de Administração de Empresas-UNESC, de Criciúma/SC.

Sua colaboração e sinceridade nas respostas são fundamentais para que os objetivos do estudo sejam alcançados.

Não escreva seu nome no formulário

Marque com um X a resposta que você escolher;

QUESTÕES:

Quanto à satisfação profissional:

01. Você se orgulha em trabalhar na empresa?				
<input type="checkbox"/> Discordo completamente	<input type="checkbox"/> Discordo	<input type="checkbox"/> Indiferente	<input type="checkbox"/> Concordo	<input type="checkbox"/> Concordo plenamente
02. Você conhece as tarefas e responsabilidades relativas ao seu Trabalho?				
<input type="checkbox"/> Discordo completamente	<input type="checkbox"/> Discordo	<input type="checkbox"/> Indiferente	<input type="checkbox"/> Concordo	<input type="checkbox"/> Concordo plenamente
03. Você tem liberdade para falar o que pensa da empresa?				
<input type="checkbox"/> Discordo completamente	<input type="checkbox"/> Discordo	<input type="checkbox"/> Indiferente	<input type="checkbox"/> Concordo	<input type="checkbox"/> Concordo plenamente
04. Você e seus colegas Formam uma equipe integrada?				
<input type="checkbox"/> Discordo completamente	<input type="checkbox"/> Discordo	<input type="checkbox"/> Indiferente	<input type="checkbox"/> Concordo	<input type="checkbox"/> Concordo plenamente
05. Você considera adequadas as condições físicas de seu local de trabalho (guarita, localização, barulho, equipamentos)?				
<input type="checkbox"/> Discordo completamente	<input type="checkbox"/> Discordo	<input type="checkbox"/> Indiferente	<input type="checkbox"/> Concordo	<input type="checkbox"/> Concordo plenamente
06. Você se sente bem informado em relação ao que se passa na empresa?				
<input type="checkbox"/> Discordo completamente	<input type="checkbox"/> Discordo	<input type="checkbox"/> Indiferente	<input type="checkbox"/> Concordo	<input type="checkbox"/> Concordo plenamente
07. Você considera o seu ambiente de trabalho agradável?				
<input type="checkbox"/> Discordo completamente	<input type="checkbox"/> Discordo	<input type="checkbox"/> Indiferente	<input type="checkbox"/> Concordo	<input type="checkbox"/> Concordo plenamente
08. Você conhece a política e os objetivos da qualidade?				
<input type="checkbox"/> Discordo completamente	<input type="checkbox"/> Discordo	<input type="checkbox"/> Indiferente	<input type="checkbox"/> Concordo	<input type="checkbox"/> Concordo plenamente

Quanto ao comportamento do supervisor:

09. O seu supervisor detalha corretamente como você deve executar suas atividades?				
<input type="checkbox"/> Discordo completamente	<input type="checkbox"/> Discordo	<input type="checkbox"/> Indiferente	<input type="checkbox"/> Concordo	<input type="checkbox"/> Concordo plenamente
10. O seu supervisor imediato discute e troca ideias para melhorar o seu trabalho?				

- () Discordo completamente () Discordo () Indiferente () Concordo () Concordo plenamente
- 11. O seu supervisor imediato estimula e incentiva você a executar um bom trabalho?**
- () Discordo completamente () Discordo () Indiferente () Concordo () Concordo plenamente
- 12. O seu supervisor imediato costuma repassar as informações necessárias para um bom desempenho de sua função?**
- () Discordo completamente () Discordo () Indiferente () Concordo () Concordo plenamente
- 13. O seu supervisor imediato demonstra confiança, isto é, confia no seu trabalho?**
- () Discordo completamente () Discordo () Indiferente () Concordo () Concordo plenamente
- 14. O seu supervisor costuma elogiar quando você realiza um bom trabalho?**
- () Discordo completamente () Discordo () Indiferente () Concordo () Concordo plenamente
- 15. O seu supervisor lhe chama a atenção de forma adequada, quando você age de forma inadequada?**
- () Discordo completamente () Discordo () Indiferente () Concordo () Concordo plenamente

Quanto à satisfação pessoal:

- 16. Você está satisfeito com seu emprego na empresa?**
- () Discordo completamente () Discordo () Indiferente () Concordo () Concordo plenamente
- 17. Você está satisfeito com o trabalho que faz?**
- () Discordo completamente () Discordo () Indiferente () Concordo () Concordo plenamente
- 18. Você considera a sua remuneração justa?**
- () Discordo completamente () Discordo () Indiferente () Concordo () Concordo plenamente
- 19. Quando você enfrenta algum problema particular, você se sente confiante para procurar o seu supervisor?**
- () Discordo completamente () Discordo () Indiferente () Concordo () Concordo plenamente
- 20. Você se relaciona bem com seus colegas?**
- () Discordo completamente () Discordo () Indiferente () Concordo () Concordo plenamente
- 21. Você se relaciona bem com o seu supervisor?**
- () Discordo completamente () Discordo () Indiferente () Concordo () Concordo plenamente

Espaço para você dar sugestões de melhorias para a empresa. (Responda nas linhas abaixo)
