

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

SUSANE ISABELLE DOS SANTOS

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL E SUA RELAÇÃO COM A
SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
EMPRESA DE CONTABILIDADE

CARUARU
2014

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

SUSANE ISABELLE DOS SANTOS

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL E SUA RELAÇÃO COM A
SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
EMPRESA DE CONTABILIDADE

Trabalho apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em
Administração, da Universidade Federal de Pernambuco, Centro
Acadêmico do Agreste, como requisito parcial para aprovação na
disciplina Trabalho de Conclusão de Curso.
Orientador: M.Sc. José Artur Muniz

CARUARU
2014

Catálogo na fonte:

Bibliotecária Simone Xavier CRB4 - 1242

- S237a Santos, Susane Isabelle dos.
Análise do clima organizacional e sua relação com a satisfação no trabalho: um estudo de caso em uma empresa de contabilidade. / Susane Isabelle dos Santos. - Caruaru: O Autor, 2014.
61f.; il.; 30 cm.
- Orientador: José Artur Muniz
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2014.
Inclui referências bibliográficas
1. Clima organizacional. 2. Satisfação no trabalho. I. Muniz, José Artur. (Orientador). II. Título.
- 658 CDD (23. ed.) UFPE (CAA 2014-78)

SUSANE ISABELLE DOS SANTOS

ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL E SUA RELAÇÃO COM A
SATISFAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
EMPRESA DE CONTABILIDADE

Este trabalho foi julgado adequado e aprovado para a obtenção do título de graduação em
Administração da Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Caruaru, 06 de Agosto de 2014

Prof. Dr José Cláudio Montenegro de Albuquerque
Coordenador do Curso de Administração

BANCA EXAMINADORA:

Prof. M.Sc. José Artur Muniz
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Orientador

Prof. Dr^a. Luciana Cramer
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

Prof. M.Sc. Mário dos Anjos Rodrigues
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

DEDICATÓRIA

EL SHADDAI

(O Deus todo poderoso)

Maria Luciene e João Batista

(Mãe e Pai)

Antônio Guedes da Silva

(Tio)

Manoel Guedes e Maria José

(Avô e Avó maternos)

José Artur Muniz

(Orientador do TCC)

AGRADECIMENTOS

Primeiramente ao meu REDENTOR, aquele que é digno de receber toda honra toda glória e louvor, pois sem Ele eu não seria nada, não saberia de nada e não chegaria a lugar nenhum. Se eu sou o que sou, vem tão somente dele. Cada gesto de determinação, cada conquista, cada perseverança foi tudo permissão do meu amado e glorioso JESUS CRISTO.

A toda a minha família que é a minha base, mas principalmente aos meus pais, Maria Luciene e João Batista, que sempre estiveram ao meu lado me incentivando e financiando os meus estudos. A minha irmã Danielle Alessandra, a qual sempre mostrou confiar que eu iria conseguir alcançar os meus objetivos. A minha irmã Jéssica Guedes pelo livro emprestado para meus estudos sobre clima organizacional. Aos meus avós, Maria José e Manoel Guedes, que gentilmente me abrigaram em sua casa durante a universidade devido a minha residência ser distante da mesma. E ao meu tio Antônio Guedes da Silva, carinhosamente chamado de Tio Tonho, o qual me ajudou muito para que eu não desistisse da faculdade e que investiu em mim, investiu em meus estudos e nunca me cobrou nada, nem sequer uma nota 10.

Aos meus amigos e colegas da universidade, pois mesmo quando eu não acreditava que iria conseguir eles acreditavam em mim e renovavam meu ânimo. Em especial, Ariane Xavier, que sempre esteve do meu lado; Jéssica Maria, que sempre me deu força; a Nathália de Moraes que gentilmente me emprestou livros, me auxiliou com o abstract e sempre tinha uma palavra de positividade para que eu tivesse autoconfiança a fim de que eu nunca deixasse de acreditar que eu era capaz; a minha querida amiga Gisely Pereira, que todas as vezes que eu precisei carinhosamente me estendia a mão e sempre fez tudo com muita boa vontade.

A Reginaldo Costa, que me auxiliou bastante nas análises com o programa *Excel*, a professora Dr^a Alane Alves que me auxiliou na utilização do programa *Statística*; a Rafaella França, gerente de RH da Contabli, que gentilmente me recebeu em todas as etapas da pesquisa. Ao meu Reverendo Semerson Barros, o qual me passou conhecimentos valiosíssimos, a luz da palavra de Deus, para que minha postura fosse correta e meus posicionamentos fidedignos.

A todos os professores que fizeram parte da minha trajetória acadêmica, mas de maneira singular, ao meu querido mestre Artur Muniz, o qual me orientou como quem orienta uma amiga de infância, no sentido de que me orientava para que eu sempre conseguisse o melhor, fizesse melhor e, portanto, alcançasse um objetivo melhor, tenho absoluta certeza de que suas orientações fizeram toda diferença para o curso desse trabalho. Ao professor singular Marconi Freitas da Costa, o qual é responsável por toda minha base de trabalhos científicos. A

digníssima Luciana Cramer, pois sempre se mostrou disponível e seu profissionalismo fez toda diferença em minha graduação. Ao ilustríssimo Mário dos Anjos, pois sua dedicação e atenção para com a causa alheia são fascinantes e inspiração para qualquer ser humano.

Essas pessoas contribuíram para meu crescimento pessoal e profissional, são joias raras e preciosíssimas, certamente uma simples folha de agradecimento não será suficiente para agradecer, porém, é uma forma de deixar registrado publicamente a importância das ações que vocês fizeram e a grandeza que vocês representam para mim. A todos vocês, o meu muito obrigada.

Sim, grandes coisas fez o Senhor por nós, e por isso estamos alegres. Os que semeiam em lágrimas, com cânticos de júbilo segarão. Aquele que sai chorando, levando a semente para semear, voltará com cânticos de júbilo, trazendo consigo os seus molhos.

Salmos 126: 3, 5 e 6.

RESUMO

O referido estudo teve como objetivo geral analisar o clima organizacional percebido e sua relação com a satisfação no trabalho dos colaboradores da CONTABLI. Os objetivos específicos foram identificar o clima organizacional; analisar a satisfação dos funcionários no trabalho; correlacionar o clima organizacional com a satisfação no trabalho; e propor alternativas gerenciais. A técnica utilizada foi a de campo, a qual classificou-se como quantitativa e caracterizou-se como descritiva. A população foi os colaboradores na empresa de contabilidade Contabli em Caruaru-PE. Para o presente estudo foram utilizados dois instrumentos de pesquisa cientificamente comprovados: Escala de Clima Organizacional – ECO e Escala de Satisfação no Trabalho – EST, além de oito questões socioeconômicas a fim de conhecer o perfil dos entrevistados. Os dados foram analisados com o auxílio dos aplicativos *software Microsoft Excel (Office 2010)* e *Statística 8.0*, por meio dos quais foram calculadas as médias para as medidas descritivas, bem como, as correlações de Pearson entre as variáveis analisadas. Nos resultados relativos a identificação do clima organizacional, foi percebido que os colaboradores avaliaram de maneira positiva a Coesão entre os Colegas e Conforto Físico; foram indiferentes em relação a Apoio da Chefia, Controle/Pressão e Recompensa, desta forma não avaliaram nenhum dos fatores de maneira negativa. Em relação a satisfação no trabalho, foi percebido que os funcionários estão satisfeitos com os fatores Satisfação com os Colegas, Satisfação com a Chefia e Satisfação com a Natureza do Trabalho; foram indiferentes com os fatores Satisfação com Promoções e Satisfação com o Salário, portanto, não demonstraram estarem insatisfeitos com nenhum dos fatores. No que se refere a relação entre as variáveis, foi percebido forte relação com fator Apoio da chefia e organização com o fator Satisfação com a Chefia; o fator Recompensa com os fatores Satisfação com os Colegas, Satisfação com o Salário, Satisfação com a Natureza do Trabalho e Satisfação com Promoções; e o fator Coesão entre Colegas com o fator Satisfação com os Colegas; em relação aos fatores Conforto Físico bem como, com o fator Controle e Pressão não foram encontradas correlações fortes. Para finalizar, este estudo oferece para a empresa pesquisada algumas soluções gerencias.

Palavras-chave: Clima organizacional. Satisfação no Trabalho

ABSTRACT

This monograph aims to analyze the organizational climate and your relation on job satisfaction of CONTABLI's employees. The specific objectives were to identify the organizational climate; analyze employee satisfaction at work; correlate organizational climate with job satisfaction; and propose management alternatives. The technique used was the field research, which was classified as quantitative and characterized as descriptive. The sample were the employees in the accounting company CONTABLI Caruaru-PE. For the present study, two survey instruments scientifically proven were used: Organizational Climate Scale – ECO and Job Satisfaction Scale - EST, beyond eight socioeconomic issues in order to understand the profile of the respondents. Data were analyzed with the use of software how Microsoft Excel (Office 2010) and Statistica 8.0, by means were calculated of which the averages for the descriptive measures and too the Pearson correlations between the variables. In the results concerning the identification of the organizational climate, it was realized that the employees evaluated positively the cohesion between Colleagues and Physical Comfort; were indifferent to the Employer Support, Control/Pressure and Reward, this way was not evaluated any factors negatively. About job satisfaction, it was perceived that employees are satisfied with the Colleagues Satisfaction, Leadership Satisfaction and Nature of Work Satisfaction; were indifferent to the Promotions Satisfaction and Salary Satisfaction, thus they did not demonstrate being dissatisfied with any of factors. Concerning the relation between the variables, was perceived strong relation between Support factor of Leadership and Organization with the factor Head Satisfaction; the Reward Factor with factors Colleagues Satisfaction, Salary Satisfaction, Nature of Work Satisfaction and Promotions Satisfaction; and the Cohesion factor between Colleagues with factor Colleagues Satisfaction; regarding the factors of Physical Comfort with factor Control and Pressure no strong correlations were found. Finally, this study offers for the company studied some management improve.

Keywords: Organizational Climate. Job Satisfaction.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 3.1 - Modelos de estudo de clima organizacional.....	26
Quadro 4.2 - Denominações, definições, itens integrantes e índices de precisão dos fatores da ECO.....	33
Quadro 4.3 - Denominações, definições, itens integrantes e índices de precisão dos fatores da EST.....	34
Gráfico 5.1 - Clima Organizacional.....	39
Gráfico 5.2 - Satisfação no trabalho.....	41

LISTA DE TABELAS

Tabela 5.1 - Sexo.....	37
Tabela 5.2 - Idade.....	37
Tabela 5.3 - Grau de escolaridade.....	37
Tabela 5.4 - Estado civil.....	37
Tabela 5.5 - Área de atuação (cargo ou função).....	38
Tabela 5.6 - Setor.....	38
Tabela 5.7 - Tempo de empresa.....	38
Tabela 5.8 - Salário.....	38
Tabela 5.9 - Correlação referente ao fator Apoio da Chefia e da Organização.....	42
Tabela 5.10 - Correlação referente ao fator Recompensa.....	43
Tabela 5.11 - Correlação referente ao fator Conforto Físico.....	44
Tabela 5.12 - Correlação referente ao fator Controle/Pressão.....	44
Tabela 5.13 - Correlação referente ao fator Coesão entre Colegas.....	45

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
1.1 Pergunta de Pesquisa	15
1.2 OBJETIVOS.....	15
1.2.1 Objetivo geral.....	15
1.2.2 Objetivos específicos.....	15
1.3 JUSTIFICATIVA.....	15
1.4 ESTRUTURA DA MONOGRAFIA.....	16
2. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	18
2.1 CONTABLI.....	18
2.1.1 Valores	18
2.1.2 Missão	18
2.1.3 Serviços	18
3. REFERENCIAL TEÓRICO	20
3.1 A EVOLUÇÃO DO GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	20
3.2 A SATISFAÇÃO NO TRABALHO	21
3.3 MOTIVAÇÃO	22
3.4 CLIMA ORGANIZACIONAL	23
3.4.1 Modelos de estudo de clima organizacional.....	25
3.5 PESQUISA DE CLIMA.....	27
3.6 CULTURA ORGANIZACIONAL	28
3.7 CLIMA ORGANIZACIONAL RELACIONADO À SATISFAÇÃO NO TRABALHO	29
4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	31
4.1 METODOLOGIA	31
4.1.1 Delineamento da pesquisa	31
4.1.2 Caracterização da pesquisa.....	32
4.1.3 Caracterização dos instrumentos da pesquisa	32
4.1.4 Coleta de dados	34
4.1.5 O censo.....	35
5. ANÁLISE DOS DADOS	37
5.1 IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL SOCIOECONÔMICO	37
5.2 IDENTIFICAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL	39
5.3 ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS NO TRABALHO	40

5.4 RELAÇÃO ENTRE OS FATORES DE CLIMA ORGANIZACIONAL E OS FATORES DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO.....	42
5.4.1 Correlação referente ao fator Apoio da Chefia e da Organização.....	42
5.4.2 Correlação referente ao fator Recompensa	43
5.4.3 Correlação referente ao fator Conforto Físico.....	43
5.4.4 Correlação referente ao fator Controle/Pressão.....	44
5.4.5 Correlação referente ao fator Coesão entre Colegas	44
5.4.6 Soluções gerenciais propostas	45
6. CONSIDERAÇÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS	46
6.1 CONSIDERAÇÕES.....	46
6.2 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS.....	47
REFERÊNCIAS	48
APÊNDICE	54
Apêndice A- Termo de consentimento livre e esclarecido.....	54
Apêndice B – Divulgação da pesquisa de Clima e Satisfação	55
Apêndice C- Termo de consentimento livre e esclarecido.....	56
Apêndice D- Questionário.....	58

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas estão acontecendo diversas transformações na sociedade, onde muitas delas são programadas, outras não, deste modo novas estruturas passam a existir, uma vez que as mutações estão sendo imprimidas nos mais variados campos, desde o ambiental ao financeiro, do social ao tecnológico. Segundo Rizzatti *et al.* (2010) estas mudanças exigiram a criação das organizações que, embora existam há milhares de anos, apenas recentemente adquiriram forma institucional com estruturas e objetivos bem definidos.

A mudança muitas vezes vem acompanhada de medo, ocasionando assim resistência, todavia, muitas organizações perdem espaço no mercado justamente por não mudar. De acordo com Rizzatti (2002), a história recente tem inúmeros registros de organizações que obtiveram sucesso através da busca incessante da melhoria nos diversos segmentos da instituição.

Diante de um cenário tão concorrido se faz necessário ter um diferencial competitivo, a fim de que consigam manterem-se vivas no mercado, logo precisam ter clientes satisfeitos. Entretanto, para que haja a satisfação dos clientes, as organizações devem em primeiro lugar atender às necessidades de seus colaboradores, ou seja, é preciso investir na obtenção de um clima organizacional agradável e harmonioso (QUATRIN *et al.* 2011).

Desta forma, estudar o clima organizacional torna-se uma ferramenta importante para diagnosticar os campos de melhorias dentro da organização. Isso porque através do diagnóstico será possível identificar as áreas que precisam de mudanças. Para Silva *et al.* (2012) para avaliar o clima organizacional se faz necessário compreender ou tentar compreender o comportamento bem como a satisfação do funcionário tendo em vista que são indivíduos que possuem características heterogêneas mesmo que façam parte, em muitas vezes, de grupos homogêneos.

Segundo Rizzatti *et al.* (2010) múltiplos fatores têm sido apresentados pelos estudiosos da teoria organizacional como determinantes do clima organizacional. À luz da literatura e nos modelos pesquisados, optou-se por analisar os fatores definidos por Martins *et al.* (2004): Apoio da chefia e da organização; recompensa; conforto físico; controle e pressão; e coesão entre colegas. Em relação a satisfação dos colaboradores foram analisados os fatores definidos por Siqueira e cols. (2008): satisfação com os colegas; satisfação com o salário; satisfação com a chefia; satisfação com a natureza do trabalho; e satisfação com as promoções.

1.1 Pergunta de Pesquisa

Este estudo teve a seguinte pergunta de pesquisa: qual a relação existente entre o clima organizacional percebido e a satisfação no trabalho dos colaboradores da CONTABLI?

1.2 OBJETIVOS

Nessa seção são apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos, considerando a questão sugerida acima.

1.2.1 Objetivo geral

Analisar o clima organizacional percebido e sua relação com a satisfação no trabalho dos colaboradores da CONTABLI.

1.2.2 Objetivos específicos

Para alcançar o objetivo geral, foram determinados os seguintes objetivos específicos:

- ✓ Identificar o clima organizacional;
- ✓ Analisar a satisfação dos funcionários no trabalho;
- ✓ Correlacionar o clima organizacional com a satisfação no trabalho;
- ✓ Propor soluções gerenciais.

1.3 JUSTIFICATIVA

Na busca de conciliação entre os interesses empresariais e os interesses individuais, a verificação do clima organizacional é fator essencial para medir a satisfação das pessoas, no ambiente de trabalho, o que tem feito com que as organizações invistam em novas ferramentas de gestão, com a finalidade de avaliar o que tem maior influência para o alcance dos seus resultados, a sua força de trabalho (SILVA *et al.*, 2012).

O cliente interno é parte vital para o bom desenvolvimento da organização, caso o funcionário não esteja satisfeito, provavelmente haverá um impacto negativo, podendo ser na estrutura, nas relações interpessoais, na produção, na imagem da organização, na saúde social e mental, entre outras áreas. Bancários, frentistas, trabalhadores do comércio, metalúrgicos, rodoviários e transportadores aéreos estão entre as categorias de risco mais elevado (TEXEIRA, 2007).

Segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS, 2014), a saúde mental é definida como um estado de completo bem-estar mental, social e físico, ou seja, não se resume apenas a ausência de doenças ou enfermidades. Quando o colaborador está gozando do seu estado pleno de saúde, ele trabalha com mais desempenho para alcançar os alvos estabelecidos, desta forma, quanto mais satisfeito o colaborador estiver, melhor será para a organização.

O processo de satisfação no trabalho é consequência da complexa e dinâmica interação das condições gerais de vida, da forma como as pessoas se relacionam no trabalho, do processo de trabalho e do controle que os próprios colaboradores possuem referente suas condições de vida e trabalho (MARQUEZE E MORENO, 2005).

Portanto é fundamental conhecer a satisfação dos funcionários e o clima organizacional a fim de identificar as áreas com deficiências para desenvolver as soluções. Além disso, o estudo de clima é um excelente instrumento de feedback e de intervenção organizacional, trazendo contribuições valiosas para o conhecimento e o manejo do funcionamento das organizações (RIZZATTI, 2002).

Por fim esse estudo irá contribuir para o aprendizado tanto de pesquisadores quanto de líderes organizacionais podendo esclarecer possíveis dúvidas referente ao assunto abordado, uma vez que ainda há uma confusão por partes de muitos sobre a que se refere cada um. Este estudo também é relevante pelo fato da literatura ser escassa em pesquisa de clima em conjunto com a de satisfação em empresas privadas de contabilidade.

1.4 ESTRUTURA DA MONOGRAFIA

O presente estudo está estruturado em sete capítulos. No primeiro capítulo é apresentado uma visão geral do tema abordado, informando o problema da pesquisa, o objetivo geral, os objetivos específicos e a justificativa do estudo.

No segundo capítulo são apresentadas as características da empresa, ressaltando-se seus valores, sua missão, bem como seus serviços.

No terceiro capítulo descreve o referencial teórico embasado na bibliografia pesquisada. Esta etapa contém a evolução do gerenciamento de pessoas dentro das organizações, conceito de satisfação, motivação, clima e cultura organizacional. Além dos modelos de estudo de clima, pesquisa de clima e a relação existente entre clima organizacional e satisfação no trabalho.

O quarto capítulo refere-se aos procedimentos metodológicos, nessa seção é apresentado a metodologia utilizada, especificando o delineamento da pesquisa, a caracterização e a coleta de dados, além do censo.

No capítulo cinco é apresentada a análise dos dados, fazendo comparações com as teorias abordadas e procurando responder a pergunta de pesquisa, bem como, os objetivos descritos nesse trabalho.

O capítulo seis contém as considerações finais e a limitação do estudo, bem como a limitação e sugestão para trabalhos futuros.

E por fim, no sétimo capítulo são apresentadas as referências bibliográficas citadas no presente estudo.

2. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

2.1 CONTABLI

CONTABLI - CONTABILIDADE, AUDITORIA E ASSESSORIA LTDA foi fundada em 1984 pelo presidente João Candido da Costa, atualmente conta com uma estrutura operacional totalmente automatizada e possui uma equipe formada de profissionais contadores, auditores e técnicos em contabilidade, com competência técnica estruturada em cursos de graduação e pós-graduação. Possui vasta experiência desenvolvida no exercício de suas funções em pequenas, médias e grandes empresas.

2.1.1 Valores

- a) Compromisso com o cliente: Compromisso em atender com eficiência e rapidez as solicitações de nossos clientes.
- b) Inovação: Manter sempre a evolução da tecnologia em benefício dos serviços prestados.
- c) Ética: Sigilo absoluto nas informações colhidas junto aos nossos clientes.
- d) Credibilidade: Desde 1984, exercendo serviços com maior transparência e profissionalismo.
- e) Valorização de colaboradores: Comprometimento na capacitação contínuo dos colaboradores.

2.1.2 Missão

A missão da CONTABLI é: ser a solução na prestação de serviços contábeis, auditoria e assessoria contábil, fiscal, tributária, trabalhista, previdenciária, societária e de gestão empresarial, na região agreste do estado de Pernambuco.

2.1.3 Serviços

- Prestação de serviços contábeis, de auditoria e assessoria contábil, fiscal, tributária, trabalhista, previdenciária e societária para empresas dos segmentos Comercial, Industrial e de Prestação de Serviços;
- Consultoria específica permanente nos tributos IRPJ, CSL, PIS E CONFINS (cumulativo e não cumulativos), IPI, ICMS, ISS INSS E FGTS;

- Consultoria empresarial nas áreas: gestão de pessoas, gestão financeira, gestão comercial e planejamento estratégico;
- Orientação sobre a correta aplicação das Normas Tributárias e Previdenciárias;
- Levantamento e recuperação de créditos tributários;
- Elaboração e revisão de declaração de Imposto de Renda PJ e PF, DCTF, DACTON e PERD/COMP;
- Orientação e encaminhamento para profissionais que realizam elaboração de projetos para usufruir de benefícios fiscais.
- Orientação e encaminhamento para profissionais que realizam suporte sobre a utilização dos softwares para fornecerem informações aos órgãos governamentais.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 A EVOLUÇÃO DO GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Afirmam Cordeiro *et al.* (2013) que, mudanças no sistema produtivo e no mercado de trabalho, tal como a migração da economia manufatureira, para a de serviços demandou um novo perfil de funcionários e, por consequência, uma nova atuação da área de Recursos Humanos. Ao passo que a tecnologia foi sendo inserida cada vez mais dentro das organizações, a força física da mão de obra foi sendo minimizada, contribuindo assim para um novo cenário.

O conceito de administração estratégica de recursos humanos surgiu no início da década de 80 nos Estados Unidos, tendo sido reconhecido como necessário, no Brasil, pelas organizações, apenas alguns anos depois (LACOMBE; TONELLI, 2001). Conforme Salvador (2011), há um século a história de recursos humanos teve seu reconhecimento, na qual veio despertando interesses no campo de Recursos Humanos com suas descobertas nesta área. As teorias sobre esse assunto foram crescendo com o passar dos anos, ao passo que, a prática gerava confirmação ganhava-se mais espaço sobre o tema.

Durante o progresso da Gestão de Recursos Humanos, diversas abordagens e escolas foram desenvolvidas. Segundo Cordeiro *et al.* (2013), algumas abordagens e escolas tinham como base aspectos objetivos, racionais e lineares da organização, com maior ênfase na produtividade e controle dos recursos humanos e alinhamento à estratégia de negócios. A relevância das políticas de Gestão de Pessoas para as organizações tem crescido nos últimos anos, o que pode ser constatado pelo aumento da produção acadêmica sobre o tema (HORTA *et al.*, 2012).

Para Mascarenhas *et al.* (2005), pode-se conceituar modelo de gestão de pessoas como o modo de uma organização se estruturar para gerenciar e orientar o comportamento humano no ambiente de trabalho. Sendo assim, como as organizações não são homogêneas, a estruturação do gerenciamento e orientação da gestão de pessoas será heterogênea. De acordo com Salvador (2011), a administração de Recursos Humanos, nada mais é que a satisfação do funcionário perante a organização.

Segundo Horta *et al.* (2012) a Gestão de Pessoas, em sua versão mais atual, entende o cliente interno como fundamental no processo de consecução de metas e tomada de decisões em busca de maior efetividade e competitividade organizacionais, tornando-se um fator estratégico. Desta forma, nota-se que na atualidade, os colaboradores são mais valorizados,

pois, foi percebida sua vital participação para que os objetivos organizacionais sejam alcançados.

3.2 A SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Os estudos referentes a satisfação no trabalho possui referências teóricas escassas ou repetitivas, uma vez que esse tema vem ganhando relevância apenas recentemente (SILVA *et al.*, 2012). Segundo Nodari *et al.* (2010) a satisfação dos colaboradores no ambiente de trabalho está sendo considerada essencial nas organizações bem-sucedidas. De acordo com o mesmo autor, baseado nessa constatação, desenvolver pesquisas que possibilitem identificar o nível de satisfação dos colaboradores de uma organização é um aspecto de extrema importância.

Entretanto, vale ressaltar que o interesse das organizações acerca da Qualidade de Vida no Trabalho e da Satisfação deve ser entendido como resultado das pressões dos funcionários e, também, como decorrência da constatação de que formas de gerenciamento do trabalho mais democráticas, somados a tarefas mais complexas, constituíam as bases para um aumento de produtividade, num contexto econômico-tecnológico (AIRES, 2003).

Segundo Robbins (2005) o termo satisfação com o trabalho diz respeito a atitude geral de um indivíduo em relação ao trabalho que ele realiza. Uma pessoa que está muito satisfeita com seu trabalho apresenta atitudes positivas em relação a ele, enquanto uma pessoa não satisfeita apresenta atitudes negativas. Conforme o mesmo autor, atitudes são afirmações avaliadoras, que podem ser favoráveis ou desfavoráveis, em relação a pessoas ou eventos. Elas refletem como uma pessoa se sente em relação a alguma coisa.

Conforme Hunt e Osborn (2002, p.96)

Satisfação no trabalho formalmente definida é o grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo com relação ao seu trabalho, é uma atitude, ou resposta emocional às tarefas de trabalho e às suas várias facetas. Aspectos mais comuns da satisfação no trabalho relacionam-se com pagamento, desempenho e avaliação de desempenho, colegas qualidade de supervisão condições físicas e sociais do local de trabalho.

A satisfação no trabalho pode ser, conseqüentemente, fonte de saúde, bem como a insatisfação pode gerar prejuízos à saúde física, mental e social, ocasionando problemas à organização e ao ambiente de trabalho (MARQUEZE E MORENO, 2005). Os colaboradores

substancialmente precisam estar satisfeitos para que a organização tenha um bom desempenho, independente da mesma ser do setor público ou privado (MARTINS, 2011).

Segundo Filho *et al.* (2010) satisfação e motivação são dois fenômenos interligados do mesmo construto psicossocial e laboral que implicam aumento da qualidade e quantidade de serviços oferecidos pelos colaboradores da organização, quando estão devidamente resolvidos. A fim de que os trabalhadores tenham um bom desempenho e consequentemente a organização, o estudo da satisfação no trabalho, tem se tornado um mecanismo indispensável (MARTINS, 2011).

A pesquisa realizada neste estudo buscou analisar cinco fatores de satisfação, os quais foram propostos por Siqueira e cols. (2008), são eles: Satisfação com os Colegas; Satisfação com o Salário; Satisfação com a Chefia; Satisfação com a Natureza do Trabalho; e Satisfação com as Promoções.

Conforme Marqueze e Moreno (2005), quando o colaborador está satisfeito ou insatisfeito múltiplas consequências podem ser geradas, tendo em vista que afetará diretamente o comportamento, a saúde e o bem-estar do trabalhador tanto na esfera pessoal quanto profissional. Afirmam Filho *et al.* (2010) ao estudar a satisfação no trabalho passam a ser conhecidos múltiplos fatores e suas interações que condicionam a motivação do trabalhador pelo seu trabalho com o objetivo de torná-lo, concomitantemente mais produtivo, mais realizado profissionalmente e como ser humano.

3.3 MOTIVAÇÃO

Para Tamayo e Paschoa (2003) o estudo da motivação no trabalho recebe interesse considerável na literatura internacional, possivelmente, por possuir estreita relação com a produtividade individual e organizacional. Conforme Bernardes *et al.* (2010) a motivação organizacional está longe de ser um simples elemento teórico uma vez que é uma ferramenta importante no dia a dia das organizações. Segundo Bueno (2002), a motivação é uma condição essencial e imprescindível para que os objetivos particulares, do trabalho, das organizações e dos países sejam atingidos.

De acordo com Gomes e Michel (2007), nas organizações, a motivação necessita ser entendida como um meio de valorizar o funcionário, onde este deve sentir-se parte integrante da empresa e não apenas um seguidor de regras. Para Bueno (2002), talvez aparente obviedade, porém muitos profissionais apenas recentemente perceberam que o ser humanos não é um maquinário sem emoções e que desapaixonadamente deixam de fora o seu próprio

interesse. Segundo Bernardes *et al.* (2010), a divisa entre a motivação e a desmotivação é tênue, sendo necessário apenas que o desconforto com alguma situação leve um cliente interno da mais perfeita motivação até o absoluto descontentamento com seu trabalho.

Afirma Machado e Bianchi (2008), quando as organizações, em especial seus líderes, tiverem a visão de que são os funcionários motivados que fazem a empresa existir, o sucesso organizacional estará bem mais próximo do que se imagina. Para Bernardes *et al.* (2010), a motivação organizacional é desta forma, um mecanismo que as empresas precisam possuir e definir de forma clara. Nesse sentido é interessante saber o que motiva e o que não motiva os colaboradores.

De acordo com Tamayo e Paschoa (2003), as teorias motivacionais podem ser compreendidas como uma tentativa incessante e progressiva para apontar nascedouros de prazer que o funcionário encontra ou pode encontrar no seu local de trabalho. Conforme Machado e Bianchi (2008), As principais teorias da motivação têm como princípio que os motivos que modificam o comportamento das pessoas estão nas próprias pessoas, ou seja, o que motiva as ações para tais comportamentos surge dentro de cada um, pois cada indivíduo tem suas características pessoais.

De acordo com Bernardes *et al.* (2010), a motivação pode ser entendida como conjunto de variáveis de grande amplitude, pois para que ela se manifeste vários fatores irão contribuir, sejam eles internos (em relação ao indivíduo) ou externos (em relação ao ambiente). Para Gomes e Michel (2007), a motivação é intrínseca, é um impulso que vem do interior, isto é, que tem suas fontes de energia dentro de cada pessoa, é uma força que direciona a pessoa para alguma coisa, ou seja, um objetivo.

3.4 CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Rizzatti (2002), os estudos sobre Clima Organizacional nasceram nos Estados Unidos, aproximadamente na década de 1960, por meio dos trabalhos de Forehand e Gilmer (1964) sobre variações ambientais e comportamento organizacional. Para Souza (1980) o interesse pelo estudo de clima organizacional tomou feição científica na década de 1970. Segundo Quattrin *et al.* (2011), no Brasil, a pesquisa de clima foi aplicada e difundida por Souza (1977, 1978, 1980, 1982, 1983), Luz (1995, 2003, 2007), Coda e Bergamini (1997), Rizzatti (2002), Pereira (2003), Bispo (2006).

Para Taniguchi e Costa (2009), o Clima Organizacional dentro de uma empresa não é algo simples a ser avaliado, pois ele se mostra difuso, nebuloso e sem contornos bem

definidos, dificilmente se apresentando claro aos olhos dos administradores que procuram analisá-lo e compreendê-lo. Segundo os mesmos autores, isso justifica a existência de pouca coisa sobre esse assunto na literatura administrativa ou de Recursos Humanos. Contudo, algumas definições foram desenvolvidas por estudiosos e pesquisadores, nacionais e internacionais, procurando explicar a definição de Clima Organizacional.

O clima organizacional é definido como um ambiente interno e que se diz respeito à motivação dos funcionários em seu local de trabalho (SALVADOR, 2011). Para Oliveira (2012), clima organizacional é o resultado da análise de como os funcionários se sentem em relação à organização, com seu modelo de administração, e também aos relacionamentos interpessoais existentes.

Afirma Chiavenato (1994) que, o clima organizacional refere-se ao ambiente interno que existe entre os participantes de uma organização. Está profundamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Para Rizzatti *et al.* (2010), o termo clima organizacional refere-se, especificamente, às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, ou seja, àqueles aspectos que levam à provocação de distintas espécies de motivação.

Segundo Martins e Ferreira (2007), através do clima organizacional é possível descrever as percepções das pessoas em relação à organização e ao seu local de trabalho. Através do clima é percebido até que ponto o ambiente organizacional influencia nas reações dos colaboradores. Para Oliveira (2012), o clima organizacional está correlacionado ao nível de moral, aos valores, e também aos comportamentos e atitudes das pessoas que fazem parte das organizações.

Conforme Gonzalez *et al.* (2011), na medida em que o ambiente organizacional passa a possibilitar a satisfação de algumas necessidades de seus clientes internos, o clima organizacional passa a ser percebido como um clima favorável. Segundo o mesmo autor, além disso, se bem trabalhado, o clima organizacional também poderá servir como um norteador para a melhoria nos processos comunicacionais, na minimização de afastamentos, na credibilidade da instituição, dentre outros.

Afirma Salvador (2011) que, o clima organizacional pode ser bom e da mesma forma ruim, isso depende de como a organização está situada. Para Rizzatti *et al.* (2010), toda organização tem uma cultura e um clima próprios, que são resultado do somatório das percepções e conceitos que as pessoas compartilham com relação ao local em que trabalham. Desta forma, em uma mesma organização poderão existir pessoas que percebam o clima organizacional ruim, bem como pessoas que o percebam ótimo.

Em termos mais claros, o clima organizacional depende das condições econômicas da empresa, do estilo de liderança usado, das políticas e valores existentes, da estrutura organizacional, das características dos colaboradores que participam da empresa, da natureza do negócio (ramo de atividade da empresa) e do estágio de vida da organização (CHIAVENATO, 1994).

Para Salvador (2011), existe uma relação entre a organização e os colaboradores, na qual mede o nível de satisfação dos funcionários, tanto na parte pessoal quanto na profissional. De acordo com Rizzatti (2002) a questão do clima organizacional não é responsabilidade de um só indivíduo ou de um único departamento, mas, sim, de todos, e deve orientar a maneira de pensar e agir de toda a instituição. Isso significa dizer, que todos os participantes da organização devem fazer parte, desta forma, é necessário haver um envolvimento por parte de todos para que os objetivos institucionais sejam alcançados, buscando assim a melhoria do clima organizacional.

Ainda segundo Rizzatti (2002), o estudo do clima organizacional é um instrumento capaz de identificar deficiências na estrutura e anomalias no ambiente de trabalho. De acordo com Salvador (2011), pode-se perceber que o clima da organização sofre muitos impactos nas atividades executadas pelas pessoas e que deste modo classifica-se como um ambiente favorável ou desfavorável.

3.4.1 Modelos de estudo de clima organizacional

Para fazer uma análise do clima organizacional a literatura dispõe de vários modelos de estudo de clima organizacional, entre eles estão:

Quadro 1: Modelos de estudo de clima organizacional

Modelo	Dimensões
O modelo de Litwin; Stinger (1968) em que se buscou analisar os seis fatores.	Estrutura; Responsabilidade; Riscos; Recompensas; Calor e Apoio; e Conflito
O modelo de Kolb <i>et al.</i> (1986) que utiliza uma escala de sete fatores do clima.	Conformismo; Responsabilidade; Padrões; Recompensas; Clareza organizacional; Calor e Apoio; e Liderança
O modelo desenvolvido por Rizzatti (1995) o qual buscou analisar o clima organizacional da Universidade Federal de Santa Catarina.	Imagem e avaliação; Desenvolvimento de recursos humanos, benefícios e incentivos; Organização e condições de trabalho; Relacionamento interpessoal; Sucessão político-administrativa e comportamento das chefias; e Satisfação pessoal.
O modelo de Bispo (2006), o qual leva em consideração a evolução do cenário político-econômico, sociocultural e ecológico nacional e internacional, onde possui dois macrofatores, os internos e os externos.	Fatores internos: Ambiente de trabalho; Assistência aos funcionários; Burocracia; Cultura organizacional; Estrutura organizacional; Nível sociocultural; incentivos profissionais; Remuneração; Segurança profissional; Transporte casa/trabalho; Vida profissional. Fatores externos: Convivência familiar; Férias e lazer; Investimentos e despesas familiares; política e economia; Saúde; Segurança pública; Situação financeira; Time de futebol; Vida social.

Fonte: elaborado pela autora.

Para esse estudo o Modelo escolhido foi o de Martins *et al.* (2004), o qual estuda cinco fatores: Apoio da chefia e da organização; recompensa; conforto físico; controle e pressão; e coesão entre colegas. Esse modelo foi escolhido pelo fato de avaliar fatores de clima que são importantes para o funcionamento de qualquer organização.

Conforme Martins *et al.* (2004), a partir da literatura internacional foram identificados doze aspectos mais comumente citados como componentes do clima organizacional: comunicação, envolvimento, coesão, suporte ou apoio do supervisor, recompensa, autonomia, orientação das tarefas, pressão no trabalho, clareza das tarefas, controle, inovação e conforto físico. E esses aspectos estão contidos nessa escala de cinco fatores. Além disso, através desse modelo será feita uma análise de correlação com outro modelo que também utiliza cinco fatores, pois essa pesquisa busca avaliar o clima, a satisfação, bem como a correlação existente entre ambos.

3.5 PESQUISA DE CLIMA

Para fazer uma pesquisa de clima é necessário comprometimento e responsabilidade, uma vez que através dela melhorias para a organização e seus envolvidos podem ser identificadas. De acordo com Gonzalez *et al.* (2011), a efetivação de uma pesquisa de clima envolve um trabalho cuidadoso, pois busca observar o comportamento das pessoas num dado momento. Isso significa que ela não pode ser feita de qualquer forma, bem como, uma única vez, ou seja, a pesquisa de clima é um processo que requer atenção e continuidade.

Para Bispo (2006), a pesquisa de clima organizacional é um instrumento objetivo e seguro, isento de comprometimento com a situação atual, em busca de problemas reais na gestão dos Recursos Humanos. Logo, as informações adquiridas serão advindas de dados reais e íntegros, sendo assim as soluções apresentadas se aplicarão aos problemas existentes no gerenciamento das pessoas.

Segundo Salvador (2011), a pesquisa tem como benefício à integração, que todos necessitam ter em relação no clima organizacional, pois se faz necessário saber qual o seu papel e como fazê-lo na empresa em que atua. Segundo Bispo (2006), a análise, o diagnóstico e as sugestões, proporcionados pela pesquisa, são valiosas ferramentas para o sucesso de programas voltados para a melhoria da qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas. Desta forma pode-se perceber que os resultados alcançados atingem os três níveis hierárquicos da organização, tático, operacional e estratégico.

De acordo com Salvador (2011), a avaliação da pesquisa do clima organizacional é a parte mais completa a ser estudada, pois ela identifica múltiplos aspectos sobre a empresa e também sobre seus colaboradores, bem como a satisfação. Conforme Gonzalez *et al.* (2011), outro aspecto a considerar-se em relação a este tipo de pesquisa é que conhecer mais

adequadamente a condição do clima organizacional pode contribuir para a compreensão da capacidade da organização em reter talentos. Quando a organização retém talentos, ela minimiza custos com demissões e admissões, onde este último abrange uma série de atividades, tais como, recrutamento, seleção e treinamento.

3.6 CULTURA ORGANIZACIONAL

Segundo Quatrin *et al.* (2011), quando se faz um estudo sobre clima organizacional é indispensável traçar paralelos com a cultura organizacional, devido à relação de causalidade estabelecida entre ambas. Para Vergara e Pinto (1998), como fez com outros ramos do conhecimento, a administração adotou da sociologia e da antropologia o conceito de cultura. Segundo Santos (1998), o interesse pelo estudo da cultura organizacional teve origem no final dos anos 1980.

Afirma Rizzatti (2002) que, a cultura compreende um conjunto de propriedades do ambiente de trabalho percebido pelos funcionários, constituindo-se numa das forças importantes que influenciam no comportamento. Segundo o mesmo autor, a cultura da organização abarca pressupostos psicossociais, como valores e recompensas, sendo atributo intrínseco à organização.

Para Taniguchi e Costa (2009), a cultura organizacional diz respeito as percepções dos administradores e funcionários da organização e reflete a mentalidade da maioria na organização. Segundo os mesmos autores, cada empresa cultiva e mantém sua própria cultura e é por este motivo que algumas organizações são conhecidas por algumas particularidades próprias.

De acordo com Saraiva (2002), a cultura organizacional tem sido considerada por diversos estudiosos como importante aspecto da análise organizacional, capaz de oferecer parâmetros úteis para uma compreensão ampliada do comportamento da organização. Salvador (2011) afirma que, a cultura organizacional parte da visão do fundador da instituição, considerando que a mesma está ligada a valores e crenças, que podem afetar diretamente o comportamento do trabalhador.

Entende-se por cultura um conjunto de valores, crenças e pressupostos básicos de um grupo que compartilhados formam a identidade da empresa (RIZZATTI, 2002). Segundo Quatrin *et al.* (2011), a cultura interfere no clima interno ao condicionar e determinar as normas de comportamento de cada pessoa dentro da organização. A Cultura organizacional é

o conjunto estruturado de valores, crenças, normas e hábitos compartilhados de maneira interativa pelas pessoas que trabalham na organização (OLIVEIRA, 2002).

Embora estejam atrelados, existe diferença entre clima e cultura, no entanto, muitos autores confundem ambos, segundo Rizzatti (2002), enquanto o clima organizacional é uma medida das expectativas das pessoas em relação ao trabalho em uma organização, a cultura organizacional se ocupa da natureza das crenças e expectativas sobre a vida organizacional.

3.7 CLIMA ORGANIZACIONAL RELACIONADO À SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Segundo Salvador (2011), existe muitos aspectos que podem causar influências nos resultados da organização, um dos mais relevantes é a satisfação no ambiente de trabalho, seja pelo reconhecimento quanto pela remuneração. Afirma Paula *et al.* (2011) que, a partir da análise dos diversos modelos de clima organizacional, percebe-se que o clima e a satisfação no trabalho mantêm uma estreita relação, uma vez que os dois construtos são geralmente citados como complemento um do outro.

Para Aires (2003), o Clima Organizacional é medido a nível macro, ou seja, na Organização como um todo e a Satisfação é medida a nível micro, isto é, diz respeito ao comportamento do indivíduo na Organização. Segundo o mesmo autor, considerando-se, então, as características das dimensões macro e micro, é possível examinar se o Clima Organizacional verdadeiramente está relacionado à Satisfação no Trabalho.

Segundo Oliveira *et al.* (2012), o relacionamento entre os colaboradores no trabalho deve ser saudável a fim de que a organização também esteja com saúde, este assunto está estreitamente ligado com a satisfação do trabalhador e seus resultados na corporação. Conforme Santos (1999) com o objetivo de uma melhor integração entre o sistema e o indivíduo é necessário que sejam criados climas organizacionais que supram às necessidades pessoais e às de caráter institucionais. Isto trará efeitos expressivos na motivação e satisfação individual que, por si, geram uma melhor realização no cumprimento das tarefas e alcance dos objetivos organizacionais.

Afirma Aires (2003) que, vários estudos comprovaram que não há correlação alguma entre dados de Clima e dados de Satisfação (Lafollette Sims, 1975; Schneider & Snyder, 1975 e 1985; Hulin & Rousseau, 1978, in Moran & Volkwein, 1992) não corroborando à posição de Guion (1973), in Moran & Volkwein (1992), onde Clima favorável é sinônimo de Satisfação no Trabalho.

Conforme Baroni e Nicoletti (2007), o clima organizacional está profundamente ligado ao nível motivacional apresentado pelos funcionários das organizações, sendo ponto essencial para o sucesso ou fracasso de tal. Segundo os mesmos autores, quanto mais elevada for a satisfação dos funcionários, mais elevada será a qualidade de vida no trabalho, no entanto muitos fatores sejam eles, culturais ou sociais, podem influenciar no desempenho ou saúde psicológica nos colaboradores.

4. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

4.1 METODOLOGIA

A metodologia é o método que o pesquisador utiliza para fazer sua pesquisa a fim de que seu trabalho científico tenha decisões fundamentadas. Para Bezerra (2001) a metodologia diz respeito aos meios utilizados nos trabalhos científicos, é através desse processo que se pode pormenorizar a pesquisa realizada e de que forma os objetivos foram alcançados.

Segundo Lakatos e Marconi (2006) o método pode ser: o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, possibilita alcançar o objetivo, conhecimento válido e verdadeiro, traçado o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do pesquisador.

4.1.1 Delineamento da pesquisa

Para essa pesquisa quanto a técnica utilizada foi a pesquisa bibliográfica, pesquisa de campo, e estudo de caso. Conforme Marconi e Lakatos (2006), pesquisa bibliográfica tem por objetivo estudar um foco ou assunto, trata-se de uma pesquisa teórica que não apenas cita partes de textos, repetindo o que já está escrito, pelo contrário é uma atividade científica que ajuda a descobrir e entender a realidade, possibilitando a existência de uma visão crítica do que está escrito.

A pesquisa de campo, segundo Marconi e Lakatos (2003) é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira corroborar, ou, ainda, descobrir novos construtos ou as relações entre eles. Já o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um construto contemporâneo dentro de um contexto da vida real, principalmente quando os limites entre o construto e o contexto não estão claramente definidos (YIN, 2002).

Em relação a classificação da pesquisa optou-se pela pesquisa quantitativa. Afirma Malhotra (2006) que, a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e, geralmente aplica alguma forma de análise estatística. Esse estudo foi intencional, uma vez que houve conveniência para o pesquisador no local escolhido.

4.1.2 Caracterização da pesquisa

Para esse estudo optou-se por uma pesquisa exploratória e descritiva. Segundo Vieira (2002), como o nome sugere, a pesquisa exploratória procura explorar um problema ou uma situação para que critérios e compreensão sejam para gerados. Esse tipo de pesquisa é usado para criar familiaridade com o assunto abordado, bem como, com o problema em estudo.

Em relação a descritiva, ela se deu do tipo transversal, uma vez que a coleta de informações realizou-se em uma única vez no tempo. Para Vieira (2002), a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou de determinado construto, mas não tem o compromisso de explicar os construtos que descreve, embora sirva de embasamento para tal explicação.

4.1.3 Caracterização dos instrumentos da pesquisa

Para divulgação da pesquisa foi anexado nos três murais da organização um informativo (apêndice B) avisando que iria acontecer uma pesquisa de clima e satisfação na empresa. Esse aviso foi colocado dois dias antes da aplicação dos questionários. O objetivo dessa divulgação foi promover sensibilidade aos colaboradores a fim de que eles participassem e tivessem comprometimento.

A diretoria atuou de forma participativa, uma vez que também divulgou a pesquisa em todas as salas da organização de forma oral. Segundo Correio Silva *et al.* (2012) a organização também deve ter agilidade na divulgação destas informações, pois sua participação é importante para conquistar a adesão dos gerentes. Desta forma, foi imprescindível a divulgação, uma vez que serviu para o apoio dos chefes, bem como entendimento e aceitação dos colaboradores para sua efetiva participação na pesquisa.

Para realização dessa pesquisa foi utilizada uma Escala de Clima Organizacional – ECO, proposta do Martins *et al.* (2004); uma Escala de Satisfação no Trabalho – EST, proposta por Siqueira e cols. (2008), além de oito questões, a fim fazer uma análise socioeconômica dos colaboradores, onde o pesquisado assinalou de acordo com o seu perfil.

4.1.3.1 Escala de Clima Organizacional (ECO)

Segundo Martins *et al.* (2004), a ECO é uma escala multidimensional construída e validada com o objetivo de avaliar a percepção do colaborador sobre várias dimensões do clima organizacional. É composta por 63 itens agrupados em cinco fatores.

Quadro 2: Denominações, definições, itens integrantes e índices de precisão dos fatores da ECO

DENOMINAÇÕES	DEFINIÇÕES	ITENS	ÍNDICE DE PRECISÃO
Apoio da chefia e da organização	Suporte afetivo estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no desempenho diário de suas atividades no trabalho.	1 ao 21	0,92
Recompensa	Diversas formas de recompensa usadas pela empresa para premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho do trabalhador.	22 ao 34	0,88
Conforto físico	Ambiente físico, segurança e conforto proporcionados pela empresa aos empregados.	35 ao 47	0,86
Controle/pressão	Controle e pressão exercidos pela empresa aos empregados.	48 ao 56	0,78
Coesão entre colegas	União, vínculo e colaboração entre os colegas de trabalho.	57 ao 63	0,78

Fonte: Martins *apud* (Siqueira, 2008).

Para o cálculo da ECO foi utilizado o *software Microsoft Excel (Office 2010)*, através desse aplicativo foram calculadas as médias que segundo Martins *et al.* (2004) deve acontecer da seguinte forma: soma-se os valores apontados pelos respondentes em cada item de cada fator e divide-se o total pelo número de itens. Depois somam-se as médias de cada pesquisado em cada fator e divide-se pelo número de respondentes e assim continuamente.

4.1.3.2 Escala de Satisfação no Trabalho (EST)

Segundo Siqueira e cols. (2008), a EST é uma medida multidimensional, construída e validada com o objetivo de avaliar o grau de contentamento do colaborador frente a cinco dimensões do seu trabalho. É composta por 25 itens agrupados em cinco fatores.

Quadro 3: Denominações, definições, itens integrantes e índices de precisão dos fatores da EST.

DENOMINAÇÕES	DEFINIÇÕES	ITENS	INDICE DE PRECISÃO
Satisfação com os colegas	Contentamento com a colaboração, a amizade, a confiança e o relacionamento mantido com os colegas de trabalho.	1, 6, 14, 17 e 24	0,86
Satisfação com o salário	Contentamento com o que recebe como salário se comparado com o quanto o indivíduo trabalha, com sua capacidade profissional, com o custo de vida e com os esforços feitos na realização do trabalho.	5, 8, 12, 15 e 21	0,92
Satisfação com a chefia	Contentamento com a organização e capacidade profissional do chefe, com o seu interesse pelo trabalho dos subordinados e entendimento entre eles.	2, 9, 19, 22 e 25	0,90
Satisfação com a natureza do trabalho	Contentamento com o interesse despertado pelas tarefas, com a capacidade de elas absorverem o trabalhador e com a variedade das mesmas.	7, 11, 13, 18 e 23	0,82
Satisfação com as promoções	Contentamento com o número de vezes que já recebeu promoções, com as garantias oferecidas a quem é promovido, com a maneira de a empresa realizar promoções e com o tempo de espera pela promoção.	3, 4, 10, 16 e 20	0,87

Fonte: Siqueira e cols. (2008).

Para o cálculo da EST também foi utilizado o *software Microsoft Excel (Office 2010)*, através do qual foram calculadas as médias que segundo Siqueira e cols. (2008) acontecem da seguinte maneira: o cálculo de cada escore médio será obtido somando-se os valores marcados pelos respondentes em cada um dos itens que integra cada dimensão, em seguida divide-se este valor pelo número de itens da dimensão. Assim a soma sempre será dividida por cinco.

Além dos cálculos para identificação do Clima Organizacional e da Satisfação no Trabalho foi calculada também a relação existente entre as variáveis desses dois construtos. Para essa análise foi utilizado o *software Statistica 8.0* que através de correlações de Pearson foram exploradas as relações entre esses dois fenômenos.

4.1.4 Coleta de dados

A fonte da pesquisa se deu através de dados primários e secundários. Segundo Kotler e Keller (2012), dados primários são dados novos que são coletados com um objetivo determinado ou para um projeto específico de pesquisa. De acordo com Malhotra (2006), os dados primários, em relação a sua natureza, podem ser quantitativos ou qualitativos. Já os

dados secundários, segundo Kotler e Keller (2012), são aqueles que já foram coletados para outro objetivo e podem ser localizados em qualquer lugar.

Para o desenvolvimento da pesquisa os dados foram coletados utilizando questionário com perguntas fechadas. Para Kotler e Keller (2012), questionário é um conjunto de perguntas que são feitas as pessoas que estão sendo entrevistadas. Segundo o mesmo autor, os questionários que possuem perguntas fechadas especificam antecipadamente todas as possíveis respostas e originam respostas fáceis de interpretar e tabular.

Afirma Gil (2006) que nas questões fechadas, apresenta-se ao respondente um conjunto de alternativas de respostas para que seja escolhida a que melhor representar seu ponto de vista ou situação. Para a realização da pesquisa utilizou-se um questionário (apêndice D) que continha: oito questões para conhecer o perfil do respondente; sessenta e três assertivas para a pesquisa de clima; e vinte e cinco assertivas para satisfação. A referida pesquisa foi realizada no dia 11 de Junho de 2014.

Para este estudo foi realizado um pré-teste. Segundo Malhotra (2006) o pré-teste diz respeito ao teste do questionário em uma pequena amostra de entrevistados, com a finalidade de identificar e eliminar problemas em potencial. Afirma o mesmo autor que, como norma geral, um questionário só deve ser usado em uma pesquisa de campo se for feito um pré-teste adequado.

A aplicação do pré-teste teve uma amostra de 13,79% da população pesquisada e aconteceu dois dias antes da pesquisa com a finalidade de validar a clareza do questionário. Através desse mecanismo foi constatado que a pesquisa aconteceria de forma tranquila, uma vez que foi de fácil compreensão para os entrevistados responderem bem como, não demonstraram nenhuma resistência a nenhuma questão do questionário.

4.1.5 O censo

Para essa pesquisa o universo estudado foi composto por toda a população da organização totalizando 32 funcionários. Sendo assim a pesquisa se realizou, em forma de censo, pois segundo Malhotra (2006), o censo envolve a enumeração completa dos elementos de uma população. Dessa população, o Diretor não participou tendo em vista que o mesmo é o dono da empresa, assim 31 questionários foram aplicados, ao passo que, dois foram anulados por estarem respondidos de forma incompleta. Desta forma para análise dos dados totalizaram 29 respondentes. Os 31 colaboradores assinaram um termo de consentimento livre e

esclarecido (apêndice C), bem como um responsável pela organização assinou um termo (apêndice A), autorizando a publicação dos resultados.

5. ANÁLISE DOS DADOS

Esse capítulo é destinado a apresentação, análise e discussão dos dados do perfil dos respondentes, do clima organizacional e da satisfação dos trabalhadores.

5.1 IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL SOCIOECONÔMICO

Através da visualização das oito tabelas a seguir será possível fazer a identificação do perfil socioeconômico da empresa em questão.

Tabela 01: Sexo

SEXO	VALOR ABSOLUTO	%
Masculino	18	62,07
Feminino	11	37,93
Total	29	100

Fonte: dados primários coletados pela autora

Tabela 02: Idade

IDADE	VALOR ABSOLUTO	%
17 a 21	06	20,70
22 a 26	12	41,38
27 a 31	05	17,24
32 a 36	03	10,34
>37	03	10,34
Total	29	100

Fonte: dados primários coletados pela autora

Tabela 03: Grau de escolaridade

Grau de Escolaridade	VALOR ABSOLUTO	%
Fundamental completo	01	3,45
Médio Completo	03	10,34
Superior Incompleto	10	34,48
Superior completo	08	27,59
Pós graduação	03	10,34
Não Informado	04	13,80
Total	29	100

Fonte: dados primários coletados pela autora

Tabela 04: Estado Civil

Estado Civil	VALOR ABSOLUTO	%
Solteiro	19	65,52
Casado	08	27,58
Viúvo	02	6,90
Divorciado	00	00
Total	29	100

Fonte: dados primários coletados pela autora

Tabela 05: Área de atuação (cargo ou função)

ÁREA DE ATUAÇÃO	VALOR ABSOLUTO	%
Gerente	06	20,70
Coordenador	03	10,34
Auxiliar	16	55,16
Estagiário	02	6,90
Não informado	02	6,90
Total	29	100

Fonte: dados primários coletados pela autora

Tabela 06: Setor

SETOR	VALOR ABSOLUTO	%
Contábil/Fiscal	13	44,83
Administrativo	12	41,38
Recursos Humanos	01	3,45
Tecnologia da Informação	03	10,34
Total	29	100

Fonte: dados primários coletados pela autora

Tabela 07: Tempo de empresa

TEMPO DE EMPRESA	VALOR ABSOLUTO	%
<1 ano	14	48,27
1 a 5 anos	08	27,59
6 a 10 anos	02	6,90
>10 anos	03	10,34
Não informado	02	6,90
Total	29	100

Fonte: dados primários coletados pela autora

Tabela 08: Salário

SALÁRIO	VALOR ABSOLUTO	%
<1	02	6,90
1 a 2	15	51,72
2 a 3	06	20,69
>3	02	6,90
Não informado	04	13,79
Total	29	100

Fonte: dados primários coletados pela autora

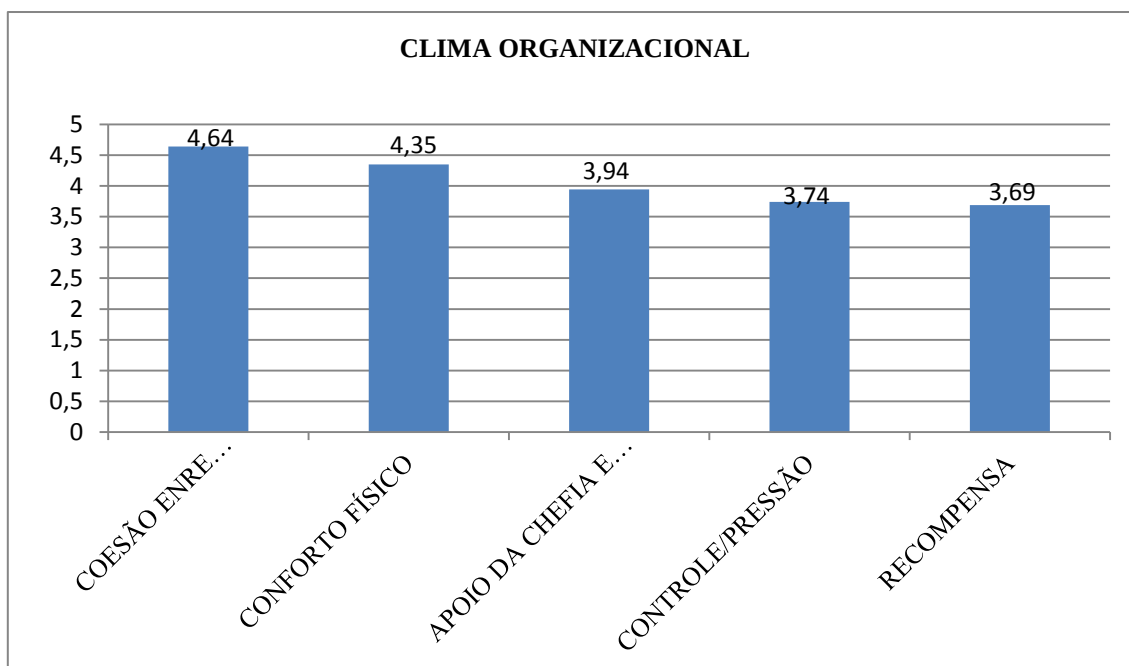
Através desses dados observa-se que a maioria pertence ao sexo masculino correspondendo a 62,07%; os colaboradores em sua maioria não ultrapassam a idade de 26 anos representando 62,08% da população; a organização conta em maior parte com colaboradores de nível superior incompleto ou completo, totalizando 62,07%, demonstrando assim que a tendência é nos próximos anos possuir funcionários com nível acadêmico cada vez mais elevado; a maior parte dos colaboradores está solteira correspondendo a 65,52%; a empresa conta com uma massa de 55,16% que atuam como auxiliares; 86,21% dos colaboradores estão no setor fiscal/contábil ou no administrativo o que se justifica por serem

os setores que fazem as operações fins da organização; quase metade dos colaboradores são novatos na organização uma vez que 48,27% possuem menos de um ano de empresa; e que 51,71% dos funcionários recebem entre 1 e 2 salários.

5.2 IDENTIFICAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL

O primeiro objetivo desta pesquisa foi identificar o clima organizacional. Para essa identificação foi utilizada a Escala de Clima Organizacional – ECO, a qual possui uma escala de concordância do tipo Likert de 05 pontos. O gráfico 1 apresenta as cinco dimensões estudadas.

Gráfico 1 – Clima Organizacional



Fonte: Dados primários coletados pela autora.

Conforme Siqueira e cols. (2008), para interpretar os dados, deve-se considerar que quanto mais alto for o valor da média fatorial, melhor é o clima organizacional, pois os valores maiores que 4 tendem a indicar bom clima e menores que 2,9 a apontar clima ruim. Contudo, isto é inverso no caso do fator controle/pressão, pois os valores maiores que 4 indicam clima ruim, apontando existir muita pressão e controle excessivo e para os valores menores que 2,9, indicam bom clima, apontando existir pouca pressão e baixo controle.

De acordo com o gráfico 1 os funcionários avaliaram o fator Coesão entre Colegas como a melhor variável do clima organizacional com uma média de 4,64, seguido pelo fator conforto físico, o qual apresentou uma média de 4,35. Em relação ao fator Apoio da chefia e da Organização sua média foi 3,94 a qual está muito próxima da média 4, demonstrando assim que os funcionários avaliaram este fator de forma positiva. Já o fator Controle e Pressão teve uma média 3,74 pelo fato dela estar próxima de uma média 4, significa que os colaboradores apontaram muita pressão e controle excessivo. No que diz respeito ao fator Recompensa, ele foi avaliado como o da média mais baixa, entretanto, devido a sua média ter sido 3,69 este fator não pode ser considerado como ruim, uma vez que foi superior a 2,9, essa média aponta que os funcionários avaliaram esse fator de forma indiferente, que corresponde a “nem concordo nem discordo” no questionário.

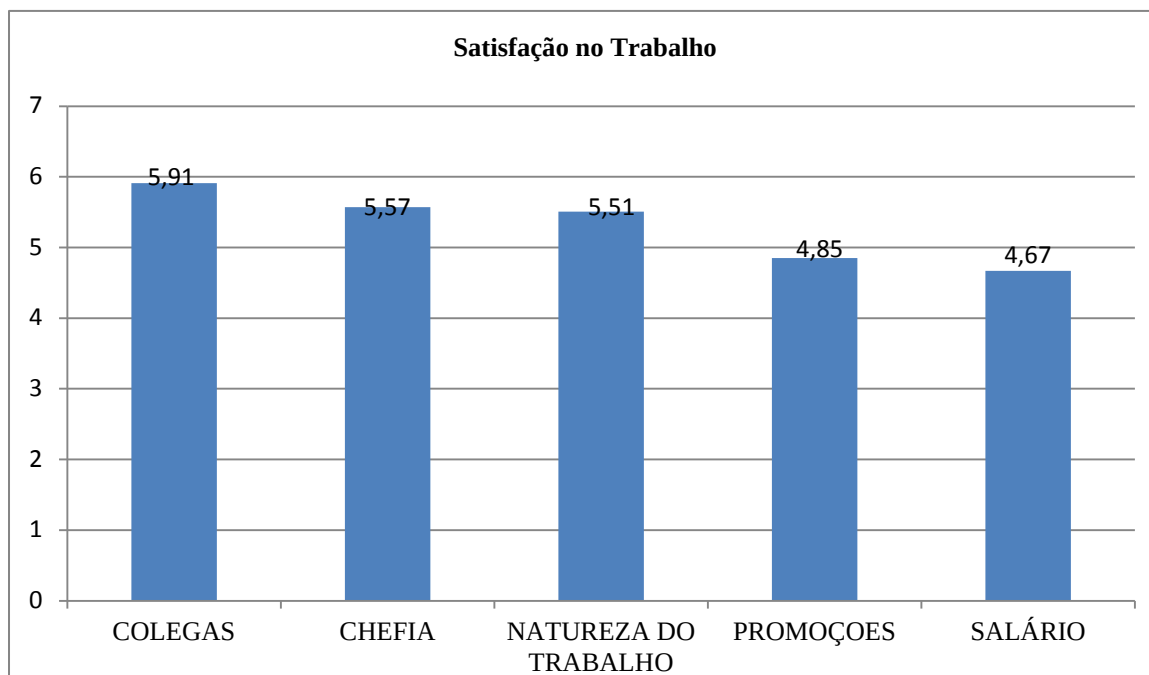
Apesar dos colaboradores terem avaliado, em modo geral, o clima da organização de forma positiva não significa que a organização não deve procurar desenvolver ou aperfeiçoar suas políticas internas. Os resultados foram bons, contudo podem melhorar, inclusive para o fator coesão entre colegas, o qual apresentou uma avaliação muito próxima do ideal que seria uma média 5 de acordo com a escala em questão.

É compreensível a organização controlar e pressionar os funcionários no cumprimento de suas atividades, uma vez que a empresa atua na área contábil, ou seja, dependem muito de prazos estabelecidos, desta forma controlar os colaboradores faz parte da natureza do negócio. Contudo, é preciso olhar de maneira especial o fator controle e pressão, pois através da análise observou-se que os funcionários estão avaliando de forma negativa indicando que isso está acontecendo, um pouco, de forma excessiva, visto que, conforme Siqueira e cols. (2008) quanto maior for esse fator, pior será o clima da organização, pois indica que maior será o controle e a pressão exercidos sobre os empregados.

5.3 ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS NO TRABALHO

Analisar a satisfação dos funcionários no trabalho foi o segundo objetivo dessa pesquisa. Para essa análise foi utilizada a Escala de Satisfação – EST, a qual possui uma escala de concordância do tipo Likert de 07 pontos. O gráfico 2 apresenta a satisfação no trabalho uma vez que mostra as medidas dos fatores estudados.

Gráfico 2 – Satisfação no Trabalho



Fonte: Dados primários coletados pela autora

Conforme Siqueira e cols. (2008), para interpretar os dados, deve-se considerar o seguinte, quanto mais alto o valor do escore médio, mais alto será o grau de contentamento ou satisfação do colaborador com aquela dimensão do seu trabalho. Desta forma, valores entre 5 e 7 tendem a indicar satisfação, valores entre 1 e 3,9 tendem a indicar insatisfação e valores entre 4 e 4,9 informam um estado de indiferença, ou seja, nem satisfeito, nem insatisfeito.

De acordo com o gráfico 2, os colaboradores mostraram estar satisfeitos com os fatores Colegas, Chefia e Natureza do trabalho atribuindo médias fatoriais 5,91; 5,57 e 5,51 respectivamente. Já os fatores Promoções e Salário revelaram indiferença, pois apresentaram médias 4,85 e 4,67 respectivamente. Desta forma em nenhum dos fatores os colaboradores apresentaram insatisfação, tendo em vista que nenhum dos fatores apresentaram médias entre 1 e 3,9.

De modo geral, observa-se que os funcionários demonstraram estar satisfeitos com os fatores analisados, pois apresentaram resultados satisfatórios. A instituição está no caminho certo para reter funcionários, uma vez que funcionários satisfeitos provavelmente buscam permanecer na organização. É importante a empresa focar nos fatores Promoções e Salário tendo em vista que os clientes internos se mostraram indiferentes quanto a análise desse fator.

5.4 RELAÇÃO ENTRE OS FATORES DE CLIMA ORGANIZACIONAL E OS FATORES DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Esta pesquisa teve como terceiro objetivo fazer a correlação entre Clima e satisfação. Para tanto foi feita a correlação de Pearson entre as variáveis. O coeficiente de correlação de Pearson é uma medida do grau de relação linear entre duas variáveis qualitativas. Conforme Figueiredo Filho e Silva Junior (2009) o coeficiente de correlação de Pearson (r) varia entre -1 e 1. O valor 0 (zero) significa que não há relação linear, o valor 1 indica uma relação linear perfeita e o valor -1 também indica uma relação linear perfeita mas inversa, ou seja quando uma das variáveis aumenta a outra diminui. Quanto mais próximo estiver de 1 ou -1 mais forte é a associação linear entre as duas variáveis. Sobre a interpretação da magnitude dos coeficientes, Dancey e Reidy (2006) afirmam que os valores de r entre 0,10 e 0,30 indicam correlação fraca; entre 0,4 e 0,6 correlação moderada; e entre 0,7 e 1, indicam correlação forte.

5.4.1 Correlação referente ao fator Apoio da Chefia e da Organização

De acordo com a Tabela 9, o fator Apoio da Chefia e da Organização apresentou forte correlação com o fator Satisfação com a Chefia. Essa correlação revela que quanto mais os colaboradores tiverem apoio dos seus chefes e da organização, maior será sua satisfação com a chefia. Essa análise corrobora com a percepção de Rizzatti (2002), o qual afirma que, não importa o estilo de liderança adotado pelo chefe, o ato de chefiar produz um impacto no subordinado afetando seu comportamento e consequentemente sua motivação para o trabalho. Os demais fatores do questionário de Satisfação no Trabalho apresentaram correlação moderada, ao passo que, o fator Satisfação com os Colegas apresentou a menor correlação.

Tabela 9 – Correlação entre o fator Apoio da Chefia e da Organização e fatores da EST

	Satisfação com os colegas	Satisfação com o Salário	Satisfação com a Chefia	Satisfação com a Natureza do Trabalho	Satisfação com as Promoções
Pearson Correlation	0,44	0,64	0,70	0,63	0,60
N	29	29	29	29	29
Correlação	Moderada	Moderada	Forte	Moderada	Moderada

Fonte: Dados primários coletados pela autora.

5.4.2 Correlação referente ao fator Recompensa

Com base na Tabela 10, observa-se que o fator Recompensa possui forte correlação com os fatores Satisfação com o Salário, Satisfação com a Natureza do Trabalho e com Satisfação com as Promoções; correlação moderada com o fator Satisfação com a Chefia; e fraca correlação com o fator Satisfação com os Colegas.

Tabela 10 – Correlação entre o fator Recompensa e fatores da EST

	Satisfação com os colegas	Satisfação com o Salário	Satisfação com a Chefia	Satisfação com a Natureza do Trabalho	Satisfação com as Promoções
Pearson Correlation	0,17	0,82	0,63	0,72	0,78
N	29	29	29	29	29
Correlação	Fraca	Forte	Moderada	Forte	Forte

Fonte: Dados primários coletados pela autora.

Através desses dados, percebe-se que quanto mais positiva for a percepção dos colaboradores em relação a recompensa, maior será a satisfação em relação ao salário, a natureza do trabalho e a promoções, evidenciando-se assim a importância do gestor em relação a recompensa. Para Taniguchi e Costa (2009) O fator Recompensa é indispensável no desenvolvimento do trabalho, os gerentes devem procurar laurear os empregados que apresentam excelentes rendimentos, bem como fazer disso um estímulo aos menos dedicados.

5.4.3 Correlação referente ao fator Conforto Físico

Observa-se na Tabela 11 que o fator Conforto Físico possui correlação moderada com o fator Satisfação com os colegas. Os demais fatores do questionário de satisfação no trabalho apresentaram correlação fraca, onde o fator Satisfação com o salário apresentou a menor correlação. Essa análise ratifica os estudos feitos por Herzberg (1968), pois segundo este autor conforto físico está no grupo dos fatores Higiênicos, onde a sua existência evita a insatisfação, mas não gera satisfação e que a ausência desse conforto físico provoca a insatisfação.

Tabela 11 – Correlação entre o fator Conforto Físico e fatores da EST

	Satisfação com os colegas	Satisfação com o Salário	Satisfação com a Chefia	Satisfação com a Natureza do Trabalho	Satisfação com as Promoções
Pearson Correlation	0,44	0,14	0,38	0,36	0,37
N	29	29	29	29	29
Correlação	Moderada	Fraca	Fraca	Fraca	Fraca

Fonte: Dados primários coletados pela autora.

5.4.4 Correlação referente ao fator Controle/Pressão

A partir da análise da Tabela 12, observa-se que o fator Controle/Pressão do questionário de clima organizacional possui correlação fraca com todos os fatores do questionário de satisfação no trabalho. O fator Satisfação com os Colegas foi o que apresentou menor correlação.

Tabela 12 – Correlação entre o fator Controle/Pressão e fatores da EST

	Satisfação com os colegas	Satisfação com o Salário	Satisfação com a Chefia	Satisfação com a Natureza do Trabalho	Satisfação com as Promoções
Pearson Correlation	0,16	0,32	0,27	0,23	0,31
N	29	29	29	29	29
Correlação	Fraca	Fraca	Fraca	Fraca	Fraca

Fonte: Dados primários coletados pela autora.

5.4.5 Correlação referente ao fator Coesão entre Colegas

Com base nos dados da tabela 13, percebe-se que o fator Coesão entre Colegas possui correlação forte com o fator Satisfação com os Colegas. Os dados revelam que quanto mais positiva for a percepção do clima dos colaboradores se referindo as suas relações interpessoais, ou seja, seus entrosamentos com os outros empregados maior será a satisfação com os colegas.

Tanto a ECO como a EST evidenciam a importância do fator coesão entre colegas, corroborando assim com a visão de Rizzatti (2002) o qual afirma que, o relacionamento interpessoal possui influência direta na satisfação pessoal e no relacionamento interpessoal.

Observa-se ainda, correlação moderada com os fatores Satisfação com a Chefia e Satisfação com a Natureza do Trabalho; uma fraca correlação com o fator Satisfação com as Promoções; e correlação insignificante com o fator Satisfação com o Salário.

Tabela 13 – Correlação entre o fator Coesão entre Colegas e fatores da EST

	Satisfação com os colegas	Satisfação com o Salário	Satisfação com a Chefia	Satisfação com a Natureza do Trabalho	Satisfação com as Promoções
Pearson Correlation	0,73	0,05	0,44	0,40	0,16
N	29	29	29	29	29
Correlação	Forte	Insignificante	Moderada	Moderada	Fraca

Fonte: Dados primários coletados pela autora.

5.4.6 Soluções gerenciais propostas

O quarto objetivo deste estudo foi propor algumas soluções gerenciais, para tal foi utilizado como parâmetro os valores e a missão da organização, desta forma as ações estarão embasadas na preocupação com uma melhor qualidade de vida dos clientes internos, ascensão da empresa e melhorias nas prestações de serviços.

A pesquisa revelou que o apoio da chefia e da organização tem influência na satisfação dos funcionários com a chefia, desta forma propõe-se o estabelecimento de um plano de desenvolvimento gerencial (PDG) com o fim de aperfeiçoar o processo de liderança. Além de influenciar na satisfação com o chefe, essa ação irá contribuir para a diminuição do controle, pois uma pessoa que sabe liderar consequentemente não precisará excessivamente cobrar.

Outro dado importante foi que coesão entre colegas possui correlação forte com satisfação com os colegas. Considerando que as habilidades das ações em equipes são cada dia mais evidenciados como um fator decisivo no atingimento dos objetivos organizacionais, sugere-se implementar e/ou aperfeiçoar programas de aprimoramento nas relações interpessoais (desenvolvimento de equipes; comunicação interpessoal; palestras motivacionais; desenvolvimento da ética).

Através das análises foi percebido que a recompensa tem forte influência com satisfação com o salário, com a natureza do trabalho e com promoção. Portanto aconselha-se que a organização construa um plano de remuneração que permita atender dois grandes desafios: possibilite a empresa atingir seus objetivos estratégicos sem, contudo deixar de ajustar-se às características da organização e do seu meio.

6. CONSIDERAÇÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

6.1 CONSIDERAÇÕES

O presente trabalho acadêmico teve como objetivo geral analisar o clima organizacional percebido e sua relação com a satisfação no trabalho dos colaboradores da CONTABLI, empresa de contabilidade. Além disso, identificou o clima organizacional, analisou a satisfação dos funcionários no trabalho, correlacionou o clima organizacional com a satisfação no trabalho e propôs algumas soluções gerenciais.

Para que esse estudo fosse possível fez-se um estudo bibliográfico e posteriormente uma pesquisa de campo. Para análise dos dados foram considerados 29 respondentes de um total de 31. Através dos dados coletados identificou-se o perfil dos respondentes, o clima da organização bem como a satisfação dos funcionários no trabalho.

O clima da organização foi avaliado de forma satisfatória, uma vez que, os fatores coesão entre colegas e conforto físico foram analisados de forma positiva. Os fatores apoio da chefia e da organização; controle e pressão; e recompensa foram analisados de forma indiferente, ou seja, nenhum dos fatores foram analisados como clima insatisfatório.

No que tange a satisfação dos funcionários, as dimensões satisfação com os colegas; com a chefia; com a natureza do trabalho, foram avaliadas de forma positiva pelos colaboradores. Já as dimensões satisfação com promoções e satisfação com o salário foram avaliadas de maneira indiferente. Desta forma considera-se positiva a satisfação dos funcionários no trabalho, tendo em vista que nenhuma das dimensões foram analisadas de forma negativa. Apesar disso, seria de bom tom a organização voltar atenção para estas dimensões que apresentaram resultados indiferentes com o fim de torná-las satisfatórias.

No que se refere a correlação dos construtos clima e satisfação, houve forte correlação entre os seguintes fatores: fator apoio da chefia e da organização com o fator satisfação com a chefia; fator recompensa com os fatores satisfação com o salários, satisfação com a natureza do trabalho e satisfação com promoções; fator coesão entre colegas com o fator satisfação com os colegas. Nesse sentido, é possível afirmar que os objetivos do estudo foram atendidos, pois ficou evidenciada a existência da relação entre as dimensões de clima organizacional e satisfação no trabalho.

A pesquisa comprovou que apesar dos fatores analisados serem subjetivos é possível quantificar os resultados. Além disso, ao passo que a mensuração dos dados é feita e

consequentemente os resultados são revelados, um diagnóstico é gerado, possibilitando assim o desenvolvimento de soluções e/ou aperfeiçoamento das ações para um melhor desempenho da organização.

O estudo revelou o quanto é importante correlacionar o clima com a satisfação, tendo em vista que, o clima interfere na satisfação e vice-versa. Desta forma, estudos que avaliem esses dois construtos estarão contribuindo tanto a cunho acadêmico quanto a cunho corporativo.

A literatura revela que alguns estudos discordam que o clima esteja relacionado com a satisfação, outros, entretanto, provam que esta relação é existente. Este estudo por sua vez, utilizando-se de escalas validadas anteriormente, e utilizando-se do software STATISCA, demonstra claramente a existência de uma relação entre os fatores do clima organizacional e os fatores de satisfação no trabalho.

As empresas que realizam pesquisas de clima em conjunto com as de satisfação têm crescido nos últimos anos, pois as organizações passaram a entender que o cliente interno é parte vital para o atingimento dos objetivos organizacionais. Portanto, quanto mais estudos acadêmicos que revelem a importância desta prática, melhor será para que as organizações atinjam seus objetivos e os colaboradores sintam-se mais valorizados.

6.2 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

A limitação da referida pesquisa encontra-se na coleta de dados primários uma vez que foi feita com apenas uma empresa, desta forma não foi possível estabelecer comparações diretas com outras organizações do mesmo segmento e de estrutura semelhantes.

Sugere-se para trabalhos futuros que seja ampliado o número de empresas investigadas.

REFERÊNCIAS

AIRES, Gardenia. *Clima Organizacional X Satisfação no Trabalho*. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia). Faculdade De Ciências Da Saúde – FACS. Brasília, 2003.

BARONI, Carina; NICOLETI, Gerson Gilberto. Pesquisa de clima organizacional: consórcio nacional Sudamérica Ltda, filial Blumenau – SC. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau*, v.1, n.2, p.01-14, Sem I. 2007 Edição Temática TCC's - IISSN 1980-7031.

BERNARDES, Jaime Gil; BARCELLOS, Fernando Pinto; CAMARGO, Maria Emília. Motivação do Trabalhador: Estudo de Caso em um Hospital Filantrópico. *VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – 2010*.

BISPO, C.A.F. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. *Revista de Administração da Produção*. EESC-USP. V. 16, n. 2, Maio/Ago. 2006.

BUENO, Marcos. As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada: um tributo a Abraham Maslow. *Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão - CESUC - Ano 4, n.6, 1º Semestre, 2002*.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração de empresas: uma abordagem contingencial*. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CORDEIRO, Helena Talita Dante; FREITAG, Bárbara Beatriz; FISCHER, André Luiz; ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão. A questão das gerações no campo da gestão de pessoas: tema emergente? *ReCaPe Revista de Carreiras e Pessoas*. São Paulo. V.03 n.02 Mai/Jun/Jul/Ago 2013.

CORREIO SILVA, L. F.; CORREIO AZEVEDO, A.G.; CORREIO AZEVEDO ARAUJO, Camila Fernanda. A pesquisa de clima organizacional como instrumento para condução da organização: o estudo de uma instituição financeira. *Revista Ciências Sociais em Perspectiva* ISSN: 1981-4747 (eletrônica) — 1677-9665 (impressa) Vol. 11 – Nº 21 – 2º Semestre de 2012.

DANCEY, Christine & REIDY, John. *Estatística Sem Matemática para Psicologia: Usando SPSS para Windows*. Porto Alegre, Artmed, 2006.

FIGUEIREDO FILHO, Dalson Britto; SILVA JUNIOR, José Alexandre da. Desvendando os Mistérios do Coeficiente de Correlação de Pearson (r). *Revista Política Hoje*, Vol. 18, n. 1, 2009.

FILHO, João Pedro Tavares; ASSANTA, Silvana Maria Tasqueto; SILVA, Carla Fernanda Silva Athayde Da; KLAGENBERG, Marlete Maria. FILHO, Deni Germano Alves; FEIJÓ, Maria José Nunes Pires. Satisfação No Trabalho/Universidade Pública. *X Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria em América de Sur*. Dez/2010.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GOMES, Elaine Dias; MICHEL, Murillo. A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações para obtenção de resultados. *Revista Científica Eletrônica de Administração* – ISSN: 1676-6822. Ano VII – Número 13 – Dezembro de 2007- Periódicos semestral.

GONZALEZ, I.V.D.P.; OLIVEIRA, M.F.H.; SOUZA, S.P.; BEHR, S.C.F.; SOARES, M.L.; PELISSARI, A.S. Pesquisa de clima organizacional: um estudo em uma secretaria municipal de educação do estado do Espírito Santo. *Revista Eletrônica*. V. 12, n. 2. 2011.

HERZBERG, F. I. One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, Boston, v. 46, n. 1, p. 53-62, jan./fev. 1968.

HORTA, P.; DEMO, G.; ROURE, P. Políticas de Gestão de Pessoas, Confiança e Bem-estar: Estudo em uma Multinacional. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 16, n.4, Jul/Ago. 2012.

HUNT, James; OSBORN, Richard. *Fundamentos do comportamento organizacional*. São Paulo: Bookman 2002.

KOLB, David A. et al. *Psicologia organizacional: uma abordagem vivencial*. São Paulo: Atlas, 1986.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. *Administração de marketing*. 14. ed. – São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LACOMBE, B.M.B.; TONELLI, M.J. O Discurso e a Prática: o que nos Dizem os Especialistas e o que nos Mostram as Práticas das Empresas sobre os Modelos de Gestão de Pessoas de Recursos Humanos. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 5, n. 2, Maio/Ago. 2001.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. *Metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 2006.

LITWIN, G. H., STRINGER, R. A. *Motivation and organizational climate*. Cambridge: Harvard University Press, 1968.

MACHADO, Mirian Magnus; BIANCHI, Gisele. Motivação organizacional: estudo de caso em prestadora de serviço em Blumenau - SC. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau*, v.2, n.3, p.01-25, Sem II. 2008. Edição Temática TCC's II. ISSN 1980-7031

MALHOTRA, Naresh K. *Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada*. 4 ed. Porto Alegre, Bookman, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Fundamentos de metodologia científica*. - 5. ed. - São Paulo: Atlas 2003.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARQUEZE, Elaine Cristina; MORENO, Claudia Roberta de Castro. Satisfação no trabalho – uma breve revisão.1 Job satisfaction – a short review. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, São Paulo, 30 (112): 69-79, 2005.

MARTINS, M.C.F. “Clima organizacional”. SIQUEIRA, M.M.M. (org.) *Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2008.

MARTINS, M.C.F.; OLIVEIRA, B.; SILVA, C. F.; PEREIRA, K.C.; SOUSA, M.R. Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional. *Psicologia: Organização e Trabalho*. Florianópolis, v.4, n.1.2004.

MARTINS; Mariangela Kretzer; FERREIRA; Elaine. Pesquisa de clima organizacional: um indicador de responsabilidade social. *XXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção*. Foz do Iguaçu, PR, Brasil, 09 a 11 de outubro de 2007.

MARTINS, Z. C. *Clima Organizacional e sua relação com a satisfação no trabalho*. Brasília – DF. 2011. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia).

MASCARENHAS, A.O.; VASCONCELOS, F.C.; VASCONCELOS, Isabella F. G. Impactos da Tecnologia na Gestão de Pessoas – um Estudo de Caso. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, n. 1 Jan/Mar. 2005.

NODANI, C.H.; BÓ, G.D.; CAMARGO, M.E. Turnover e Satisfação no Trabalho em uma Empresa Multinacional: Um Estudo de Caso. *Revista de Administração da UNIMEP*, v.8, n.2, Maio / Agosto – 2010.

OLIVEIRA, Daniele de; CARVALHO, Roberto José; ROSA, Adriano Carlos Moraes. Clima Organizacional: Fator de Satisfação no Trabalho e Resultados Eficazes na Organização. *IX SEGeT 2012 SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECMOLOGIA. Tema: Gestão, Inovação e Tecnologia para a Sustentabilidade*.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. *Teoria Geral da Administração uma abordagem prática*. 3. Ed.- Atlas. São Paulo 2012.

OMS - Organização Mundial da Saúde. *About WHO*. Genebra: OMS. Disponível em: <http://www.who.int/topics/mental_health/es/>. Acesso em: 30 Abr. 2014.

PAULA, Patrícia de; STEFANO, Silvio Roberto; ANDRADE, Sandra Mara de; ZAMPIER, Marcia Aparecida. Clima e cultura organizacional em uma organização pública. *Gestão & Regionalidade* - Vol. 27 - Nº 81 - set-dez/2011.

QUATRIN, Denise Rossato; SANTOS, Andressa Schaurich dos; ANDRADE, Taís de; KUNKEL, Franciele Inês Reis. Pesquisa de clima organizacional: um estudo de caso em uma empresa do setor educacional. *XIV SemeAD Seminários em Administração*. Outubro, 2011.

RIZZATTI, Gerson. *Análise de fatores significativos do clima organizacional da UFSC: contribuição para implantação do programa de qualidade*. 1995. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

RIZZATTI, G. *Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras*. Florianópolis, 2002. Tese (Doutorado). Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina.

RIZZATTI, Gerson; JUNIOR RIZZATTI, Gerson; SARMENTO, João Vicente Silva; RIZZATTI, Giselly.; RIZZATTI, Celina Emília. Análise do Clima Organizacional de Uma Universidade Federal Brasileira: Caso da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. *X Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria em América de Sur*. Dez/2010.

ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. 11ªed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

SALVADOR, Tatiane. *Estudo dos fatores relacionados ao clima organizacional em uma empresa de telecomunicação, localizada na cidade de Criciúma – SC*. Monografia do Curso de Administração, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma, 2011.

SANTOS, Neusa Maria Bastos F. *Clima organizacional: pesquisa e diagnóstico*. Lorena: Stiliano, 1999.

SANTOS, N.M.B.F. Cultura e Desempenho Organizacional: um Estudo Empírico em Empresas Brasileiras do Setor Têxtil. *Revista de Administração Contemporânea*, v.2, n.11, Jan/Abr. 1998.

SARAIVA, L.A.S. Cultura Organizacional em Ambiente Burocrático. *Revista de Administração Contemporânea*, v.6, n.1, Jan/Abr. 2002.

SILVA, C.M; ALMEIDA, L.; VIEIRA, W.T. *Clima organizacional: pesquisa de satisfação dos empregados na Empresa Capixaba* / – São Mateus: UNISAM /Faculdade Norte Capixaba de São Mateus, 2012.

SIQUEIRA, M.M.M. e Colaboradores. *Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 2008.

TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. A Relação da Motivação para o Trabalho com as Metas do Trabalho. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 7, n. 4, Out./Dez. 2003: 33-54.

TANIGUCHI, Kenji; COSTA, André Luiz Almeida. Clima Organizacional uma ferramenta estratégica para o diagnóstico em recursos humanos. *Revista de Ciências Gerenciais*. Vol. XIII, Nº.18, Ano 2009.

TEXEIRA, Suelli. A Depressão no Meio Ambiente do Trabalho e sua Caracterização como Doença do Trabalho. *Rev. Trib. Reg. Trab. 3ª Reg.*, Belo Horizonte, v.46, n.76, p.27-44, jul./dez.2007.

VERGARA, S.C.; PINTO, M.C.S. Cultura e Mudança Organizacional: O caso TELERJ. *Revista de Administração Contemporânea*, v.2, n.2, Maio/Ago. 1998.

VIEIRA, Valter Afonso. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. *Rev. FAE*, Curitiba, v.5, n.1, p.61-70, jan./abr. 2002.

YIN, Robert K. *Estudo de Caso – Planejamento e método*. Tradução: Daniel Grassi. 2ªed., Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE

Apêndice A- Termo de consentimento livre e esclarecido

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO



Este trabalho será desenvolvido seguindo as normas éticas dos órgãos oficiais que regulamentam tais atividades. Portanto, será preservado **total sigilo** quanto a sua identificação e os dados serão utilizados tão somente para fins científicos. Sua participação é de fundamental importância, contudo, ela é absolutamente voluntária.

Solicito sua permissão para apresentar os resultados deste estudo em eventos científicos e publicar em revista científica. O pesquisador estará a sua disposição para qualquer esclarecimento que considere necessário em qualquer etapa da pesquisa.

Obrigado!

Eu, _____ declaro que fui devidamente esclarecido (a) e dou o meu consentimento para a Contabli participar da pesquisa e para publicação dos resultados. Estou ciente que receberei uma cópia desse documento.

Caruaru-PE, __ de _____ de 2014

Apêndice B – Divulgação da pesquisa de Clima e Satisfação

PESQUISA DE CLIMA E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Prezados colaboradores da Contabli,

Sendo aluna do curso de graduação em Administração da UFPE, estou realizando um Trabalho de Conclusão de Curso, sob o tema Clima e Satisfação no Trabalho, para tanto solicito vossa colaboração, no sentido de participar da referida pesquisa.

A pesquisa de clima organizacional é um processo adequado e importante para avaliar diversos fatores que interferem na satisfação/insatisfação do trabalhador em relação à organização.

O estudo do clima organizacional tem como objetivo retratar os aspectos críticos que configuram o perfil motivacional dos participantes da empresa, através do apuramento dos seus pontos fortes, deficiências, expectativas e aspirações.

Com base nisto estaremos realizando nesta organização uma pesquisa de clima e satisfação no trabalho com o fim primordialmente acadêmico, por tratar-se de um trabalho de conclusão de curso.

Não obstante o objetivo primeiro desta pesquisa, ela também poderá servir para a empresa como norteadora de ações visando o aprimoramento de sua política de pessoal.

Sua participação é imprescindível para o bom andamento da pesquisa. É importante frisar que todas as informações são CONFIDENCIAIS, sendo assegurado o sigilo, e as respostas serão tratadas de forma anônima, não havendo nenhuma identificação dos respondentes.

No dia ____/____/____, estarei na Contabli a fim de distribuir e coletar os questionários a serem respondidos por todos os funcionários.

Desde já agradeço a compreensão e ajuda de todos.

Susane Isabelle dos Santos – 8º Período Administração-UFPE

Apêndice C- Termo de consentimento livre e esclarecido

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO



Este trabalho será desenvolvido seguindo as normas éticas dos órgãos oficiais que regulamentam tais atividades. Portanto, será preservado **total sigilo** quanto a sua identificação e os dados serão utilizados tão somente para fins científicos. Sua participação é de fundamental importância, contudo, ela é absolutamente voluntária.

Ao assinar este documento você está declarando que foi devidamente esclarecido e que deu seu consentimento para participar da pesquisa bem como, para publicação dos resultados.

Obrigado!

- 1-
- 2-
- 3-
- 4-
- 5-
- 6-
- 7-
- 8-
- 9-

10-
11-
12-
13-
14-
15-
16-
17-
18-
19-
20-
21-
22-
23-
24-
25-
26-
27-
28-
29-
30-
31-

Apêndice D- Questionário

PERFIL DO RESPONDENTE

Sexo: () Masculino () Feminino

Idade: _____

Grau de escolaridade: _____

Estado civil: () Solteiro () Casado () Divorciado () Viúvo

Área de atuação (cargo/função): _____

Setor: _____

Tempo de empresa: _____

Salário: _____

PESQUISA DE CLIMA

As frases abaixo falam de algumas características da empresa onde você está trabalhando. Gostaria de saber o quanto você concorda ou discorda de cada frase. Dê suas respostas marcando um x, na tabela à frente de cada frase, o número (de 1 a 5) que melhor representa sua resposta, conforme descrito abaixo:

- 1- Discordo totalmente
- 2- Discordo
- 3- Nem concordo nem discordo
- 4- Concordo
- 5- Concordo totalmente

Itens	1	2	3	4	5
01. Meu setor é informado das decisões que o envolvem.					
02. Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo.					
03. O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas.					
04. As tarefas que demoram mais para serem realizadas são orientadas até o fim pelo chefe.					
05. Aqui, o chefe ajuda os funcionários com problemas.					
06. O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho.					
07. As mudanças são acompanhadas pelos supervisores (ou chefe)					
08. As mudanças nesta empresa são informadas aos funcionários.					
09. Nesta empresa, as dúvidas são esclarecidas.					
10. Aqui, existe planejamento das tarefas.					
11. O funcionário pode contar com o apoio do chefe.					
12. As mudanças nesta empresa são planejadas.					

13. As inovações feitas pelo funcionário no seu trabalho são aceitas pela empresa.					
14. Aqui, novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários.					
15. O chefe valoriza a opinião dos funcionários.					
16. Nesta empresa, os funcionários têm participação nas mudanças.					
17. O chefe tem respeito pelo funcionário.					
18. O chefe colabora com a produtividade dos funcionários.					
19. Nesta empresa, o chefe ajuda o funcionário quando ele precisa.					
20. A empresa aceita novas formas de funcionário realizar suas tarefas					
21. O diálogo é utilizado para resolver os problemas da empresa.					
22. Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação.					
23. Aqui, o chefe valoriza seus funcionários.					
24. Quando os funcionários conseguem desempenhar bem o seu trabalho, eles são recompensados.					
25. O que os funcionários ganham depende das tarefas que eles fazem.					
26. Nesta empresa, o funcionário sabe por que está sendo recompensado.					
27. Esta empresa se preocupa com a saúde de seu funcionário.					
28. Esta empresa valoriza o esforço dos funcionários.					
29. As recompensas que os funcionários recebem estão dentro das suas expectativas.					
30. O trabalho bem feito é recompensado.					
31. O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas.					
32. A produtividade do empregado tem influência no seu salário.					
33. A qualidade do trabalho tem influência no salário do empregado.					
34. Para premiar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz.					
35. Os funcionários desta empresa têm equipamentos necessários para realizar suas tarefas.					
36. O ambiente de trabalho atende as necessidades físicas do trabalhador.					
37. Nesta empresa, o deficiente físico pode se movimentar com facilidade.					
38. O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.					
39. O ambiente físico de trabalho é agradável.					
40. Nesta empresa, o local de trabalho é arejado.					
41. Nesta empresa, existem equipamentos que previnem os perigos do trabalho.					
42. Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho.					
43. Esta empresa demonstra preocupação com a segurança no trabalho.					

44. O setor de trabalho é limpo.					
45. Os equipamentos de trabalho são adequados para garantir a saúde do empregado no trabalho.					
46. Nesta empresa, a postura física dos empregados é adequada para evitar danos à saúde.					
47. O ambiente de trabalho facilita o desempenho das tarefas					
48. Aqui, existe controle exagerado sobre os funcionários.					
49. Nesta empresa, tudo é controlado.					
50. Esta empresa exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto.					
51. A frequência dos funcionários é controlada com rigor por esta empresa.					
52. Aqui, o chefe usa as regras da empresa para punir os funcionários.					
53. Os horários dos funcionários são cobrados a rigor.					
54. Aqui, o chefe pressiona o tempo todo.					
55. Nesta empresa, nada é feito sem a autorização do chefe.					
56. Nesta empresa existe uma fiscalização permanente do chefe.					
57. As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.					
58. O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas.					
59. Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades.					
60. Aqui nessa empresa, existe cooperação entre os colegas.					
61. Nesta empresa, os funcionários recebem bem um novo colega.					
62. Existe integração entre colegas e funcionários nesta empresa.					
63. Os funcionários se sentem à vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas.					

PESQUISA DE SATISFAÇÃO

As frases a seguir falam a respeito de alguns aspectos do seu trabalho atual. Gostaríamos que você indicasse o **QUANTO SE SENTE SATISFEITO OU INSATISFEITO COM CADA UM DELES.**

Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecede cada frase, aquele número (de 1 a 7) que melhor representa sua resposta.

- | | |
|----------------------------|--------------------------|
| 1- Totalmente insatisfeito | 5- Satisfeito |
| 2- Muito insatisfeito | 6- Muito satisfeito |
| 3- Insatisfeito | 7- Totalmente satisfeito |
| 4- Indiferente | |

NO MEU TRABALHO ATUAL SINTO-ME...

- 01 () Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho.
- 02 () Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor.
- 03 () Com o número de vezes em que já fui promovido nesta empresa.
- 04 () Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido.
- 05 () Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho.
- 06 () Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.
- 07 () Com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam.
- 08 () Com o meu salário comparado à minha capacidade profissional.
- 09 () Com o interesse do meu chefe pelo meu trabalho
- 10 () Com a maneira como esta empresa realiza promoções de seu pessoal.
- 11 () Com a capacidade de meu trabalho absorver-me.
- 12 () Com o meu salário comparado com o custo de vida.
- 13 () Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.
- 14 () Com a maneira como me relaciono com os meus colegas de trabalho.
- 15 () Com a quantidade em dinheiro que eu recebo ao final de cada mês.
- 16 () Com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.
- 17 () Com a quantidade de amigos que eu tenho entre meus colegas de trabalho
- 18 () Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho
- 19 () Com o entendimento entre mim e meu chefe.
- 20 () Com o tempo que tenho de esperar por uma promoção nesta empresa.
- 21 () Com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho.
- 22 () Com a maneira como meu chefe me trata.
- 23 () Com a variedade de tarefas que realizo.
- 24 () Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.
- 25 () Com a capacidade profissional do meu chefe.