

CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NA EMPRESA “NOSSA SENHORA DE FÁTIMA LTDA.”

Soraya Campos da Costa

Administradora (FARN) e Pós-Graduanda em Gestão Estratégica de Sistema de Informação (UFRN)

Rua das Orquídeas, 774 – Mirassol – Natal/RN

E-mail: sorcampos@digizap.com.br

Carlos Antonio de Lima Moreira

Mestre em Administração (UFRN)

Avenida Maria Lacerda Montenegro, 170, cond. Porto Seguro, casa 167 – Parque dos Eucaliptos – Parnamirim/RN

E-mail: calmoreira@farn.br

RESUMO

Hoje em dia, nota-se que empresas vêm dedicando uma atenção especial ao estudo da variável clima organizacional. A preocupação em mensurar o clima existente no ambiente corporativo deve-se, dentre outras razões, à influência que o fenômeno é capaz de exercer no aumento da produtividade e na melhoria da qualidade dos produtos e/ou serviços de uma organização. Além disso, no atual contexto do mundo dos negócios, é possível visualizar a necessidade que as empresas têm de tornar o ambiente de trabalho um local prazeroso para as pessoas desempenharem suas atividades com o máximo de eficiência e eficácia. Importa registrar que, o presente trabalho teve por finalidade analisar se o clima organizacional interfere na motivação e no desempenho profissional dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”. Realizou-se uma pesquisa descritiva na forma de estudo de caso. A população da pesquisa constituiu-se de 469 funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”. Ademais, definiu-se uma amostra aleatória simples ($n=83$), com 95% de confiabilidade e 10% de erro amostral. No que concerne ao instrumento de coleta de dados, optou-se pelo questionário. A pesquisa realizada permitiu, dentre outras, as seguintes conclusões: que a empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” preocupa-se em compartilhar informações com os seus funcionários, pois dispõe de uma variedade de meios de comunicação, destacando-se, particularmente, o “Quadro de aviso”. Além disso, o relacionamento interpessoal destaca-se por proporcionar a formação de uma atmosfera psicológica amistosa no interior da organização. Um outro aspecto a ser considerado diz respeito à satisfação dos funcionários em trabalhar na empresa, o que sugere, mais uma vez, a existência de um clima positivo. Finalmente, o estudo possibilitou concluir que o clima, predominantemente favorável, na empresa é capaz de permitir aos funcionários um elevado padrão de desempenho à frente de suas funções, gerando um sentimento de realização profissional.

PALAVRAS-CHAVE: clima organizacional, motivação, desempenho profissional, comunicação, satisfação e realização profissional.

1. INTRODUÇÃO

No atual ambiente corporativo, nota-se que a questão da motivação e do clima organizacional são fatores muito discutidos devido à relevância para um bom andamento das atividades organizacionais. Com as mudanças que vêm ocorrendo num ritmo cada vez mais acelerado nas empresas, as discussões acerca dos fatores mencionados são crescentes e preocupantes.

Para que, na prática, estes fatores sejam analisados, tomou-se como objeto de estudo a empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, na qual é uma empresa especializada na prestação de serviços no segmento de transporte coletivo.

O estudo realizado está baseado no seguinte problema de pesquisa: Até que ponto o clima organizacional interfere na motivação e no desempenho profissional dos funcionários da “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”?

O objetivo geral consiste em analisar se o clima organizacional interfere na motivação e no desempenho profissional dos funcionários da “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”

O estudo teve por justificativa contribuir para a formação profissional e educacional da pesquisadora. No que diz respeito à empresa em questão, o estudo colaborou com a área de recursos humanos lhe permitindo conhecer melhor seu clima interno. Por fim, possibilitou à Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte avaliar suas ações na área acadêmica e contribuiu com a sociedade ao apresentar-lhe um trabalho de pesquisa científica.

O referencial teórico do estudo está baseado na caracterização das organizações, uma vez que uma organização consiste num sistema de tarefas realizadas por duas ou mais pessoas e que a integração entre elas é fundamental para um bom andamento das atividades; na complexidade das organizações, onde tanto as organizações, como as pessoas que as compõe exercem influência sobre ambas; nas eras das organizações, as quais são: industrialização clássica, neoclássica e a era da informação; nas organizações como sistemas sociais, sendo necessárias porque servem a sociedade; na integração entre as pessoas e as organizações, onde ambas possuem objetivos individuais próprios, porém ao se unirem esses devem ser integrados para o sucesso de ambas; na importância das pessoas nas organizações, devido às pessoas passarem a serem os administradores de suas próprias tarefas e não apenas executores; no conhecimento da cultura da empresa, na qual se revela como uma identidade própria de cada empresa e é moldada de acordo com seu estilo de trabalho, como também por alguns elementos que a compõe, nos quais são valores, crenças e pressupostos, ritos, rituais e cerimônias, mitos, heróis e normas; nas mudanças que vêm ocorrendo no ambiente corporativo, onde a competição é um dos fatores principais; na contextualização do clima organizacional, no qual se configura em um determinado momento, numa relação entre a empresa e seus funcionários, bem como de que forma ele se manifesta, os tipos de clima, as relações entre clima e cultura, as estratégias para se avaliar o clima e a quem compete avaliá-lo; e na influência do clima organizacional na prestação de serviços, devido às empresas estarem buscando prestar um serviço de boa qualidade aos clientes externos e esquecerem de fazer o mesmo com os internos, os quais muitas vezes são pessoas desmotivadas, onde a insatisfação acaba sendo percebida pelos clientes externos, gerando assim uma imagem negativa da empresa.

Com relação à metodologia do estudo, realizou-se uma pesquisa do tipo descritiva/estudo de caso, com um universo de 469 pessoas. Para tanto, foi utilizada uma amostra de 83 pessoas, sendo aplicado um questionário entre elas.

Ao término da pesquisa foram confeccionados gráficos e tabelas, possibilitando a análise e interpretação dos dados coletados em relação ao perfil e os dados avaliativos dos entrevistados.

Por fim, concluiu-se que o clima predominante na empresa é favorável, o qual proporciona aos seus colaboradores um bom desempenho de suas funções e um sentimento de realização profissional. Recomenda-se que a empresa procure divulgar seus objetivos junto aos colaboradores e que passe a realizar pesquisas de clima periódicas e permanentes.

1.1 Caracterização da “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” e Seu Ambiente

Fundada em 1990, por Teodório Passos Sales, a empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” localiza-se à rua Maristela Alves, nº 23, bairro Felipe Camarão, zona oeste de Natal. Seu fundador possuía ações das empresas de transporte, Guanabara e Cidade do sol e optou por vendê-las para a fundação da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”. Fundada no mesmo local atual, a empresa possui este nome devido ao fato do Sr. Teodório ser devoto da Santa Nossa Senhora de Fátima. Tal devoção reflete-se na organização como um todo. Seu revestimento é na cor azul (cor da vestimenta de Nossa Senhora de Fátima), os uniformes dos colaboradores são de tonalidade azul, conta com uma sala exclusiva em forma de oratório (localizada no setor administrativo) e a estátua da Santa que herdou o nome.

Atualmente, a presidência da empresa ainda é composta pelo fundador e subordinado a ele está o colegiado (diretoria) composto pela diretoria financeira/administrativa, de manutenção/operação e planejamento, todas elas compostas pelos

filhos do fundador, o que a caracteriza como uma empresa familiar. Subordinado ao colegiado encontra-se a figura do Gerente Geral.

A empresa conta com uma estrutura física que dispõe de um terminal rodoviário, pátio, garagem com 17 mil m², lanchonete, sala de recepção, praça de alimentação e salas onde funcionam os setores. Distribuída em 10 linhas troncais (fazem o percurso completo) e 2 alimentadoras (trafegam somente no bairro) a empresa conta com uma frota de 98 ônibus. Somando-se a isso também dispõe de 13 microônibus ligeirinhos, distribuídos em 5 linhas.

A estrutura organizacional é dividida em: Setor de pessoal, Tráfego, Renda e Manutenção. As assessorias são as de Informática, Jurídica, Segurança no trabalho, Estatística, Recursos Humanos e Comunicação/Marketing. Atualmente, o quadro de funcionários é composto de 469 funcionários, sendo 33 da administração, 22 do tráfego, 195 motoristas, 157 cobradores e 62 da manutenção.

A assessoria de Recursos Humanos foi implantada na empresa em dezembro de 1997 e, desde então, vem desenvolvendo várias atividades, como: recrutamento, seleção, treinamento, descrição e análise de cargos, incentivos sócio-culturais, acompanhamento através de visitas domiciliares aos colaboradores com atestado médico, reciclagem com motoristas que sofrem colisões no trânsito, reuniões periódicas com outros setores administrativos, comemoração dos aniversariantes do mês, diagnóstico organizacional, programas de qualidade total (D-OLHO), dentre outros.

A empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” estabeleceu como missão, transportar com qualidade, garantindo a todos, sem distinção, um serviço de transporte coletivo que garanta a pontualidade, a responsabilidade e, acima de tudo, a presteza e educação no atendimento, procurando o desenvolvimento contínuo, visando aumentar a rentabilidade para garantir um crescimento sustentado.

1.2 Contexto e Colocação do Problema

Em qualquer ambiente corporativo, vários fatores internos e externos interferem, direta ou indiretamente, no comportamento e nas atitudes das pessoas, quais sejam: cultura organizacional, política de cargos e salários, planejamento de carreira, benefícios, salário, problemas familiares, enfim, tudo aquilo que venha motivar ou desmotivar os funcionários que estão no exercício de suas funções em determinada organização. Através da retratação do ambiente interno pode-se identificar o clima organizacional que, por sua vez, reflete a atmosfera psicológica presente em um ambiente de trabalho durante um determinado momento, ou seja, não é algo que pode ser visto e nem tocado, mas pode ser identificado através da percepção de quem está o analisando.

Identifica-se, em algumas empresas, uma grande preocupação com a mensuração do clima organizacional. Por isso, são analisadas técnicas que possam apontar as causas e, com isso, propor medidas que venham estimular um ambiente saudável que vise o crescimento da organização, como também o do colaborador, contribuindo para uma maior produtividade e qualidade do trabalho.

Na empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, assim como em outras organizações, o estado de espírito ou ânimo dos funcionários traduz o clima que vigora no ambiente de trabalho.

Com base no contexto exposto, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: Até que ponto o clima organizacional interfere na motivação e no desempenho profissional dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.?”

1.3 Objetivos

- 1.3.1 Geral: Analisar se o clima organizacional interfere na motivação e no desempenho profissional dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”
- 1.3.2 Específicos:
 - a) Identificar características da cultura da empresa;
 - b) Identificar o tipo de clima predominante na empresa;
 - c) Apresentar as características do clima predominante na empresa;
 - d) Listar fatores satisfacionais e insatisfacionais presentes no ambiente de trabalho; e
 - e) Identificar o grau de satisfação dos funcionários.

1.4 Justificativa

O presente estudo contribuiu para a formação profissional e educacional da pesquisadora à medida que proporcionou a construção de conhecimentos acerca do assunto abordado, através da pesquisa científica.

Em relação à empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, o estudo colaborou com a área de gestão de pessoas, através da apresentação deste trabalho científico, lhe permitindo conhecer melhor seu clima interno, bem como as necessidades e

aspirações de seus colaboradores. Dessa forma, a empresa poderá, mais facilmente, atingir seus objetivos uma vez que o clima organizacional consiste no ambiente humano dentro do qual as pessoas de uma organização fazem o seu trabalho.

Por fim, o estudo possibilitará à Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte verificar e avaliar suas ações na área acadêmica, bem como contribuir com a sociedade ao apresentar-lhe um trabalho de pesquisa científica.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Organizações: Caracterização

As pessoas vivem em constante interação umas com as outras, como também com as organizações, pois os seres humanos necessitam estar em constante convívio e relacionamento com seus semelhantes. Em virtude da limitação individual dos seres humanos, estes, por sua vez, sentem a necessidade de cooperação mútua formando, desta forma, organizações para que consigam atingir objetivos que individualmente não conseguiriam alcançar. Uma organização consiste num sistema de tarefas realizadas por duas ou mais pessoas. A integração entre elas é essencial para a existência da organização. Pode-se dizer que para uma organização ser constituída é preciso que haja pessoas capazes de se comunicar, saber trabalhar em conjunto e possuir objetivos em comum. As contribuições de cada indivíduo variam, não apenas pelas diferenças individuais existentes entre eles, mas também pelas recompensas oferecidas pela organização a fim de aumentar suas contribuições. “Com as organizações, a limitação final para alcançar muitos objetivos humanos não é mais a capacidade intelectual ou de força, mas a habilidade de trabalhar eficazmente com outros” (Chiavenato, 1998, p.24).

2.2 A Complexidade das Organizações

Existe uma variedade enorme de organizações sejam industriais, econômicas, comerciais, religiosas, militares, educacionais, sociais e políticas. As organizações exercem uma influência direta sobre a vida dos indivíduos através da maneira pela qual as pessoas vivem, se alimentam, se vestem, suas expectativas e convicções. Em contrapartida, ocorre o mesmo com as organizações onde estas são influenciadas pela maneira de pensar e sentir dos seus participantes.

2.3 As Diferentes Eras das Organizações

De acordo com Chiavenato (1998), em meados do século XX as organizações passaram por três fases distintas, a seguir:

QUADRO I - As eras das organizações

	Industrialização Clássica	Industrialização Neoclássica	Era da Informação
Período	1900-1950	1950-1990	Após 1990
Estrutura Organizacional Predominante	Funcional, burocrática, piramidal, centralizadora, rígida e inflexível.	Matricial, enfatizando departamentalização por produtos/serviços.	Flexível, descentralizada, equipamentos multifuncionais.
Cultura Organizacional	Teoria X. Foco no passado, nas tradições e nos valores.	Foco no presente e ênfase na adaptação ao ambiente.	Teoria Y. Ênfase na mudança e na inovação. Valor ao conhecimento e à criatividade.
Ambiente Organizacional	Estático, previsível, poucas mudanças, poucos desafios ambientais.	Intensificação das mudanças e com maior velocidade.	Imprevisível, com grandes e intensas mudanças.
Modo de lidar com as pessoas	Pessoas como fatores de produção, sujeitas a regras e regulamentos rígidos.	Pessoas como recursos organizacionais que precisam ser administrados.	Pessoas como seres humanos proativos, dotados de inteligência e habilidades.
Denominação	Relações Industriais.	Administração de Recursos Humanos	Administração de pessoas.

FONTE: adaptado de Chiavenato (1998).

2.4 As Organizações Como Sistemas Sociais

As organizações são classificadas como instituições sociais, onde as ações desenvolvidas pelos seus colaboradores são direcionadas para serem atingidos determinados objetivos, sendo lançadas como sistemas de atividades e autoridade, de forma estruturada e planejada, interagindo diretamente com o ambiente que as cerca. Para Moraes (2001), uma organização é formada por um grupo de pessoas que mantêm um inter-relacionamento considerado necessário para a realização de tarefas e que cooperam mutuamente para o alcance dos objetivos traçados.

Dessa forma, reuni-se um esforço grupal organizado dentro das organizações, onde são sistemas formados, administrados, planejados e realizados por pessoas para se atingir um conjunto de objetivos.

De acordo com Chiavenato (1998, p. 29),

“As organizações são unidades sociais (ou agrupamentos humanos), intencionalmente construídas e reconstruídas, a fim de atingir objetivos específicos. Isto significa que as organizações são propositada e planejadamente construídas e elaboradas para atingir determinados objetivos, e também são reconstruídas, isto é, reestruturadas e redefinidas, na medida em que os objetivos são atingidos ou na medida em que se descobrem meios melhores para atingi-los com menor custo e menor esforço. Uma organização nunca constitui uma unidade pronta e acabada, mas um organismo social vivo e sujeito a mudanças.”

Ademais, as organizações são necessárias porque servem à sociedade, realizam objetivos, preservam o conhecimento, proporcionam carreiras, influenciam o ambiente, criam valores, administram forças de trabalho diversificadas e promovem a sinergia entre as pessoas.

2.5 A Integração entre as Pessoas e as Organizações

As pessoas unem-se umas as outras para formarem organizações, ultrapassando suas limitações individuais, no intuito de alcançar objetivos comuns. Quando as organizações obtêm êxito, elas sobrevivem e crescem. Ao crescerem, passam a necessitar de um maior número de pessoas para a realização de suas atividades. No entanto, quando essas pessoas ingressam nas organizações, começam a buscar objetivos individuais divergentes daquelas que formaram originalmente as organizações, fazendo com que aos poucos os objetivos organizacionais se distanciem dos objetivos individuais dos novos integrantes.

Dessa forma, na medida em que as pessoas possuem objetivos a alcançar, as organizações também assim os possuem. Por isso, as organizações recrutam e selecionam seus recursos humanos para que através deles alcancem seus objetivos organizacionais (ampliação de mercado, satisfação dos clientes, produtividade, lucratividade e redução de custos, por exemplo). Por outro lado, as pessoas uma vez admitidas possuem objetivos pessoais que buscam alcançar e, muitas vezes, usam a organização para consegui-los.

2.6 A Importância das Pessoas nas Organizações

Há pouco tempo, as pessoas eram tratadas e vistas como objetos e como recursos produtivos, como se fossem máquinas ou equipamentos de trabalho, como agentes passivos da administração. Percebeu-se, com o passar do tempo, que esse pensamento retrógrado só fazia provocar nas pessoas ressentimentos e conflitos trabalhistas, além de distanciar as pessoas de suas atividades na organização. Atualmente, as pessoas, em todos os níveis da organização, são convocadas a serem os administradores de suas próprias tarefas e não simplesmente os executores. Portanto, cada pessoa, além de executar suas tarefas, terá de ter a consciência que elas são responsáveis pelo diagnóstico e a solução de problemas em busca de uma melhoria contínua de seu trabalho dentro da organização.

As pessoas e as organizações se encontram em uma incessante interação, onde as pessoas dedicam a maior parte do seu tempo nas organizações, pois necessitam para viver e em contrapartida as organizações são formadas por pessoas, as quais não existiriam sem elas. Para uma organização existir é preciso que haja duas ou mais pessoas que trabalhem em conjunto com a finalidade de alcançarem objetivos comuns, onde individualmente não seria possível almejá-los.

De acordo com Chiavenato (1998, p.69), “as organizações dependem de pessoas para proporcionar-lhes o necessário planejamento e organização, para dirigi-las e controlá-las e para fazê-las operar e funcionar”.

As organizações não existem sem as pessoas, pois qualquer organização é constituída de seres humanos que contribuem para seu sucesso e crescimento. Deve-se considerar que existem as pessoas como pessoa, ou seja, com características próprias de personalidade e que individualmente possuem valores, atitudes, desejos, motivações e objetivos individuais. E, por outro lado, existem as pessoas como recursos intelectuais, com habilidades, capacidades e, conhecimentos específicos e necessários para a atividade a ser realizada na organização.

2.7 Cultura Organizacional

Pode-se entender cultura organizacional como sendo um conjunto de pensamentos e pressupostos defendidos por uma organização acerca de determinado assunto ou situação, difundidos na empresa e ensinados aos membros que a compõem como a forma correta de perceber, pensar e sentir.

Segundo Moura (2003, p.2),

“A cultura de uma organização pode ser entendida como um conjunto de valores, normas e princípios, já sedimentados na vida organizacional, conjunto este que interage com a estrutura e os comportamentos, criando uma maneira peculiar e duradoura de como se procede naquela organização, baseado em certos fundamentos e almejando a consecução de determinados resultados finais”.

A cultura adotada numa determinada organização influencia o comportamento de todos os indivíduos e grupos inseridos nela causando impacto nas decisões, formas de recompensas e punições, comunicação entre as pessoas, mobiliário, estilo de liderança e até mesmo no modo como as pessoas se comportam e vestem-se. Dessa forma, muitas culturas acabam determinando o comportamento das pessoas pertencentes à organização, direcionando o que deve ser mantido e o que deve ser excluído. A cultura organizacional se revela como uma identidade própria de cada empresa e é moldada de acordo com o estilo de trabalho, valores, aspirações e crenças, assim como de valores culturais da sociedade na qual está inserida.

2.7.1 Alguns Elementos da Cultura Organizacional

Nas organizações desenvolvem-se ações conjuntas, onde se forma uma rede de significados que um determinado grupo estabeleceu para relacionar-se.

Para Moraes (2001), tais significados classificam-se em:

- a) *Valores*: significa um tipo de “código moral” e representa os conceitos que determinada organização baseia-se como sendo uma conduta a ser seguida pelos funcionários. Os valores são a essência da filosofia de uma organização para que sejam atingidos os objetivos pré-determinados por ela, norteando assim o comportamento organizacional;
- b) *Crenças e pressupostos*: as crenças e os pressupostos são inquestionáveis, pois são respostas aprendidas pelas organizações, cuja origem se deu através dos valores internalizados. Então, à medida que um pressuposto ou uma crença é internalizado como verdade, o mesmo sai do nível da consciência e passa a ser uma realidade absoluta;
- c) *Ritos, rituais e cerimônias*: são atividades desenvolvidas e planejadas pela organização que têm conseqüências práticas e visíveis, onde a cultura organizacional estaria mais presente e concretizada na vida das pessoas;
- d) *Mitos*: Os mitos exercem um papel relevante na consolidação da cultura, pois são afirmativas que se baseiam em fatos ocorridos, os quais divulgam o passado da organização;
- e) *Heróis*: são os responsáveis pela personificação dos valores, criação e perpetuação da organização, reforçando assim a força da mesma; e
- f) *Normas*: as normas são precedidas pelas crenças, pressupostos e pela avaliação de valores mais compatíveis com a organização. São transmitidas por meio dos sistemas de comunicação existentes na organização, como também por meio dos heróis, ritos, rituais e mitos.

2.8 As Mudanças no Ambiente Organizacional

Dentre as mudanças que vêm ocorrendo no ambiente corporativo, pode-se mencionar a abertura da economia brasileira e a entrada de produtos, serviços e organizações estrangeiras no Brasil. Como conseqüência, presencia-se um considerável aumento de competição, onde as empresas brasileiras, por sua vez, tiveram que adotar estratégias para conseguir acompanhar a concorrência que se formou. As estratégias (privatizações, terceirizações, fusões e reengenharias, por exemplo) utilizadas têm apontado para uma redução cada vez maior do quadro de pessoal, deixando os funcionários desmotivados e agindo com certa indiferença perante a empresa. Importa registrar que, muitas empresas têm adotado a automatização de seus processos industriais e de serviços visando o aumento da produção e a redução dos custos. Dessa forma, o trabalho humano vem sendo substituído pela máquina, ocasionando demissões. Segundo Luz (2003), essas atitudes deixam os trabalhadores com uma enorme insegurança quanto à permanência no emprego, tendo como conseqüência forte impacto no clima das empresas, tornando-se uma preocupação a mais para os profissionais que têm por meta assegurar um clima favorável à realização dos objetivos organizacionais e das pessoas que nelas trabalham.

2.9 Contextualizando Clima Organizacional

Nota-se que o clima organizacional se configura, em um determinado momento, numa relação entre a empresa e seus funcionários. Na verdade, é um confronto de pensamentos, ideologias, crenças e valores que são expostos através de atitudes e comportamentos em virtude de situações que não estejam de conformidade com o esperado por ambas as partes. Consegue-se perceber o clima presente nas organizações, porém não pode-se visualizá-lo, pois traduz-se através de ações por quem o esteja analisando. De acordo com Luz (2003, p. 12), “clima organizacional é o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento”.

Nas organizações, a mensuração do clima torna-se relevante para facilitar as práticas de motivação e incentivos adotados, visando o crescimento da produtividade e um maior desempenho profissional de seus funcionários.

2.9.1 Como se Manifesta o Clima Organizacional

Apesar do clima organizacional ser algo abstrato, este se materializa nas organizações através de alguns indicadores, onde se percebe os traços de sua qualidade. Embora não nos forneçam elementos capazes de descobrirmos as causas que afetam o clima da empresa, mas nos auxiliam a detectar quando o clima está favorável ou desfavorável.

Para Luz (2003), os indicadores são os seguintes:

- a) *Turnover*: termo usado para indicar rotatividade de pessoal em uma empresa. É um indicio de que algo não vai bem e quando é elevado pode significar que as pessoas não estão satisfeitas com a empresa e não tem o devido comprometimento com a mesma;
- b) *Absenteísmo*: este pode ter o mesmo significado do *turnover*, no qual é grande o número de faltas e freqüentes atrasos;
- c) *Pichações nos Banheiros*: o banheiro representa, na visão dos funcionários, um espaço anônimo onde eles sentem-se seguros para exporem críticas diante das normas e procedimentos da empresa, como também de seus gestores, evidenciando o estado de satisfação dos mesmos;
- d) *Programas de Sugestões*: um programa de sugestões malsucedido poderá revelar para a empresa, falta de satisfação e comprometimento dos funcionários para com ela, onde esta não terá o número e nem a qualidade de sugestões esperadas;
- e) *Avaliação de Desempenho*: um bom indicador sobre o clima é a avaliação de desempenho, onde a empresa ao se utilizar de tal procedimento poderá confirmar que o baixo desempenho de determinados colaboradores está ligado ao estado de ânimo, a apatia perante a empresa, como também problemas pessoais que estejam afetando o desempenho. Portanto, evidencia-se a necessidade dos gestores ouvirem seus funcionários.
- f) *Greves*: apesar das greves estarem ligadas ao descumprimento de obrigações legais por parte da empresa, como também da omissão dos gestores em tomarem decisões que atendam as reivindicações dos empregados, muitas vezes, as greves indicam uma reação dos empregados a sua insatisfação com a empresa;
- g) *Conflitos Interpessoais e Interdepartamentais*: essa é a forma mais evidente de como está o clima de uma empresa, no qual a intensidade de conflitos interpessoais e entre os departamentos da empresa na maioria das vezes determinará um clima tenso ou agradável;
- h) *Desperdícios de Material*: essa é uma maneira como o empregado reage contra a empresa, estragando os materiais, muitas vezes, danificando os equipamentos de trabalho, sendo uma forma de vingança contra as condições de trabalho a qual está exposto.
- i) *Queixas no Serviço Médico*: os funcionários vêem o consultório médico como um lugar para desabafar, falando de suas angústias, humilhações, reclamações de sobrecarga de trabalho, discriminações. Tornando-se, muitas vezes, em distúrbios emocionais, gerando doenças e influenciando de forma negativa na qualidade de vida dos funcionários.

2.9.2 Tipos de Clima Organizacional

O clima de uma determinada organização pode ser considerado bom, prejudicado ou ruim. O clima é dito bom quando predominam atitudes positivas entre seus membros, onde se é proporcionado aquele determinado ambiente de trabalho uma harmonia favorável à realização de suas atividades. Além disso, existem outras características que indicam que o clima é bom, os quais são: alegria, confiança, entusiasmo, engajamento, participação, dedicação, satisfação, motivação,

comprometimento na maioria dos funcionários. Conforme Luz (2003), o clima de uma empresa é bom quando seus próprios funcionários indicam a empresa a seus parentes e amigos como uma empresa modelo para se trabalhar, ou seja, sentem-se orgulhosos em fazerem parte da mesma. O baixo *turnover* e o longo tempo de permanência na empresa são características positivas desse tipo de clima.

De acordo com Luz (2003, p.31),

“Algumas expressões são utilizadas para a denominação do clima, como, por exemplo: clima realizador, clima de harmonia, clima construtivo, clima sadio, clima tenso e clima de confiança. Não obstante, mais importante do que a denominação que possamos empregar é a idéia que devemos ter sobre o tipo de clima das empresas. Em síntese, se ele é favorável, desfavorável ou neutro em relação às organizações e às pessoas”.

O clima é prejudicado ou ruim quando algumas variáveis organizacionais interferem negativamente no ânimo da maior parte dos funcionários, ocasionando discórdias, desuniões, conflitos, falta de interesse pelo cumprimento das atividades, resistência às ordens da empresa, distorções de comunicações e competições exageradas entre seus membros. O clima será caracterizado como prejudicado ou ruim de acordo com a intensidade que essas situações são manifestadas. Muito embora, ambos sejam desfavoráveis aos objetivos das organizações e das pessoas que nelas exercem suas funções.

2.9.3 Relações entre Clima e Cultura Organizacionais

A sociedade impõe, através de sua cultura, suas expectativas e normas de conduta sobre as pessoas, fazendo com que elas se comportem de maneira aceitável aos padrões, crenças, valores e costumes que a mesma estabelece. Portanto, da mesma forma que acontece na sociedade, ocorre nas organizações sociais, ou seja, nas empresas, pois elas são sistemas sociais com características particulares com sua própria cultura organizacional, onde esta é a forma aceita de interação e de relacionamento que caracterizam cada organização. Já o clima organizacional constitui-se pelo meio interno de uma organização, na qual a atmosfera psicológica a caracteriza. Segundo Luz (2003), embora o clima seja afetado por fatores externos à organização, ou seja, pelas condições de saúde, habitação, lazer e familiar de seus colaboradores, como também pelas próprias condições sociais, onde a cultura organizacional é uma das suas principais causas.

Portanto, percebe-se que existe uma relação de causalidade entre clima e cultura, onde a cultura seria a causa e o clima a consequência. Logo podemos concluir que clima e cultura são fenômenos intangíveis, por mais que sejam expostos de forma concreta. A cultura de uma empresa manifesta-se pelos seus rituais, códigos, normas e símbolos que caracterizam o seu cotidiano. Cada empresa tem seu jeito próprio de ser, ou seja, possuem o seu diferencial, umas são conservadoras, outras inovadoras, onde é isso que a torna um lugar especial ou mesmo um lugar de difícil convivência. Através do que foi exposto, podemos dizer que clima e cultura são fenômenos complementares. Apesar do clima ser algo temporal, relaciona-se com o estado de ânimo dos funcionários de uma organização em um dado momento. Enquanto a cultura decorre através de práticas estabelecidas pela empresa ao longo do tempo.

2.9.4 Estratégias para a Avaliação do Clima Organizacional

Existe uma confusão entre estratégia de avaliação de clima e indicativo de clima organizacional.

Porém, estratégia de avaliação de clima é uma forma utilizada pela empresa para conhecer com detalhes seu clima, já o indicador é utilizado apenas como um indicio, ou seja, um alerta sobre o clima de determinada empresa. Para Luz (2003, p.35), “a estratégia permite à empresa conhecer de forma concreta o seu clima (parcial ou totalmente), já o indicador permite à empresa apenas presumir sobre ele”.

Pode-se exemplificar da seguinte forma: através de uma pesquisa de clima, a qual denomina-se como uma estratégia, a empresa poderá conhecer de forma efetiva o seu clima, como ele se encontra, quais as causas que mais contribuem para esse clima, como se apresenta o clima em cada setor de trabalho. Em contrapartida, a rotatividade em uma empresa pode ser apenas um indicador do clima, onde seria uma forma de manifestação e não algo definitivo e certo.

As estratégias utilizadas pelas empresas para avaliação do clima são as seguintes: contato direto dos gestores com os seus subordinados, entrevistas de desligamento, entrevistas do serviço social (quando houver) com os funcionários, programas de sugestões, sistemas de atendimento a reclamações, reuniões dos sindicatos da categoria com os funcionários, linha direta com o presidente/diretores/gerentes e, por fim, a pesquisa de clima organizacional.

A pesquisa de clima organizacional é a mais recomendada e completa, pois proporciona que a empresa identifique seus pontos fracos, bem como também revela a satisfação de seus colaboradores em um dado momento com relação a vários aspectos da organização. Além de representar uma oportunidade do funcionário expressar seus pensamentos e sentimentos com relação à empresa.

2.9.5 Responsabilidade pela Avaliação do Clima Organizacional

A responsabilidade da avaliação do clima setorial é dos gestores, independente de cargo ou nível hierárquico, ou seja, encarregados, supervisores, coordenadores, gerentes, diretores, no qual todos têm que estar comprometidos na monitoração do clima de seu setor e intervir quando houver necessidade. No que diz respeito à avaliação do clima da organização como um todo é de responsabilidade do órgão de recursos humanos.

De acordo com Luz (2003), existem duas maneiras para se avaliar o clima e também dois níveis de responsabilidade na sua avaliação:

a) *Avaliação Setorial*: cabe a cada gestor procurar ouvir individualmente os componentes de sua equipe de trabalho. Além de manter seus subordinados satisfeitos e motivados, já que o desempenho de cada colaborador depende da sua capacitação e motivação para o trabalho. A avaliação do clima em cada setor compete aquele que possui o cargo de chefia, pois para este obter resultados é preciso a colaboração de outras pessoas, ou seja, de uma equipe. Portanto, faz-se necessário que se procure conhecer com profundidade o ambiente de trabalho ao qual está inserido, o grau de confiança, a harmonia e a cooperação que existe entre os componentes de sua equipe; e

b) *Avaliação Corporativa ou Institucional*: compete ao órgão de recursos humanos avaliar o clima da organização, ouvindo de forma coletiva os colaboradores, na qual sua missão é assegurar que a organização tenha um ambiente de trabalho favorável e que os funcionários sintam-se satisfeitos e realizados por trabalharem nela. Muito embora o setor poderá optar por fazer parcerias com o setor de serviço social, caso exista, o qual possui formação adequada para conduzir tal projeto ou até mesmo com uma consultoria externa. Uma das grandes vantagens da consultoria externa é a sua isenção, na qual elimina alguma suspeita por parte dos funcionários sobre qualquer manipulação; outra vantagem seria o conhecimento especializado no assunto; outro fator favorável seria a experiência que a consultoria externa tem diante dos resultados de pesquisas aplicadas em outras empresas; por fim, pode-se destacar que a consultoria iria diminuir mais uma tarefa do órgão de recursos humanos, o qual já possui muitas atribuições a realizar. Todavia, a decisão de adesão a uma consultoria externa ficará por conta de cada empresa, a qual deverá analisar suas necessidades e peculiaridades com relação ao seu porte, disponibilidade financeira e estrutura da área de recursos humanos.

2.10 A Influência do Clima Organizacional na Prestação de Serviços

Percebe-se uma grande preocupação, por parte das empresas, em investir na melhoria contínua de seus produtos, em detrimento à prestação de serviços, tanto os prestados aos clientes internos quanto aos externos. Muito embora já existam iniciativas adotadas pelas empresas no sentido de ouvir a opinião dos clientes externos com relação aos seus produtos e serviços, todavia o mesmo não acontece em relação aos profissionais que trabalham no interior da organização. Em muitos casos, são pessoas mal remuneradas e desmotivadas cuja insatisfação, inevitavelmente, é percebida pelos clientes externos, que acabam por gerar uma imagem negativa acerca da empresa.

Conforme Luz (2003, p.29),

“Poucas são as empresas que têm interesse em ouvir seus clientes internos, em conhecer suas expectativas profissionais e pessoais, suas reclamações com relação ao salário, ao trabalho que realizam, à supervisão que recebem, à integração entre os diferentes setores da empresa, à comunicação existente na empresa, à sua estabilidade no emprego, às suas possibilidades de progresso profissional, à disciplina, aos benefícios, às suas condições de segurança e higiene, ao processo decisório etc.”.

Portanto, evidencia-se a necessidade da pesquisa de clima organizacional ser entendida como uma estratégia essencial para serem identificadas alternativas de melhorias no ambiente corporativo. Por outro lado, torna-se fundamental que as organizações conscientizem-se de sua relevância, incorporando-a em sua cultura para que os resultados sejam acolhidos e interpretados como uma forma de crescimento da empresa e de seus funcionários.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipologia de Pesquisa

Para a realização do estudo, foi desenvolvida uma pesquisa do tipo descritiva. Pode-se definir a pesquisa descritiva, conforme Marion; Dias; Traldi (2002), como sendo a descrição das características de um objeto ou população, procurando relacioná-las com outros fatos sem manipulá-los. Para tanto, é necessário que seja contemplado a observação, o registro e análise acerca do fenômeno que esteja sendo abordado.

Por sua vez, Vergara (2003) afirma que a pesquisa descritiva pode ser entendida como sendo a exposição das características de uma população ou fenômeno. Embora não se tenha a pretensão de explicar os fenômenos que descreve, torna-se um parâmetro para se obter tal explicação.

Além disso, no que diz respeito à pesquisa realizada, Marion; Dias; Traldi (2002) afirmam que pode ser classificada em um estudo de caso, por se tratar de uma pesquisa que procurou focar um fenômeno verídico que estivesse ocorrendo, descrevendo seu contexto, dando prioridade aos resultados do estudo.

Por fim, do ponto de vista de Vergara (2003), o estudo de caso pode ser entendido como uma análise acerca de uma ou poucas unidades, podendo ser pessoa, produto, empresa, órgão público ou até mesmo país, tem como objetivo o detalhamento e a profundidade.

3.2 Universo e Amostra

Pode-se definir o universo de uma pesquisa como sendo um grupo de pessoas ou objetos que serão analisados através de suas características.

De acordo com Vergara (2003), universo ou população é um conjunto de elementos que servirá como objeto de estudo, podendo ser produtos, pessoas ou empresas, dependendo do que se pretenda analisar.

O universo, o qual foi pesquisado, constitui-se de 469 (quatrocentos e sessenta e nove) pessoas da “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”

Para a realização da pesquisa, foi necessário definir uma amostra a partir do universo.

Na visão de Vergara (2003), amostra é uma parte do universo que possua uma maior representação de acordo com algum critério.

Para o cálculo da amostra, tomou-se como base o universo de 469 (quatrocentos e sessenta e nove) pessoas, perfazendo um total de 83 pessoas, com 95% de confiabilidade e 10% de erro amostral.

3.3 Instrumentos de Coleta de Dados

No que diz respeito aos instrumentos de coleta de dados optou-se pelo questionário e pela entrevista.

Segundo Vergara (2003), o questionário caracteriza-se por conter várias questões escritas que serão apresentadas ao respondente. O questionário pode ser aberto, pouco ou não estruturado, ou fechado, estruturado. Em relação ao questionário aberto, as respostas livres são dadas pelos respondentes; no fechado, o respondente faz opções, ou reflete perante alternativas apresentadas. No entanto, a escolha pelo tipo de questionário precisa ser coerente com os objetivos da pesquisa para que esses sejam alcançados.

O questionário foi aplicado junto aos funcionários da “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”

Dando prosseguimento, Marion; Dias; Traldi (2002), afirmam que a entrevista tem como característica o fornecimento de dados objetivos e subjetivos, podendo ser realizada de forma individual e coletiva. São classificadas como estruturada quando se tem um roteiro a ser seguido; não estruturada quando o roteiro é mais aberto, sem direcionamento; e por fim temos a semi-estruturada, a qual é uma junção dos dois anteriores, ou seja, parte possui um roteiro a ser seguido e a outra não tem um roteiro rígido.

Por sua vez, Vergara (2003) entende que uma entrevista pode ser classificada por pautas, informal ou focalizada. Na entrevista informal ou aberta o respondente fica à vontade para responder as questões de forma aleatória, tem objetivo específico de coletar dados; a focalizada não é estruturada, porém o entrevistador focaliza um assunto; e a por pautas são estruturados pelo entrevistador vários pontos para serem explorados com maior profundidade.

Após a aplicação do questionário, realizou-se uma entrevista com os proprietários da “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”. Portanto, o objetivo foi confrontar os dados obtidos por intermédio da entrevista com os dados coletados a partir da aplicação do questionário.

3.4 Tratamento para Análise dos Dados

Ao término da aplicação do questionário, realizou-se um levantamento dos dados coletados. Estes foram tabulados e organizados em tabelas e, em seguida, confeccionados gráficos para uma melhor apresentação. Para tanto, utilizamos programas computacionais do tipo Word e Excel.

Para Vergara (2003), tratamento é a forma como serão tratados os dados que serão coletados, procurando explicar por que tal tratamento é adequado aos propósitos do estudo.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

4.1 - Perfil do Entrevistado

TABELA I – Faixa etária

Faixa etária	Quant.	Perc.
18 a 23	7	8%
23 a 28	14	17%
28 a 33	16	19%
33 a 38	16	19%
Acima de 38	30	36%
TOTAL	83	100%

Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

Percebe-se, na Tabela 01 que a maioria dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” possui idade superior a 38 anos.

TABELA II – Sexo

Sexo	Quant.	Perc.
Masculino	69	83%
Feminino	14	17%
TOTAL	83	100%

Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

Verifica-se, com base na Tabela 02, que 83% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” é do sexo masculino.

TABELA III – Estado civil

Estado civil	Quant.	Perc.
Solteiro(a)	17	20%
Casado(a)	61	73%
Viúvo(a)	1	1%
Divorciado(a)	4	5%
TOTAL	83	100%

Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

Nota-se, por meio da Tabela 03, que 73% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” possui estado civil casado(a).

TABELA IV – Faixa salarial

Faixa salarial	Quant.	Perc.
1 a 2 s.m.	39	47%
3 a 4 s.m.	43	52%
4 a 5 s.m.	1	1%
5 a 6 s.m.	0	0%
mais de 6 s.m.	0	0%
TOTAL	83	100%

Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

Com relação à faixa salarial, percebe-se, na Tabela 04, que 99% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” percebe mensalmente de 1 a 4 salários mínimos.

TABELA V- Escolaridade

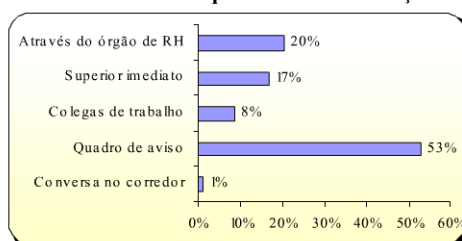
Escolaridade	Quant.	Perc.
1º grau incompleto	16	19%
1º grau completo	13	16%
2º grau incompleto	15	18%
2º grau completo	34	41%
3º grau incompleto	4	5%
3º grau completo	1	1%
TOTAL	83	100%

Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

A partir da Tabela 05, nota-se que 41% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” possui o 2º grau completo.

4.2 Dados Avaliativos

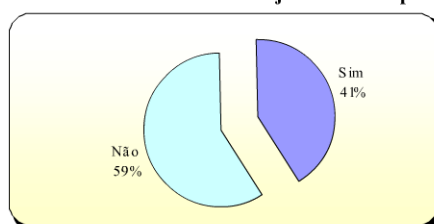
GRÁFICO 01 – Meios através dos quais obtém informações sobre a empresa



Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

Com base no Gráfico 01, pode-se identificar que 53% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” obtém informações referentes à empresa, através de quadro de aviso. Evidencia-se, pois, que existe uma preocupação com a disseminação de informações no ambiente de trabalho. Importa registrar, ainda, que a empresa também utiliza outros meios para comunicar-se com seus colaboradores.

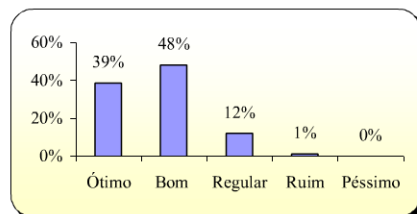
GRÁFICO 02- Acesso aos objetivos da empresa



Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

Observa-se no Gráfico 02, que 59% dos entrevistados, ou seja, mais da metade dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” não tem conhecimento dos objetivos organizacionais. Pode-se dizer, então, que é imprescindível, por parte dos colaboradores, o conhecimento dos objetivos da empresa para que saibam onde ela pretende chegar e, assim, ajudá-la a atingir os objetivos propostos. Importa destacar que, a empresa dispõe de diversos meios para comunicar-se com seus colaboradores.

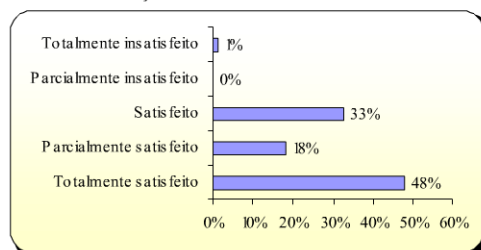
GRÁFICO 03 – Relacionamento entre as pessoas de cada setor



Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

No Gráfico 03, nota-se que 48% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” afirmam que o relacionamento interpessoal dentro de cada setor é considerado bom, no qual é um indicativo de que o clima dentro dos setores seja considerado agradável.

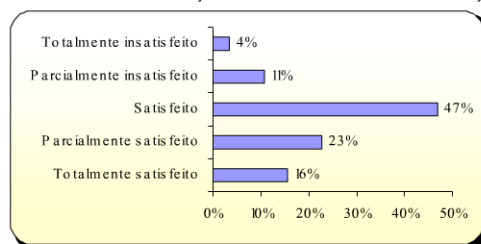
GRÁFICO 04 – Satisfação dos funcionários em trabalhar na empresa



Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

Apresenta-se, no Gráfico 04, que 48% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” estão totalmente satisfeitos por trabalharem nela, evidenciando satisfação por parte dos mesmos.

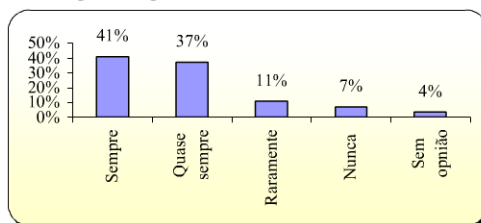
GRÁFICO 05 – Grau de satisfação dos funcionários com relação ao salário



Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

A partir do Gráfico 05, nota-se que 47% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” encontram-se satisfeitos com o salário que recebem, gerando assim um clima satisfatório em grande parte da empresa.

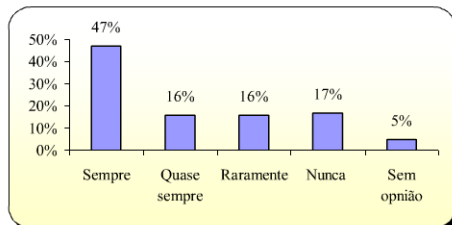
GRÁFICO 06 – Benefícios oferecidos pela empresa com a finalidade de atender as necessidades dos funcionários



Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

Percebe-se, no Gráfico 06, que 78% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” afirmam que “Sempre” e “Quase sempre” os benefícios oferecidos atendem as suas necessidades. Nota-se que os benefícios oferecidos pela empresa satisfazem as necessidades dos colaboradores, criando um clima de bem estar e conforto na organização.

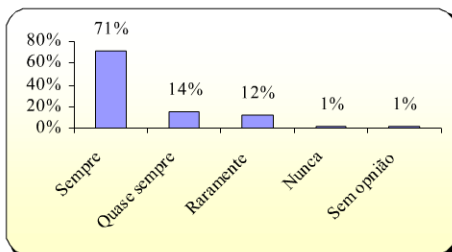
GRÁFICO 07 – Oferecimento de oportunidades de crescimento para o funcionário



Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

Com base no Gráfico 07, verifica-se que 47% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” acham que a empresa sempre oferece oportunidade de crescimento para os funcionários, deixando evidente que a mesma se preocupa com o crescimento profissional de seus colaboradores.

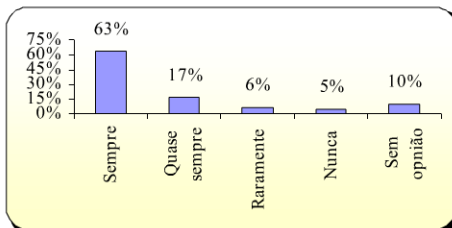
GRÁFICO 08 – Treinamentos oferecidos pela empresa



Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

Por meio do Gráfico 08, percebe-se que 71% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” dizem ser sempre treinados pela empresa, significando que ela procura treinar e investir continuamente em seus colaboradores, gerando satisfação nos mesmos.

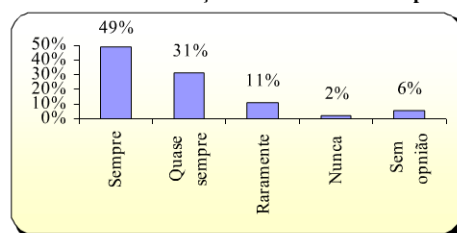
GRÁFICO 09 - Realização profissional proporcionada pelo trabalho



Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

Observa-se, no Gráfico 09, que 63% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” sentem-se sempre realizados pelo trabalho que executam, deixando a entender que eles estão satisfeitos na profissão que se encontram.

GRÁFICO 10 – Satisfação com o clima na empresa



Fonte: Empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.”, out. /2004.

Com base no Gráfico 10, constata-se que 49% dos funcionários da empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” sentem-se sempre satisfeitos com o clima da mesma, ou seja, nota-se que há uma sensação de bem estar entre os colaboradores em grande parte da empresa.

5 CONCLUSÕES

Conclui-se, em relação ao perfil dos entrevistados, que há uma predominância de pessoas casadas, do sexo masculino, com idade acima de 38 anos, renda salarial variando entre 1 e 4 salários mínimos e que possuem o 2º grau completo.

No que diz respeito aos dados avaliativos, constatou-se que a empresa “Nossa Senhora de Fátima Ltda.” procura sempre se comunicar com seus colaboradores através de diversos meios de comunicação. Destaca-se, especialmente, o quadro de aviso que comporta informações referentes às atividades diárias. Nota-se, portanto, que a empresa se preocupa com a comunicação interna. Por outro lado, verifica-se que apesar da empresa possuir vários meios de comunicação, os colaboradores desconhecem os objetivos organizacionais, sendo esta informação imprescindível para que os mesmos reconheçam a importância do papel que desempenham na organização e, ainda, para ajudá-la a atingir seus objetivos. Pôde-se constatar que o relacionamento interpessoal nos setores é considerado bom, contribuindo para um clima satisfatório no ambiente de trabalho.

Com relação aos benefícios oferecidos pela empresa, a maioria dos funcionários concorda que estes atendem às suas necessidades. Por sua vez, os colaboradores demonstraram satisfação em trabalhar na empresa, como também pelo salário que percebem mensalmente.

Identificou-se que a empresa sempre realiza investimentos em treinamento, além de lhes oferecer oportunidades de crescimento na organização. Por fim, conclui-se que o clima predominante na empresa é favorável, o qual proporciona aos seus colaboradores um bom desempenho de suas funções e um sentimento de realização profissional.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas:** o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas:** o passo decisivo para a administração participativa. São Paulo: Makron Books, 1994.

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

MARION, José Carlos; DIAS, Reinaldo; TRALDI, Maria Cristina. **Monografia para os cursos de administração, contabilidade e economia.** São Paulo: Atlas, 2002.

MORAES, Anna Maris Pereira de. **Iniciação ao estudo da administração.** 2. ed. revisada, São Paulo: Makron Books, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 4. ed., São Paulo: Atlas, 2003.