

Análise do clima organizacional da empresa XXX cortinas e persianas Ltda**Analysis of the organizational climate of the company XXX curtains and blinds Ltda**

Recebimento dos originais: 07/06/2016

Aceitação para publicação: 09/07/2016

Angélica Chiodelli

Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos

Instituição: Faculdade da Indústria - IEL

Endereço: Rua Rosa Maranhão Bobato, 446, bairro: Jardim Suíça, Cidade: São José dos Pinhais, PR, CEP: 83.085-250. Av. Rui Barbosa, 5.881, Afonso Pena I – São José dos Pinhais, Paraná, CEP 83.045-350

E-mail: angelicachiodelli.ac@gmail.com

Graziele Cardoso da Cruz

Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos

Instituição: Faculdade da Indústria - IEL

Endereço: Rua Manoel Martins, 361, bairro: Costeira, Cidade: São José dos Pinhais, PR, CEP: 83.015-490. Av. Rui Barbosa, 5.881, Afonso Pena I – São José dos Pinhais, Paraná, CEP 83.045-350

E-mail: grazzy-cruz@hotmail.com

Leonardo Dias

Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos

Instituição: Faculdade da Indústria - IEL

Endereço: Rua Alifranco Celestino da Silva, 35, bairro: planta Quississana, Cidade: São José dos Pinhais, PR, CEP: 83085-030. Av. Rui Barbosa, 5.881, Afonso Pena I – São José dos Pinhais, Paraná, CEP 83.045-350

E-mail: leonardodias_94@hotmail.com

Patricia Cubis

Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos

Instituição: Faculdade da Indústria - IEL

Endereço: Av. Rui Barbosa, 5.881, Afonso Pena I – São José dos Pinhais, Paraná, CEP 83.045-350

E-mail: patty.lima.angel@hotmail.com

Patricia da Silva Constantino

Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos

Instituição: Faculdade da Indústria - IEL

Endereço: Av. Rui Barbosa, 5.881, Afonso Pena I – São José dos Pinhais, Paraná, CEP 83.045-350

E-mail: paty_c.v.l_ipe@hotmail.com

Dariane Cristina Catapan

Doutoranda em Saúde, Tecnologia e Produção Animal Integrada, pela Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUCPR. Médica Veterinária, formada pela PUCPR; possui MBA em Gestão Ambiental e Desenvolvimento Sustentável pela FACINTER e Mestre em Ciência Animal pelo programa de Pós Graduação da Escola de Ciências Agrárias e Medicina Veterinária da PUCPR.

Instituição: Faculdade da Indústria - IEL

Endereço: Av. Rui Barbosa, 5.881, Afonso Pena I – São José dos Pinhais, Paraná, CEP 83.045-350
E-mail: dariane.catapan@ielpr.org.br

Nayara Guetten Ribaski

Engenheira Florestal, com formação na Universidade Federal do Paraná e participante do programa de intercâmbio sanduíche com a ALbert Ludwing Universitat em Freiburg, na Alemanha. Possui MBA em Negócios Internacionais (UNINORTE), especialização em Economia e Política Florestal na UFPR, mestre em Ciências Florestais pela UNICENTRO.

Instituição: Faculdade da Indústria - IEL

Endereço: Av. Rui Barbosa, 5.881, Afonso Pena I – São José dos Pinhais, Paraná, CEP 83.045-350
E-mail: nayara.ribaski@ielpr.org.br

RESUMO

O clima organizacional dentro de uma empresa é muito relevante para o sucesso financeiro. O objetivo do presente trabalho é analisar o clima organizacional da empresa, que irá trazer um resultado intermediário entre o sistema organizacional e o comportamento individual. Para encontrar as respostas foi aplicada uma pesquisa, no mês de abril de 2016, para os colaboradores da área de produção. A pesquisa era composta de 20 perguntas fechadas que traziam opiniões diferentes de cada um. Foi possível identificar níveis altos de descontentamento por parte dos funcionários com relação à comunicação entre eles e seus superiores, a falta de oportunidade de expor suas opiniões é algo que, para eles, é de altíssima importância. Também foi encontrado descontentamento com relação às remunerações, de acordo com a pesquisa, os colaboradores estão insatisfeitos com salários e o baixo número de benefícios que a empresa fornece. Após a análise de todas as pesquisas foi sugerido, para a empresa, treinamentos para capacitação dos níveis gerenciais, e um possível reajuste nos seus benefícios, como também participação nos pagamentos, dividindo os valores de planos de saúde, por exemplo, com seus colaboradores, fazendo com que o funcionário se sinta valorizado e, mesmo não havendo aumento diretamente nos salários, fiquem satisfeitos.

Palavras-chave: Clima Organizacional, desmotivação, remunerações.

ABSTRACT

The organizational climate within a company is very relevant to financial success. The objective of the present work is to analyze the organizational climate of the company, which will bring an intermediate result between the organizational system and the individual behavior. To find the answers, a survey was applied in the month of April 2016 to the employees in the production area. The research was composed of 20 closed questions that brought different opinions of each one. It was possible to identify high levels of dissatisfaction among the employees regarding the communication between them and their superiors, the lack of opportunity to present their opinions is of very high importance to them. There was also discontent regarding pay, according to the survey, employees are dissatisfied with salaries and the low number of benefits the company provides. After analyzing all the researches, it was suggested, for the company, training to qualify management levels, and a possible readjustment of its benefits, as well as participation in payments, dividing the values of health plans, for example, with its employees, Making the employee feel valued and, even if there is no increase directly in wages, are satisfied.

Keywords: Organizational climate, demotivation, remuneration.

1 INTRODUÇÃO

A análise de clima organizacional é uma importante ferramenta que a empresa deve adotar para obter um melhor equilíbrio de seus funcionários. A desmotivação dos funcionários faz com que eles realizem suas tarefas sem a devida atenção, gerando desperdícios e menor escala de produção, além de realizar suas funções sem a atenção devida e com desídia, fazendo com que haja maiores custos em relação à matéria-prima (perda de materiais e desperdícios), ou seja, trazendo prejuízo à empresa.

O clima organizacional está relacionado com a motivação e tem influência no grau de satisfação e conseqüentemente na qualidade do trabalho. Quando o clima é bom, existe a alegria, aplicação e surgimento de novas ideias, colaboração, comunicação, etc. Já quando o clima é ruim, predomina a insatisfação, desinteresse, erros, alto índice de absenteísmo, tensão, e, conseqüentemente, baixa produção. O clima organizacional é a forma como os colaboradores percebem o seu ambiente de trabalho e influencia o comportamento dos mesmos.

Diante da situação de desmotivação dos funcionários, observada na empresa, o objetivo do presente trabalho é analisar o clima organizacional da empresa XXX, além de identificar os principais indicadores de satisfação e insatisfação dos colaboradores, analisar os benefícios oferecidos pela empresa, e propor subsídios para a melhoria do clima organizacional.

2 DESCRIÇÃO DA EMPRESA

A empresa XXX teve início em uma pequena garagem, onde faziam lavagem de cortinas e persianas. A partir daí foram se aprimorando em manutenções, assim, quando começou a crescer, compraram um barracão no bairro de Guatupê, em São José dos Pinhais, onde hoje é instalada a fábrica que produz cortinas e persianas de vários modelos.

No início a empresa vendia para lojistas e clientes finais, que são pessoas físicas, logo compraram mais um imóvel onde descentralizaram a loja da fábrica. Com isto a fábrica passou a vender apenas para lojistas e a loja YYY.

No ano de 2005, os sócios decidiram separar a empresa, a loja YYY ficou com o esposo e o filho da dona da XXX, e a fábrica XXX ficou aos cuidados dela.

Fundada em 1985, com o objetivo de levar aos clientes tecnologia e sofisticação, sempre preocupada em atender com eficiência a exigência do mercado, a XXX fornece soluções integradas para proteção solar, beleza, alta tecnologia, privacidade, além de conforto térmico e acústico.

A XXX oferece a seus clientes e seus parceiros uma linha de produtos de altíssima qualidade e durabilidade, fabricados com uma grande linha de cores e padrões de tecidos, madeiras, policloreto de vinil (PVC) e alumínio. O diferencial da empresa XXX é detectar e suprir as necessidades dos consumidores no segmento de cortinas e persianas, colocando o cliente sempre em primeiro lugar.

3 METODOLOGIA

Foi utilizado o método de estudo de caso. De acordo com Schramm, (1971 apud Yin 2001, p. 31), “A principal tendência de um estudo de caso é que ela tenta esclarecer uma decisão ou um conjunto de decisões: o motivo pelo qual foram tomadas, como foram implementadas e com quais resultados”.

Yin (2001, p. 32) afirma que “um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

O instrumento de pesquisa utilizado foi o questionário fechado. De acordo com Marconi e Lakatos (2003), questionário fechado, também denominado limitado ou de alternativas fixas, é aquele em que o informante escolhe sua resposta entre as opções estabelecidas pelo pesquisador, este tipo de questionário, embora restrinja a liberdade das respostas, facilita o trabalho do pesquisador. Foram elaboradas 20 questões de múltipla escolha, sendo 14 questões elaboradas com a opção de três alternativas, e seis questões com duas. O questionário (APÊNDICE A) foi aplicado para 15 colaboradores da área de produção.

Os resultados foram tabulados por meio de planilhas eletrônicas, utilizando o Microsoft Office Excel. A interpretação dos resultados ocorreu por meio de gráficos e para a análise dos resultados foi utilizado, a estatística descritiva.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

Visando aprofundar o conhecimento sobre o assunto, foram abordadas questões sobre motivação e clima organizacional.

4.1 MOTIVAÇÃO

Segundo Kamia (2014), motivação é um impulso que move a pessoa para atingir o objetivo, o motivo para a ação. Para Chiavenato, (1982, p. 418) “a complexidade da motivação

humana é brilhantemente ilustrada e compreendida através da Pirâmide de Maslow na chamada Hierarquia das Necessidades”.

Para Maslow, (apud Chiavenato, 1982) o ser humano é motivado pelas necessidades básicas satisfeitas. Ele as classifica em cinco:

- Necessidade fisiológica: São as necessidades básicas que nascem com o ser humano, tais como sede, fome, sexo, sono e excreção.
- Necessidade de Segurança: Neste caso refere-se a simples necessidade da pessoa sentir-se segura, seja em um emprego, em um abrigo, com uma boa remuneração, é uma necessidade de estabilidade.
- Necessidade Social: Pode ser considerada também uma necessidade de aceitação, são as relações harmoniosas com outras pessoas, podendo ser: amizade, amor, pertencer a um grupo, etc.
- Necessidade de Estima: Esta necessidade pode ser classificada em motivadores internos e externos. Os motivadores internos são a realização, autorrespeito, a estima com relação a si mesmo. Já os motivadores externos são a reputação do indivíduo e reconhecimento das outras pessoas com relação a nossa capacidade.
- Autorrealização: A autorrealização é a necessidade que o indivíduo busca ao se tornar o que deseja ser ou fazer, quando ele busca um objetivo e consegue alcançar. Esta necessidade é a única que nunca é totalmente satisfeita, pois sempre que o ser humano alcança um objetivo, ele quer crescer mais.

Christy (2006, p. 11) afirma que cada indivíduo faz as coisas por motivos e objetivos diferentes, e que ao longo do tempo, os objetivos mudam e os motivos também, sendo assim o que motiva uma pessoa hoje, podem não a motivar em outro momento.

Segundo Oliveira (2010), a motivação é expressa pelos seus comportamentos, ela não é palpável e também não a vemos e não é possível sentir usando os órgãos.

4.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional está relacionado com a motivação e tem influência no grau de satisfação e conseqüentemente na qualidade do trabalho. Quando o clima é bom, existe a alegria, aplicação e surgimento de novas ideias, colaboração, comunicação, etc. Já quando o clima é ruim, predomina a insatisfação, desinteresse, erros, alto índice de absenteísmo, tensão, e, conseqüentemente, baixa produção (CHIAVENATO, 2009).

Lacombe (2005) afirma que um bom empreendedor se preocupa com o clima organizacional, sendo assim, pode-se afirmar que investir na gestão do clima da empresa é uma estratégia que contribui para a melhoria dos serviços e resultados finais. O clima organizacional é a forma como os colaboradores percebem o seu ambiente de trabalho e influencia o comportamento dos mesmos.

Segundo Maximiano (1995 apud Souza 2014, p. 101), “o clima é representado pelos conceitos e sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação no trabalho”.

Conforme Sirota, Mischkind e Meltzeri (2005 apud Araújo & Garcia, 2009), existem três fatores que as pessoas desejam na organização para contribuir para o clima organizacional: equidade, realização, companheirismo.

- **Equidade:** Deve-se haver justiça e igualdade dos supervisores aos seus subordinados, seja na remuneração, nas avaliações, ou eventuais conflitos interpessoais.
- **Realização:** Estar bem na organização, ser respeitado no trabalho, estar numa organização com responsabilidade social e que respeite as leis. O agente estimulador para as pessoas é o reconhecimento positivo do trabalho. Muitas empresas perdem seus funcionários pelo simples fato de não saber demonstrar para eles como o trabalho deles está sendo importante para a organização. Perguntar se está tudo certo, como vai o trabalho, mostra interesse por parte da organização.
- **Companheirismo:** Quando se tem alguém em quem possa confiar, tudo fica mais fácil, o trabalho é desenvolvido com mais tranquilidade e eficiência, não há espaço para conflitos com as pessoas ao seu redor, enfim, o processo de desenvolvimento, aprendizagem profissional acontece de maneira bem mais proveitosa, pois a preocupação se limitará exclusivamente as informações que dizem respeito ao ofício praticado. Muitos dirão que isso não passa de um devaneio, frente à realidade altamente competitiva que atravessamos, porém, por mais que as coisas não funcionem exatamente dessa maneira, encontrar alguém, nem que seja somente uma pessoa em que se possa acreditar, é vital, pois isso trará não somente apoio e satisfação profissional, mas também pessoal.

O clima organizacional refere-se à satisfação e percepção que cada um dos colaboradores da organização tem em relação ao seu ambiente interno de trabalho. Está ligado a aspectos que fazem referência à motivação, à comunicação, aos relacionamentos entre pessoas, ao sentimento de interesse e comprometimento no trabalho (LACOMBE 2005, apud BOBATO & BUSTAMENTE 2015).

Para Knapik (2008 apud Albuquerque 2012, p. 96 a 111), o clima organizacional é “o ambiente psicológico que existe dentro de um departamento ou empresa, é aquela condição interna, percebida pelas pessoas que influencia seus comportamentos e está ligada à motivação”.

Os impactos provocados pelo clima organizacional são notáveis, para melhor visualização do que está ocorrendo na organização seria necessária a aplicação de uma pesquisa de clima, para assim solucionar os problemas.

O ambiente de trabalho tem passado por crescentes transformações, e com o surgimento dessas transformações, as empresas se preocupam cada dia mais em deixar seus funcionários motivados, para que ele trabalhe motivado e não traga desmotivação para outros funcionários e até mesmo prejuízos (MORO et al. apud VIEIRA, TORRES e FILHO, 2016).

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Conforme mencionado na metodologia, foi aplicada uma pesquisa de clima organizacional com os colaboradores da área de produção, e por meio desta foi possível analisar os resultados.

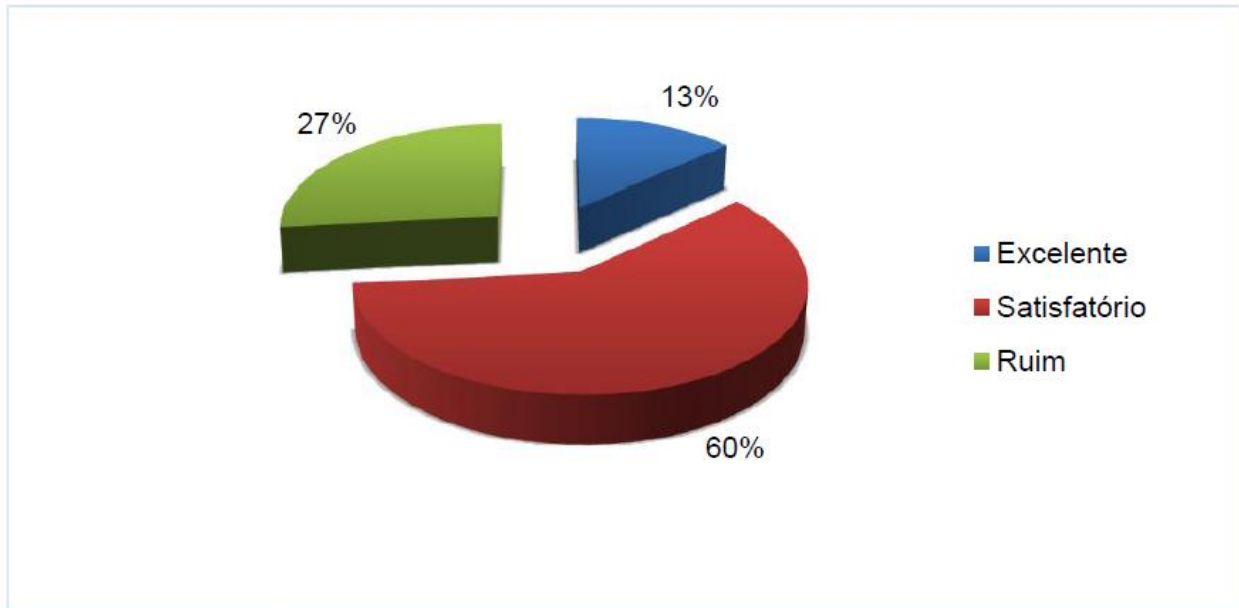
A pesquisa aplicada na empresa foi elaborada de acordo com os seguintes temas:

1. Realização profissional;
2. Comunicação;
3. Carreira;
4. Remuneração e benefícios;

Os resultados estão apresentados conforme os gráficos a seguir.

1. Realização pessoal:

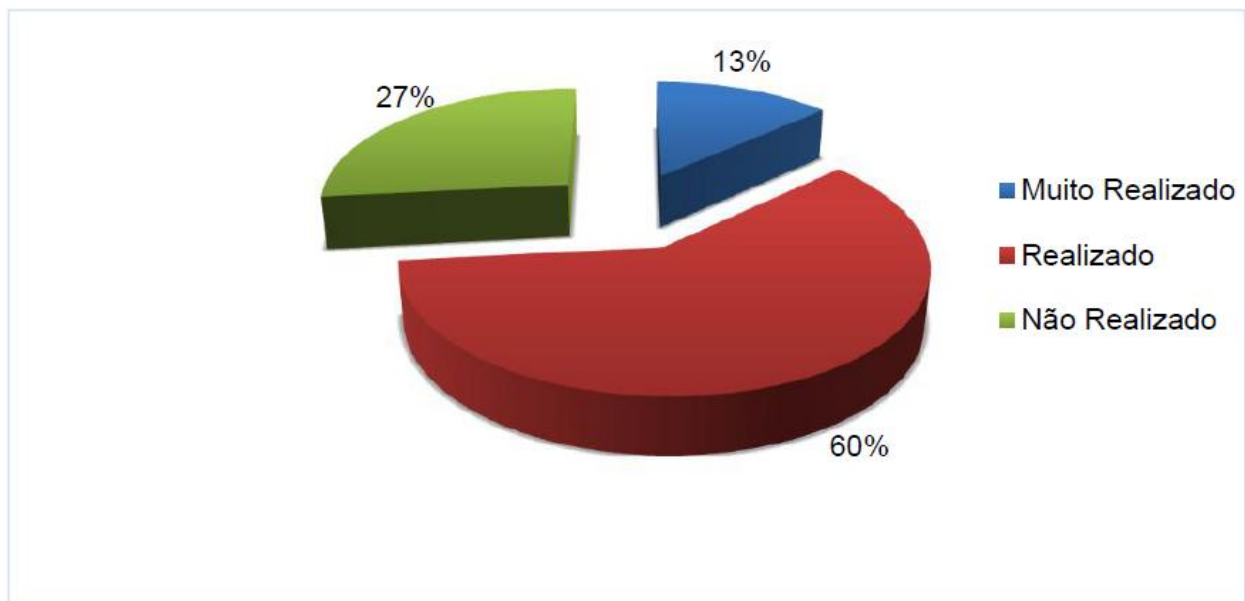
GRÁFICO 1 - VOCÊ ESTÁ SATISFEITO COM O SEU CARGO?



FONTE: OS AUTORES (2016).

Conforme apresenta o Gráfico 1, 60% estão satisfeitos em seus cargos atuais, sendo que 27% afirmam não estarem satisfeitos e apenas 13% informam que seu cargo atual está excelente.

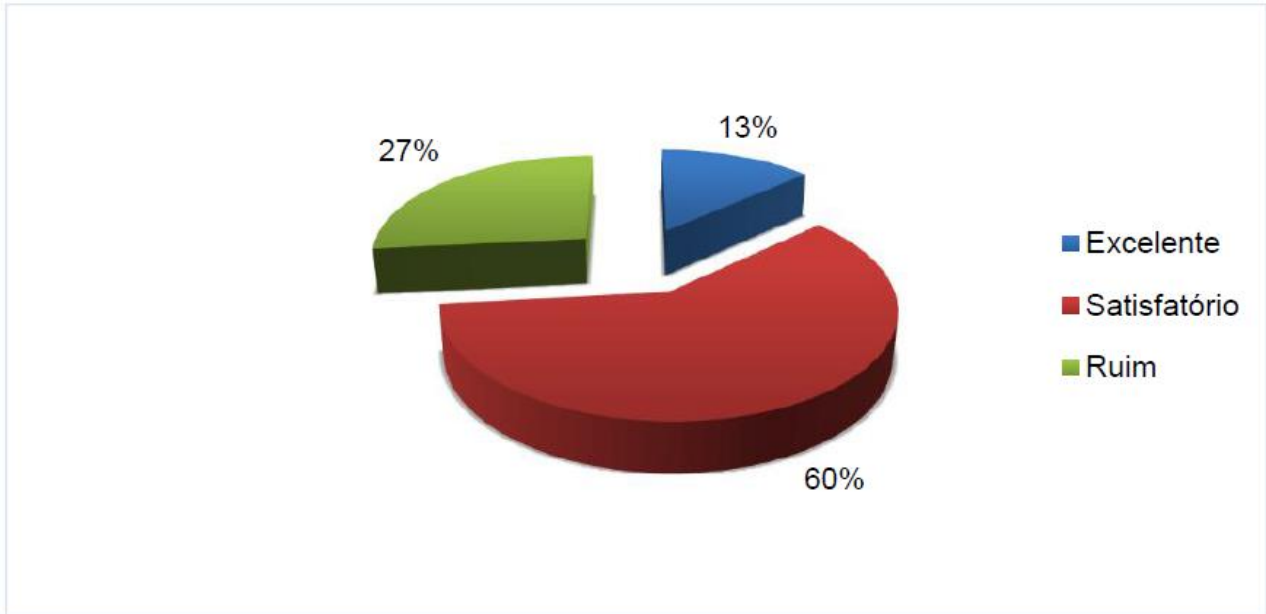
GRÁFICO 2 – EM TERMOS DE REALIZAÇÃO PROFISSIONAL COM O TRABALHO QUE EXECUTA, COMO VOCÊ SE SENTE?



FONTE: OS AUTORES (2016).

O Gráfico 2 apresenta que 13% dos colaboradores se sentem muito realizados, 27% não se sentem realizados e 60% se sentem realizados com a função que exercem.

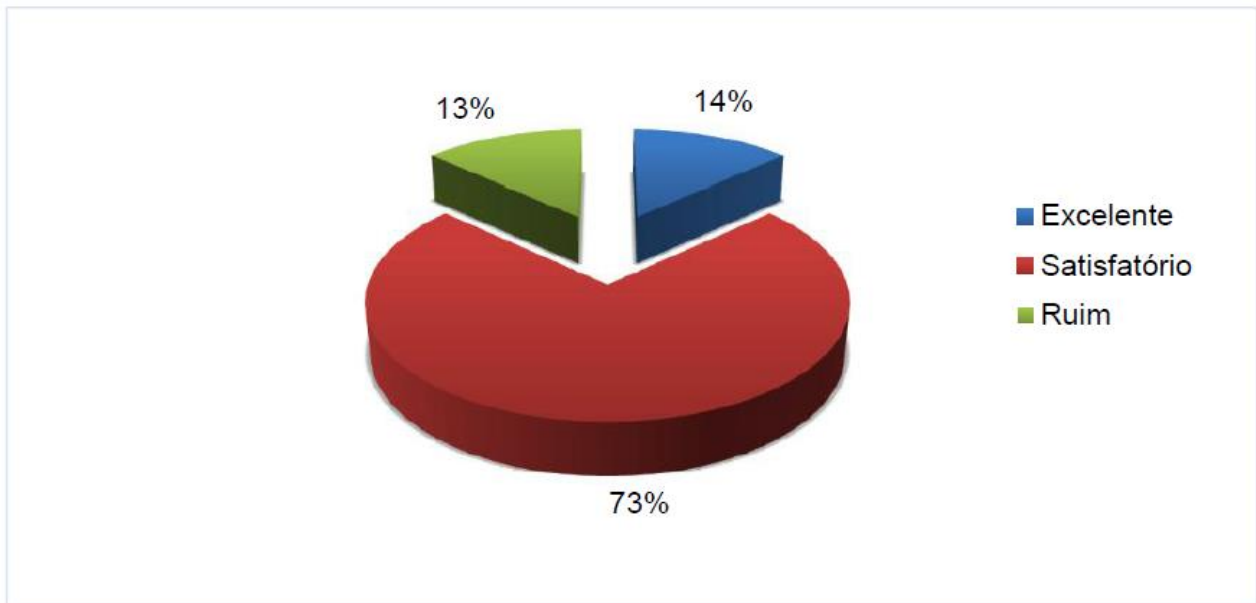
GRÁFICO 3 – POSSUO RECURSOS NECESSÁRIOS PARA EXERCER MINHAS ATIVIDADES (FERRAMENTAS, MÓVEIS, EQUIPAMENTOS)



FONTE: OS AUTORES (2016).

Como apresentado no Gráfico 3, verifica-se que 27% dos colaboradores informam que não obtém as ferramentas necessárias para exercer suas funções, 60% estão satisfeitos e 13% responderam estarem muito satisfeitos.

GRÁFICO 4 – O AMBIENTE DE TRABALHO É SEGURO E A EMPRESA ME OFERECE EQUIPAMENTOS DE SEGURANÇA ADEQUADOS E SUFICIENTES?

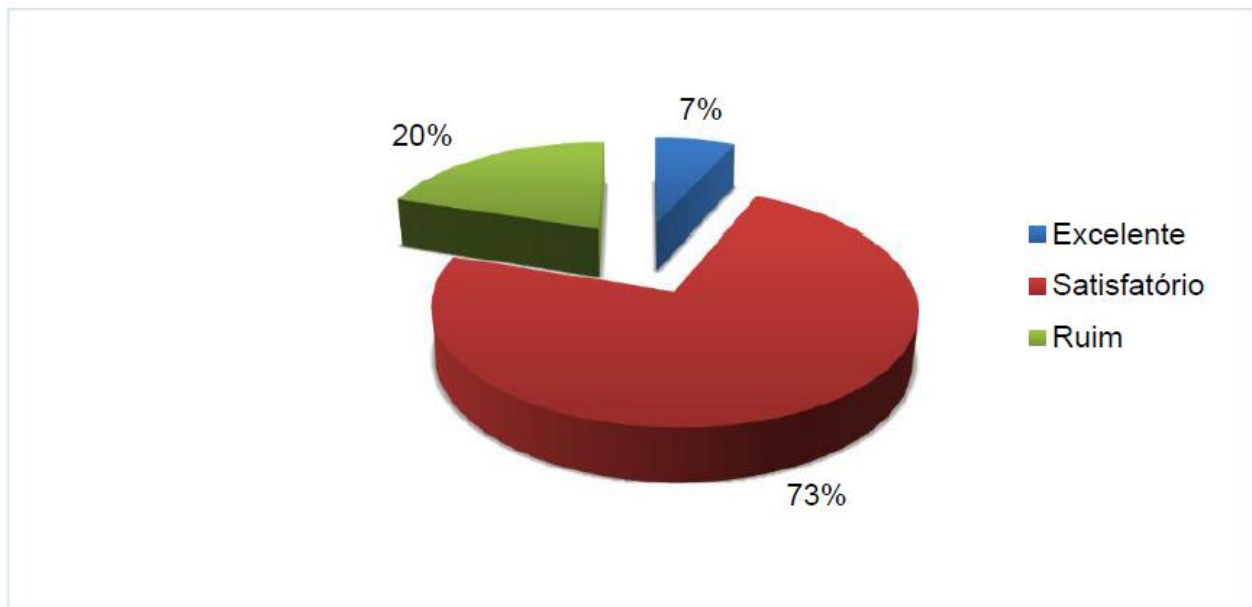


FONTE: OS AUTORES (2016).

O Gráfico 4 relata que 73% dos colaboradores estão satisfeitos com os equipamentos oferecidos pela empresa, 13% afirmam estarem insatisfeitos e 14% representam estarem muito satisfeitos.

2. Comunicação:

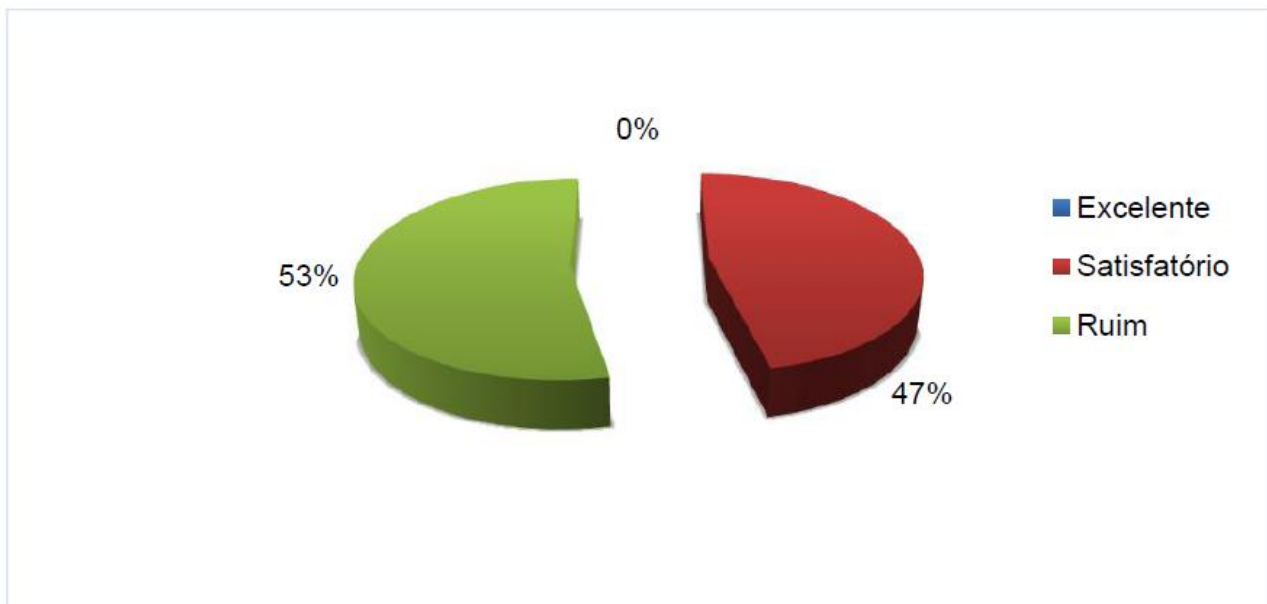
GRÁFICO 5 – O GESTOR TEM UM BOM RELACIONAMENTO COM OS COLABORADORES?



FONTE: OS AUTORES (2016).

O Gráfico 5 mostra que 7% estão muito satisfeitos com o relacionamento dos gestores, 20% opinaram que o relacionamento está ruim e 73% estão satisfeitos.

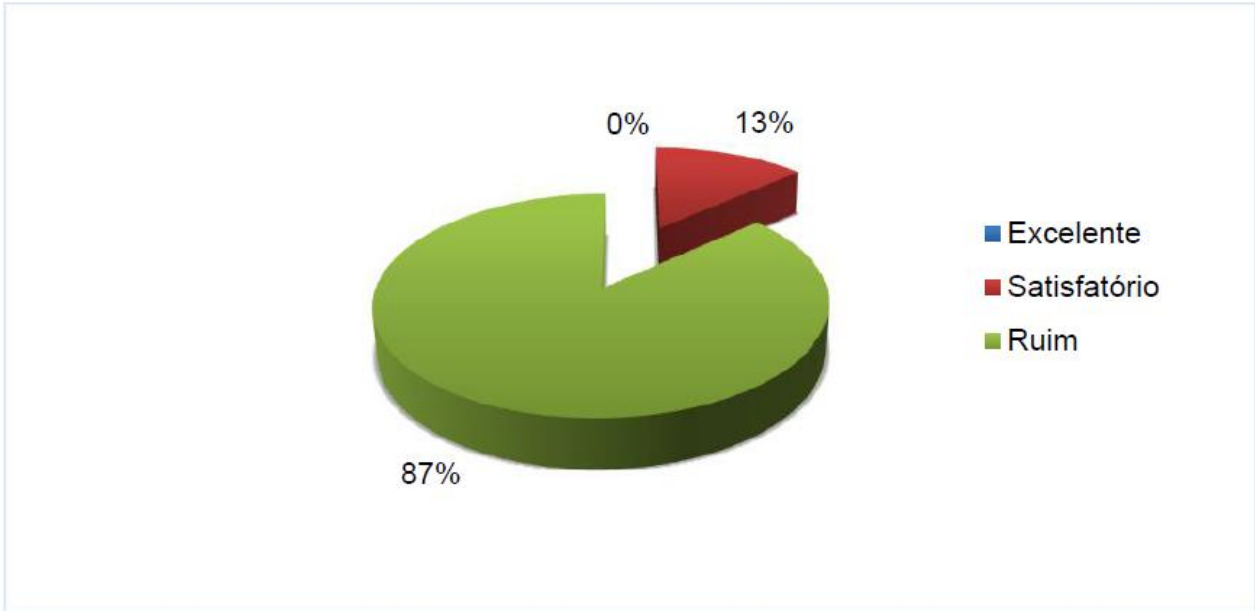
GRÁFICO 6 – COMO A DIREÇÃO SE COMUNICA COM SEUS FUNCIONÁRIOS?



FONTE: OS AUTORES (2016).

O Gráfico 6 apresenta que 53% dos colaboradores não possuem uma boa comunicação com a direção da empresa, e 47% afirmam ter uma comunicação satisfatória.

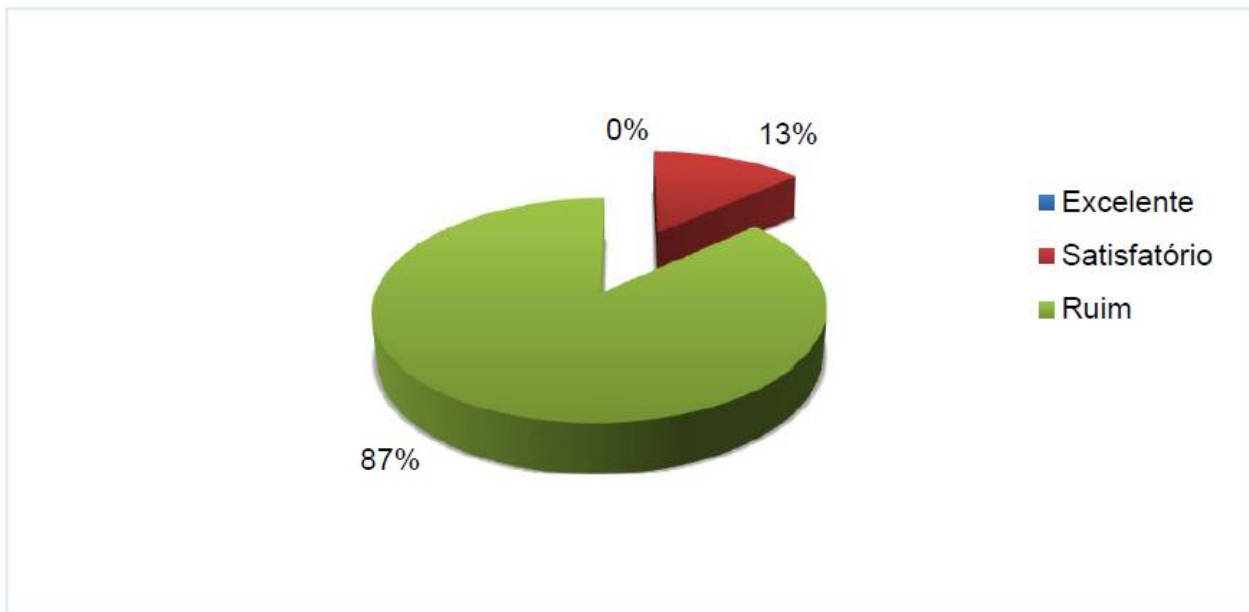
GRÁFICO 7 – OS FUNCIONÁRIOS SE SENTEM SEGUROS EM DIZER O QUE PENSAM?



FONTE: OS AUTORES (2016).

Conforme apresentado no Gráfico 7, 13% dos colaboradores têm a liberdade em expressar sua opinião, porém 87% afirmam que se sentem reprimidos.

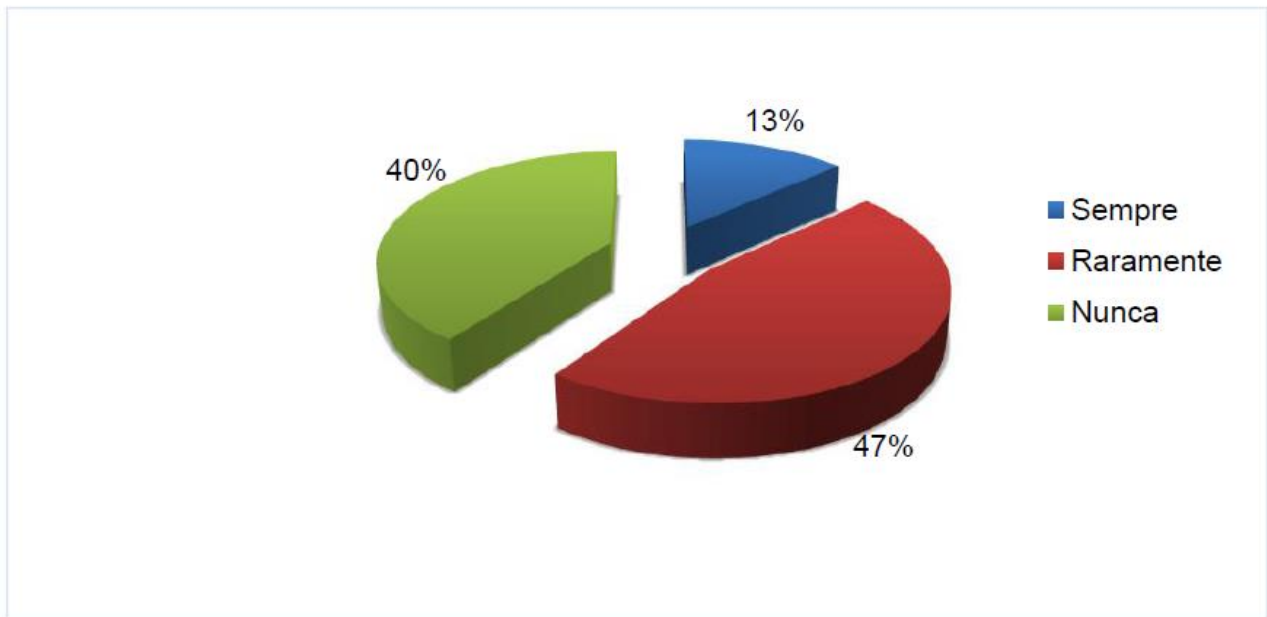
GRÁFICO 8 – A EMPRESA É ABERTA A RECEBER E RECONHECER CRÍTICAS DE SEUS FUNCIONÁRIOS?



FONTE: OS AUTORES (2016).

O Gráfico 8 representa que 87% opinaram que a empresa não aceita receber críticas dos colaboradores, e apenas 13% afirmam estarem satisfeitos.

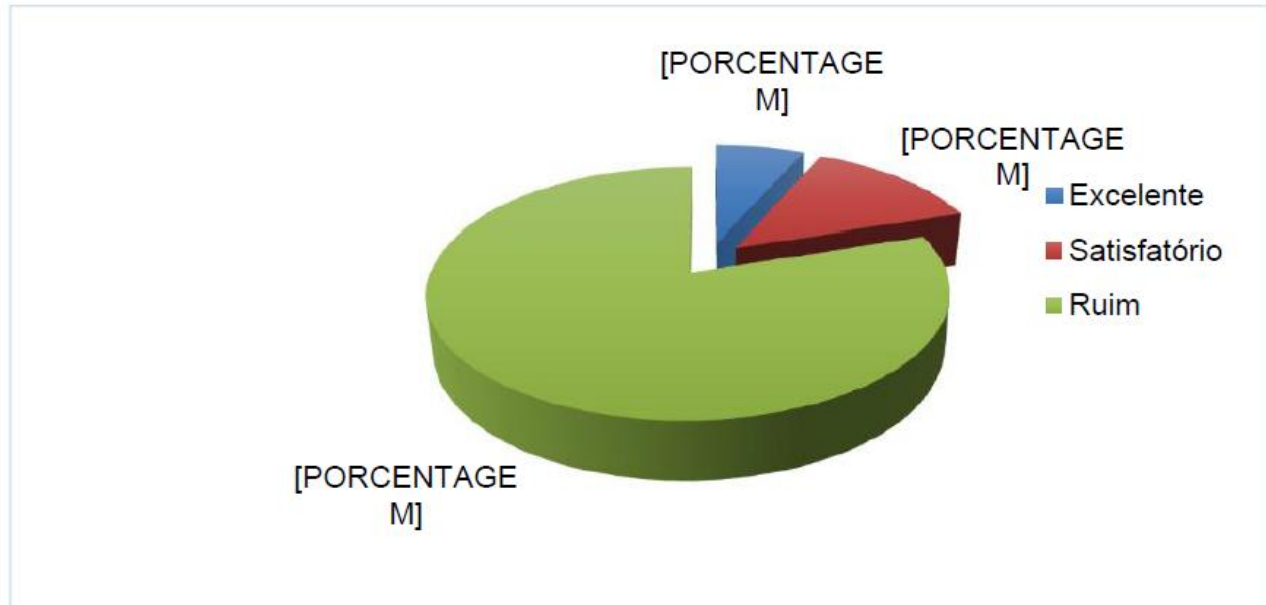
GRÁFICO 9 – TENHO LIBERDADE DE EXPOR MINHAS IDEIAS E OPINIÕES?



FONTE: OS AUTORES (2016).

No Gráfico 9 observa-se que 13% dos colaboradores sempre têm liberdade de expressar suas ideias e opiniões, 47% informam que raramente possuem liberdade e 40% afirmam não ter liberdade de expressar suas ideias e opiniões.

GRÁFICO 10 – AS INFORMAÇÕES QUE RECEBO DO RH SÃO CLARAS E OBJETIVAS?



FONTE: OS AUTORES (2016).

Conforme apresenta o Gráfico 10, 60% dos colaboradores se sentem satisfeitos com as informações que recebem do setor de recursos humanos da empresa, 33% afirmam estarem muitos satisfeitos, e apenas 7% não estão satisfeitos com as informações obtidas.

3. Carreira:

Os resultados encontrados foram que 80% dos colaboradores responderam que a empresa não oferece oportunidade de crescimento profissional, enquanto 13% estão satisfeitos e apenas 7% informam estar muito satisfeitos com relação a este fator. Pode-se verificar que 73% dos colaboradores não gostariam de trabalhar em outro departamento e somente 27% teriam esse interesse.

Também 73% dos colaboradores informam que não recebem incentivo quanto à qualificação, e para 27% a empresa oferece um incentivo aceitável. Ainda, 14,53% dos colaboradores dizem que não são reconhecidos quando realizam seu trabalho com qualidade, 40% estão satisfeitos e apenas 7% muito satisfeitos. E, 67% dos colaboradores se sentem desvalorizados pela empresa e 33% valorizados raramente.

4. Remuneração e benefícios:

O nível de insatisfação salarial é de 87%, contra 13% que estão satisfeitos. Já o nível de aceitação está abaixo do esperado, apenas 7% dos colaboradores consideram seu salário compatível com a função exercida, caracterizando 93% de insatisfação. Também 80% dos colaboradores estão insatisfeitos com o plano de assistência médica oferecido pela empresa, pois o funcionário paga o valor integral do plano.

Outro resultado é que 87% dos colaboradores consideram que a organização não os remunera adequadamente e apenas 13% consideram-se bem remunerados.

De acordo com a pesquisa aplicada, foram demonstrados, no Quadro 1, os fatores a desenvolver na organização.

QUESTÃO	FATOR A DESENVOLVER	% INSATISFAÇÃO
6	Comunicação da direção com funcionários	53
7	Segurança em dizer o que pensam	87
8	Reconhecimento às críticas dos funcionários	87
9	Liberdade em expor ideias	40
11	Oportunidade de crescimento profissional	80
13	Incentivo a qualificação	73
14	Reconhecimento ao realizar o trabalho com qualidade	53
15	Valorização por parte da empresa	67
16	Satisfação com o salário	87
17	Salário compatível com a função exercida	93
18	Satisfação com o vale alimentação	93
19	Satisfação com o plano de saúde	80
20	Remuneração adequada aos colaboradores	87

FONTE: OS AUTORES (2016).

Com isso nota-se que o índice de insatisfação dos colaboradores é visível na maioria das questões. A falta de liberdade de expor suas ideias e de receber incentivo dentro da organização são questões que geram maior número de descontentamento. Outro fator importante, que é visível, de insatisfação no resultado da pesquisa são os benefícios oferecidos, sendo eles:

- Vale alimentação: a empresa oferece o valor de R\$90,00 mensalmente creditado em um cartão, oferecido para cada funcionário, sendo possível utilizar somente em mercados. Este valor é pago proporcionalmente quando o funcionário é dispensado em caso de banco de horas e quando liberado para férias. O banco de horas funciona da seguinte forma: quando a demanda de produção está baixa, e os colaboradores estão sem trabalho, são dispensados para ir para casa e assinam um documento no qual se comprometem a pagar estas horas quando a empresa precisar dos serviços em sábados ou depois do horário de expediente. Deve-se ressaltar também que a organização não oferece vale refeição e refeição no local, assim cada funcionário traz de sua residência.
- Plano de saúde: a empresa oferece plano de saúde da Clinipam, onde o valor total de R\$108,50 é custeado pelo funcionário. Sendo que quando o colaborador adquire o plano é necessário o pagamento de uma taxa de adesão no valor igual ao da parcela, sendo assim, no mês da adesão o colaborador vai pagar R\$ 217,00. A XXX custeava 50% do valor do plano até o mês de dezembro de 2015 e não cobrava a taxa de adesão, o funcionário pagava apenas a mensalidade do plano no valor de R\$ 54,25, no entanto, o faturamento da empresa diminuiu, e a empresa cessou a participação no pagamento de parte do valor, ficando o valor total e taxa de adesão por conta somente do funcionário. Com isso, de quinze colaboradores que tinham plano de saúde, oito pediram cancelamento e permaneceram com o plano apenas sete.
- Convênio odontológico: a empresa oferece o convênio odontológico da Dental Uni, onde o valor total é de R\$22,76, o qual também é custeado somente pelo funcionário. Diferente do plano de saúde, o odontológico não cobra taxa de adesão, e a empresa nunca pagou parte do plano para o funcionário.

Com base nos resultados identificados, são sugeridos para a empresa os seguintes planos de ação:

- Treinamento para os gestores: é sugerido que os gestores realizem um curso de Liderança e Motivação de Equipes, com técnicas para gerenciar equipes e

potencializar o capital humano da organização. O curso terá carga horária de 20 horas, contendo os seguintes conteúdos: ferramentas da liderança, liderança da comunicação, liderança eficaz, autoconhecimento e motivação.

- Aumento no valor do vale alimentação: é sugerido que a empresa faça um reajuste no valor do vale alimentação, para que seus colaboradores tenham a opção de utilizá-lo para compra de alimentos e não precisarem retirar do salário mensal. Isso iria favorecer a empresa, que não precisaria reajustar os salários e também os funcionários, que iriam utilizar somente o vale alimentação para a compra de alimentos. Ressalta-se que o valor da Remuneração engloba todos os benefícios somados ao valor do salário, fato importante para que a empresa retenha seus melhores funcionários.
- Plano de saúde e convênio odontológico: aconselha-se que a empresa subsidie uma parte dos valores e a taxa de adesão, automaticamente o funcionário terá um gasto a menos, mais colaboradores terão acesso ao plano e terão uma satisfação maior.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio do estudo de caso e da tabulação da pesquisa aplicada na empresa, foi possível identificar os fatores de satisfação e insatisfação dos colaboradores, fazer a análise de benefícios e propor subsídios para melhoria da motivação deles.

Portanto, após a análise de cada fator, identifica-se que a maioria dos colaboradores estão insatisfeitos com relação a sua comunicação com os gestores, o que acaba criando um clima adverso e desestimulando os colaboradores a cooperarem com novas ideias e sugestões. Pode-se considerar a pesquisa de Clima Organizacional como um canal de comunicação entre empregado e empregador, proporcionando maior flexibilidade e uma aproximação entre as partes, além da empresa poder ter um resultado de como está o clima e ambiente do local de trabalho. Foi identificada também a insatisfação com o reconhecimento profissional e os benefícios e salários.

Contudo, encontram-se algumas sugestões de ações e medidas que precisam ser avaliadas e estudadas pela organização de forma que, se colocadas em prática, elevarão a motivação dos colaboradores, uma melhoria no clima organizacional, maior rendimento dos colaboradores na realização de suas tarefas, e, conseqüentemente, o aumento da lucratividade da empresa.

Considerando que o clima organizacional está altamente relacionado com a motivação dos colaboradores e interfere na mesma, pode-se afirmar que afeta de forma significativa a qualidade e ambiente de trabalho. Tem-se assim, que quando o ambiente de trabalho é saudável e harmonioso,

todas as partes lucram e saem em vantagem, a organização tem um índice menor de prejuízos, pois existem menos erros de funcionários, os colaboradores desenvolvem sua função mais motivados, sob menor pressão e com mais atenção aos consumidores finais, pois confiam na qualidade dos produtos.

Ressalta-se que funcionários motivados rendem muito mais e apresentam resultados significativos quando ouvidos por seus gestores, conseqüentemente não geram desperdícios e não influenciam de forma negativa outros funcionários.

E por fim, com base nos dados obtidos neste trabalho a empresa autorizou a divulgação do resultado desta Pesquisa de Clima Organizacional, e já está analisando a implantação das propostas de melhoria.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, M. A. P. de. **Uma análise de multi casos de clima organizacional em empresa de Paranavaí – PR.** 2012. Disponível em: <http://www.fatecie.com/revista_cientifica/2012/08.pdf>. Acessado em: 03 abr. 2016.

ARAÚJO, L. C. G. & GARCIA, A. A. **Gestão de Pessoas: Estratégias e Integração organizacional** – 2. ed. - São Paulo: Atlas, 2009.

BOBATO, C. E. & BUSTAMANTE, T. M. **Clima Organizacional como fator de felicidade no trabalho.** Revista de Extensão e Iniciação, v.2, n.1, p. 31 – 37, 2015.

CHIAVENATO, I. **Administração de Empresas.** Uma abordagem contingencial. São Paulo: McGraw-Hill, 1982.

CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos.** 7. ed. rev. e atual. São Paulo: Manole, 2009. Disponível em: <http://famecpr.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788520428030/pages/_1> Acesso em: 17 Abr 2016.

CHRISTY, F. **Os Segredos da Motivação.** 2006. Disponível em: <http://www.eldorado.srv.br/teste/ebooks/Os_segredos_da_motivacao.pdf>. Acesso em: 31 Mar 2016.

KAMIA, M. **Motivação sem Truques.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2014.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: Princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2005.

MARCONI, M. A & LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica.** 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

OLIVEIRA, M. A. **Comportamento Organizacional para gestão de pessoas: como agem as empresas e seus gestores** - São Paulo: Saraiva, 2010.

SOUZA, C. P. da S. **Cultura e clima organizacional: compreendendo a essência das organizações** [livro eletrônico]. Curitiba: InterSaberes, 2014.

VIEIRA, J. A. de O. L. & TORRES, M, M. P. & FILHO. E. P. da S. Pesquisa de Clima Organizacional no Segmento de Varejo na Cidade de Maceió: **Race Revista da Administração**, V.01, N.01, P.02-04, 2016. Disponível em: <<http://revistas.cesmac.edu.br/index.php/administracao/article/view/525/430> > Acesso em 06 Abr 2016.

YIN, R. K. **Estudo de caso: Planejamentos e métodos.** 2. Ed.Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A**Pesquisa de clima organizacional****REALIZAÇÃO PROFISSIONAL**

1) Você está satisfeito com o seu cargo?

A - () Excelente B - () Satisfatório C - () Ruim

2) Em termos de realização profissional com o trabalho que executa como você se sente?

A - () Muito realizado B - () Realizado C - () Não realizado

3) Posso recursos necessários para exercer minhas atividades (ferramentas, móveis, equipamentos)?

A - () Excelente B - () Satisfatório C - () Ruim

4) O ambiente de trabalho é seguro e a empresa me oferece equipamentos de segurança adequados e suficientes?

A - () Excelente B - () Satisfatório C - () Ruim

5) O gestor tem um bom relacionamento com os colaboradores?

A - () Excelente B - () Satisfatório C - () Ruim

COMUNICAÇÃO

6) Como a direção da empresa se comunica com seus funcionários?

A - () Excelente B - () Satisfatório C - () Ruim

7) Os funcionários se sentem seguros em dizer o que pensam?

A - () Excelente B - () Satisfatório C - () Ruim

8) A empresa é aberta a receber e reconhecer críticas de seus funcionários?

A - () Excelente B - () Satisfatório C - () Ruim

9) Tenho liberdade de expor minhas ideias e opiniões?

A - () Excelente B - () Satisfatório C - () Ruim

10) As informações que recebo do RH são claras e objetivas?

A - () Excelente B - () Satisfatório C - () Ruim

CARREIRA

11) A empresa oferece a oportunidade de crescimento profissional?

A - () Excelente B - () Satisfatório C - () Ruim

12) Você gostaria de trabalhar em outro departamento da empresa?

A - () Sim B - () Não

13) Recebo incentivo a qualificação por parte da empresa?

A - () Excelente B - () Satisfatório C - () Ruim

14) Sou reconhecido quando realizo meu trabalho com qualidade?

A - () Excelente B - () Satisfatório C - () Ruim

15) Você se sente valorizado pela empresa?
A - () Sempre B - () Raramente C - () Nunca

REMUNERAÇÃO

16) Você está satisfeito com seu salário?
A - () Sim B - () Não

17) Considera o salário compatível com a função que exerce?
A - () Sim B - () Não

18) Está satisfeito com os benefícios oferecidos pela empresa: VALE ALIMENTAÇÃO
A - () Sim B - () Não

19) Está satisfeito com os benefícios oferecidos pela empresa: PLANO DE SAÚDE
A - () Sim B - () Não

20) Você acha que a empresa remunera adequadamente os funcionários?
A - () Sim B - () Não