



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA,**  
**CONTABILIDADE, SECRETARIADO EXECUTIVO E FINANÇAS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO**

**RAYANE MEIRE SALES SOUSA**

**CLIMA ORGANIZACIONAL *VERSUS* PERMANÊNCIA NO TRABALHO: A**  
**PERCEPÇÃO DOS ESTUDANTES DO CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO**  
**DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**

**FORTALEZA**

**2021**

RAYANE MEIRE SALES SOUSA

CLIMA ORGANIZACIONAL *VERSUS* PERMANÊNCIA NO TRABALHO: A  
PERCEPÇÃO DOS ESTUDANTES DO CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ.

Monografia apresentada ao curso de Secretariado Executivo da Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dra. Joelma Soares da Silva.

FORTALEZA

2021

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Biblioteca Universitária

Gerada automaticamente pelo módulo Catálogo mediante os dados fornecidos pelo (a) autor(a)

---

S698c Sousa, Rayane Meire Sales de.

Clima Organizacional versus permanência no trabalho: a percepção dos estudantes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará / Rayane Meire Sales de Sousa. – 2021.

58 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Secretariado Executivo, Fortaleza, 2021.  
Orientação: Profa. Dra. Joelma Soares da Silva.

1. Clima Organizacional . 2. Percepção dos estudantes. 3. Permanência no trabalho. I. Título.

CDD 651.3741

---

RAYANE MEIRE SALES SOUSA

CLIMA ORGANIZACIONAL *VERSUS* PERMANÊNCIA NO TRABALHO: A  
PERCEPÇÃO DOS ESTUDANTES DO CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO DA  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ.

Monografia apresentada ao curso de Secretariado Executivo da Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo.

Aprovada em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Joelma Soares da Silva (Orientadora).  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof<sup>ª</sup>. Dra. Conceição de Maria Pinheiro Barros.  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof<sup>ª</sup>. Ms. Daniela Giareta Durante.  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

A Deus.

À minha mãe.

Aos meus amigos e professores.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, pelo seu amor imensurável, por me reerguer e me dar forças durante toda essa jornada.

Ao amor da minha vida, pela ajuda e paciência.

A minha família, pelo incentivo e apoio.

Aos meus amigos, pela parceria.

A UFC, por dar todo o suporte necessário para que eu pudesse concluir mais essa etapa da minha vida, além do apoio financeiro que me permitiu permanecer estudando. Serei eternamente grata!

À minha orientadora, professora Joelma Soares da Silva, pelas colaborações e sugestões.

Aos membros da banca, professoras Conceição de Maria Pinheiro Barros e Daniela Giareta Durante, por quem eu tenho respeito e uma grande admiração.

Aos alunos do curso de Secretariado Executivo entrevistados que puderam contribuir com a minha pesquisa.

Agradeço a Coordenação do Curso de Secretariado Executivo, por todo suporte durante esses anos, e ao Edson Rodrigues, por todo o auxílio e ajuda.

“Não fui eu que ordenei a você? Seja forte e corajoso! Não se apavore nem desanime, pois o Senhor, o seu Deus, estará com você por onde você andar”. (Js 1, 9)

## RESUMO

O clima organizacional é um fator que exerce grande influência no comportamento humano no trabalho e devido a continuidade das mudanças no cenário atual em todas as áreas, torna-se necessário uma atenção especial no ambiente organizacional. Partindo desse princípio, o objetivo da presente pesquisa foi identificar como o clima organizacional se relaciona com a permanência no trabalho dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará na organização que trabalham. O percurso metodológico do estudo tem natureza quantitativa, apresentado sob a estratégia de pesquisa de campo. Para a coleta de dados utilizou-se o instrumento questionário, na qual obteve 35 participações de discentes matriculados regularmente no curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará em 2021.1. Como resultado da investigação foi identificado que os discentes se encontram comprometidos com suas respectivas organizações, o clima organizacional é satisfatório nessas organizações e se relaciona com a intenção de permanência do indivíduo na organização baseado no estudo das variáveis mais relevantes. Também foi possível identificar os fatores que mais influenciam na decisão dos colaboradores de se manterem vinculados ao mesmo empregador, como é o caso da oportunidade de crescimento, remuneração, liderança, motivação, trabalho em equipe e o bem estar na organização. Foi possível identificar quais variáveis causam insatisfação desses discentes na organização e que merecem atenção para que o clima possa tornar-se melhor, como é o caso da motivação e a segurança no trabalho.

**Palavras-chave:** clima organizacional, percepção dos estudantes, permanência no trabalho.



## **ABSTRACT**

The organizational climate is a factor that exerts great influence on human behavior at work and due to the continuity of changes in the current scenario in all areas, it becomes necessary to pay special attention to the organizational environment. Based on this principle, the objective of the present research was to identify how the organizational climate is related to the permanence at work of the students of the Executive Secretary course of the Federal University of Ceará in the organization they work for. The methodological path of the study has a quantitative nature, presented under the strategy of field research. As a result of the investigation, it was identified that the students are committed to their respective organizations, the organizational climate is satisfactory in these organizations and is related to the intention of the individual to remain in the organization based on the study of the most relevant variables. It was also possible to identify the factors that most influence the employees' decision to stay linked to the same employer, such as the opportunity for growth, remuneration, leadership, motivation, teamwork, and the well being in the organization. It was possible to identify which variables cause dissatisfaction among these students in the organization and that deserve attention so that the climate can become better, such as motivation and safety at work.

**Keywords:** organizational climate, perception of students, permanence at work.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Perfil dos colaboradores .....	35
Tabela 2 – Perfil da organização .....	36
Tabela 3 – Informações sobre colaborador e tamanho da organização .....	36
Tabela 4 – Influencia das variáveis liderança e bem-estar na permanência da organização ..	37
Tabela 5 – Comprometimento dos discentes com a organização .....	39
Tabela 6 – Percepção dos discentes sobre o clima organizacional .....	41

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Dimensões da pesquisa de clima organizacional da empresa COPACOL .....	16
---	----

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	<b>14</b>
<b>2.1</b>	<b>Fatores que influenciam o clima organizacional</b>	<b>15</b>
<b>2.2</b>	<b>Por que avaliar o clima organizacional?</b>	<b>22</b>
<b>3</b>	<b>COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL</b>	<b>24</b>
<b>3.1</b>	<b>Comprometimento organizacional</b>	<b>24</b>
<b>3.2</b>	<b>Satisfação no trabalho</b>	<b>26</b>
<b>3.3</b>	<b>Fatores que influenciam a permanência no trabalho</b>	<b>28</b>
<b>4</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA</b>	<b>31</b>
<b>4.1</b>	<b>Classificação da pesquisa</b>	<b>31</b>
<b>4.2</b>	<b>Instrumento de coleta de dados</b>	<b>32</b>
<b>4.3</b>	<b>Sujeitos da pesquisa</b>	<b>33</b>
<b>4.4</b>	<b>Apresentação e análise dos dados</b>	<b>34</b>
<b>5</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b>	<b>35</b>
<b>5.1</b>	<b>Perfil dos participantes</b>	<b>35</b>
<b>5.2</b>	<b>Análise da percepção dos discentes do curso de secretariado executivo da UFC sobre o clima organizacional de suas respectivas organizações</b>	<b>36</b>
<b>5.3</b>	<b>Verificação do grau de comprometimento do discente com suas respectivas organizações</b>	<b>39</b>
<b>5.4</b>	<b>Influência das variáveis motivação, liderança e bem-estar na permanência do discente na organização</b>	<b>41</b>
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>48</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>52</b>
	<b>APÊNDICE A- INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS</b>	<b>56</b>

## INTRODUÇÃO

O ambiente de trabalho sofreu mudanças importantes buscando tornar a atividade laboral mais interessante e eficiente. Devido às transformações no mercado de trabalho, o clima organizacional tornou-se um mecanismo indispensável na dinâmica empresarial. Além das transformações que já ocorreriam, a pandemia no novo coronavírus mudou a dinâmica laboral e várias mudanças aconteceram no ambiente de trabalho.

Essa pesquisa foi realizada no contexto da pandemia do Covid-19. É importante ressaltar que essa pandemia prejudicou a produção, reduziu salários, afetou milhares de empregos e ainda causa insegurança nos trabalhadores.

As percepções, experiências das pessoas e interpretações que elas fazem do contexto da empresa fazem parte do clima organizacional, dessa forma, o clima passou a ser uma ação necessária para todas as organizações, aliando a qualidade de vida das pessoas ao sucesso nos negócios.

Corroborando com o exposto, Silva *et al.* (2015, p. 103) afirma que “O clima organizacional está relacionado à qualidade do ambiente percebido na empresa pelos colaboradores, e como o mesmo influencia diretamente no comportamento”. Isto é, de acordo com a doutrina imposta pela empresa, é necessário que se forme um ambiente em que o colaborador se sinta bem em realizar suas atividades de modo que o resultado final seja benéfico tanto para a organização quanto para o empregado.

A importância de descobrir quais fatores têm motivado ou desmotivado os colaboradores, contribui para que as empresas possam adquirir atributos como: a eficiência, a continuidade do negócio, o lucro para obter um diferencial competitivo no mercado. Além disso, o clima exerce um grande impacto emocional na vida dos profissionais e pode influenciar na produtividade, no desempenho, no comportamento, nas relações interpessoais, na realização pessoal e profissional, bem-estar, na permanência no emprego, na motivação dos colaboradores envolvidos no ambiente organizacional.

Neste contexto, Martins (2008) afirma que, analisando sob a ótica dos trabalhadores, o clima organizacional pode influenciar em suas ações, reações e decisões, de forma a trazer impactos para a organização.

Para que exista a execução de atividades laborais, independente de qual seja, há variáveis que podem influenciar na produção, na saúde e na permanência dos colaboradores de um sistema organizacional. Neste estudo, serão analisadas as variáveis mais relevantes para a pesquisadora que surgiu através de sua experiência profissional, como: remuneração,

relacionamento entre equipes, local de trabalho/segurança e saúde, orgulho de trabalhar na empresa, oportunidade de crescimento profissional e reconhecimento.

Esses aspectos apresentam reflexos na satisfação com o trabalho e na produtividade, da mesma forma como impactam na qualidade de vida e otimizam o desempenho da organização.

Diante do exposto, o presente trabalho tem como questão norteadora: quais as variáveis do clima organizacional influenciam na decisão dos discentes de Secretariado Executivo a permanecerem trabalhando nas organizações?

Dessa maneira, esta pesquisa tem como objetivo geral analisar como o clima organizacional se relaciona com a permanência no trabalho dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará na organização que trabalham. Foram definidos como objetivos específicos:

- a) Investigar como as variáveis motivação, liderança e bem-estar influenciam na permanência dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará.
- b) Verificar o grau de comprometimento dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará com suas respectivas organizações.
- c) Analisar a percepção dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará sobre o clima organizacional de suas respectivas organizações.

Quando um curso de graduação é elaborado, estudam-se todos os efeitos que serão gerados na comunidade local, e pensar no curso de secretariado executivo na cidade de Fortaleza é pensar no desenvolvimento do ambiente de trabalho, nas organizações e culturas estabelecidas por futuros empreendedores.

Em nível acadêmico, a partir da análise da percepção dos próprios discentes, poder-se-á conhecer as variáveis que se relacionam com o ambiente de trabalho, e como esses indivíduos reagem a esse ambiente, considerando os resultados como possibilidade de mudanças benéficas para a profissão. Para os discentes do curso de secretariado executivo, a análise dessas variáveis se torna necessária para entender o contexto na qual estão inseridos, além de avaliar suas condições de trabalho, buscando melhoria contínua em produtividade e ambiente de trabalho. Para o curso de secretariado executivo, a produção de conhecimento científico nos trabalhos acadêmicos torna possível o aprimoramento da grade curricular e profissional do estudante do curso de secretariado executivo.

No meio corporativo, baseado no entendimento do impacto do clima organizacional no trabalho dos discentes, as organizações poderão obter informações necessárias para que os gestores possam elaborar estratégias para futuras ações e planos com o objetivo de melhorias no clima organizacional, desejando alcançar altos níveis de produtividade, eficiência, satisfação, permanência no trabalho.

O trabalho constitui-se em cinco seções, além desta seção introdutória. O segundo capítulo deste trabalho consiste na apresentação do conceito de clima organizacional, dos fatores que influenciam o clima organizacional e sobre a importância de avaliar o clima organizacional nas organizações. O terceiro capítulo refere-se ao comportamento organizacional abordando o comprometimento organizacional, a satisfação no trabalho, os fatores que influenciam a permanência no trabalho. O quarto capítulo trata sobre a metodologia utilizada para obter os dados da pesquisa, com a classificação da pesquisa, instrumento de coleta de dados, sujeitos da pesquisa e apresentação e análise dos dados. No quinto capítulo do trabalho serão apresentadas as considerações finais, esclarecendo se os objetivos propostos foram alcançados. Finalizando, temos as referências bibliográficas e como apêndice, o questionário da pesquisa aplicada.

## 2 CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional é a causa e consequência do comportamento do colaborador em uma organização. Está diretamente ligado aos sentimentos que as pessoas possuem sobre a organização, a importância do seu trabalho, o seu comprometimento e o quanto sentem-se à vontade e satisfeitos com seu trabalho.

Nessa seção, iremos compreender a percepção do clima organizacional sobre a óptica da remuneração, oportunidade de crescimento profissional, relacionamento entre equipes, local de trabalho e orgulho de trabalhar na organização, buscou-se elaborar um diagnóstico capaz de apontar os elementos que estão influenciando na permanência do discente em sua respectiva organização.

O conceito de clima organizacional é importante para compreender como o contexto do trabalho pode afetar o comportamento e a atitude dos colaboradores nas organizações, com isso, a pesquisa em clima organizacional torna-se necessária para que a organização consiga obter o máximo de aproveitamento de seus colaboradores e aumentar sua eficiência e competitividade no mercado.

Segundo Lacombe (2012) o clima organizacional reflete o grau de satisfação do pessoal com o ambiente interno da empresa e está vinculado à motivação, à lealdade e à identificação com a empresa, ao interesse no trabalho, aos sentimentos e emoções, ao comprometimento com a organização e entre outras variáveis intervenientes.

Na conceituação de Ferreira (2013) o clima organizacional é a percepção que os funcionários têm, com relação a uma série de aspectos e elementos da organização e, se estes aspectos têm potencial de satisfazer ou não as necessidades do grupo.

O grau de satisfação das pessoas no trabalho, para Johann (2013), resulta da percepção coletiva dos funcionários em geral sobre aceitação ou não da atmosfera emocional que predomina na empresa e do nível de receptividade a fatores materiais atinentes ao trabalho em si.

A percepção positiva ou negativa que os colaboradores têm acerca da empresa, e a satisfação das pessoas que compõem o quadro das organizações diz respeito ao clima organizacional. Quando as pessoas percebem a empresa positivamente é possível que o clima dessa empresa seja bom, e se elas percebem negativamente, o clima tende a ser ruim.

Nesse contexto Cintra e Dalbem (2016) revelam que quando temos um ambiente agradável para se trabalhar, sentimo-nos motivados e isso influencia nosso comportamento e a eficiência do trabalho desenvolvido. Quando o clima organizacional é negativo, isso gera



sentimentos negativos, insatisfação, desânimo, ausências crescem por diversos motivos, como faltas injustificadas, períodos de almoço prolongados, ou até mesmo o surgimento de quadros de doenças ligadas ao trabalho, como, por exemplo, o estresse.

Nessa linha de pensamento Lacombe (2021) relata que quando o clima organizacional é bom, as pessoas tendem a ser proativas, partilhar conhecimentos, confiar nos chefes, colegas, procurar inovar e agir com um forte sentimento de “pertença”. Entretanto, quando o clima organizacional é ruim, as pessoas tendem a fazer o mínimo para se manter no emprego, muitas vezes agindo com descrença e revolta, aumentando o absenteísmo e a rotatividade.

Um ambiente em constante mutação, com alterações cada vez mais rápidas e significativas, exige da organização uma capacidade de adaptação crescente ao seu ambiente. Diante disso, é fundamental que as empresas sejam flexíveis e resilientes, estando abertas a novas ideias e percepções.

Caitano (2020) acrescenta que quando um ambiente é propício a mudanças, as pessoas estão satisfeitas com a política salarial e com os benefícios ofertados pela a empresa, entre outros dizemos que o clima é positivo. Por outro lado, quando há desavenças, conflitos internos entre funcionários e departamentos em relação a pontos críticos no trabalho, o clima é negativo.

## **2.1 Fatores que influenciam o clima organizacional**

Atualmente, o clima organizacional é uma questão decisiva para a produtividade de uma organização. Companhias que não estão melhorando seu clima organizacional sofrem com a perda de talentos e a baixa produtividade causada pela desmotivação. Um bom clima pode significar que a equipe está mais satisfeita com o trabalho que realiza e, conseqüentemente, produzindo resultados melhores.

De acordo com Bowditch & Buono (1992), o clima Organizacional tem implicações na satisfação com o trabalho e com a organização, no desempenho dos colaboradores e nos padrões de interação em grupos e nos comportamentos de afastamento (por exemplo, absenteísmo, rotatividade). Além disso, alguns fatores também podem estar contribuindo para a determinação deste Clima Organizacional, ou seja, algumas variáveis poderiam estar afetando diretamente o Clima de uma organização.

Conforme Caitano (2020) indicadores do clima organizacional é um conjunto que engloba diferentes variáveis que podem ser passíveis de observação, estas variáveis nos dão uma dimensão de como está o clima naquele ambiente.

Para dar início a uma pesquisa de clima é essencial contemplar as diferentes variáveis organizacionais que resumidamente são os assuntos que serão pesquisados. É com base na análise dessas variáveis, presentes nos mais diversos modelos de pesquisa, que é possível optar no aprofundamento das mais importantes.

A pesquisa de clima organizacional, segundo Rizzatti (2002) pode ocorrer de duas formas, dando ao pesquisador a possibilidade de escolher entre utilizar um modelo consagrado de pesquisa de clima organizacional ou criar seu próprio modelo. Além disso, pode-se considerar que diante da diversidade de fatores que influenciam o clima organizacional o pesquisador tem a possibilidade de criar seu núcleo de questões a serem respondidas.

Sendo assim, vale destacar algumas dimensões da pesquisa de clima organizacional, na visão de Johann (2013) utilizadas por uma cooperativa (COPACOL) de grande porte situada no Paraná, conforme apresentado no quadro abaixo:

**Quadro 1 - Dimensões da pesquisa de clima organizacional da empresa COPACOL**

<p><b>1. Remuneração:</b> mensuração do nível de satisfação das pessoas no trabalho quanto ao montante de proventos que consta, mensalmente, em seus contracheques.</p>
<p><b>2. Oportunidade de crescimento profissional / reconhecimento:</b> mensuração do nível de satisfação das pessoas no trabalho quanto à possibilidade de o seu desempenho ser reconhecido pela cooperativa e de virem a crescer profissionalmente.</p>
<p><b>3. Grau de autonomia / delegação / participação:</b> mensuração do nível de satisfação das pessoas no trabalho quanto ao poder que os escalões operacionais e o pessoal de linha de frente detêm para tocar suas operações, tomar decisões no dia a dia e, ainda, no que diz respeito à capacidade de serem ouvidas e influenciar a gestão e os acontecimentos na cooperativa.</p>
<p><b>4. Relacionamento entre equipes:</b> mensuração do nível de satisfação das pessoas no trabalho quanto à qualidade do relacionamento entre as diversas áreas, setores e equipes que interagem operacionalmente para propiciar resultados para a cooperativa.</p>
<p><b>5. Local de trabalho / ambiente / segurança e saúde:</b> mensuração do nível de satisfação das pessoas no trabalho quanto às condições de segurança e de salubridade e, ainda, no que se refere à qualidade das</p>

instalações físicas no ambiente em que atuam profissionalmente.

**6. Relacionamento chefia / subordinado:** mensuração do nível de satisfação das pessoas no trabalho quanto à qualidade do relacionamento que se desenvolve, cotidianamente, entre elas e os seus superiores hierárquicos.

**7. Comunicação interna:** mensuração do nível de satisfação das pessoas no trabalho quanto ao processo de comunicação da alta gerência para os escalões inferiores, da base da pirâmide hierárquica para o topo da organização e, ainda, entre as diversas áreas e setores da cooperativa.

**8. Orgulho de trabalhar na empresa:** mensuração do nível de satisfação das pessoas no trabalho quanto à percepção que detêm da imagem pública da cooperativa e, ainda, da qualidade da gestão organizacional e da sua capacidade de fazer os funcionários transcender sua existência pessoal, sentindo-se parte de algo maior.

Fonte: (JOHANN, 2013, np).

Cada dimensão tem sua importância e contribuição para o bem estar do colaborador e afeta direta ou indiretamente, o clima organizacional da organização. Diante disso, existe a necessidade de entender melhor cada dimensão sob o aspecto teórico de alguns autores, e investigar algumas dimensões na prática laboral de cada participante da pesquisa. Baseado nas dimensões da pesquisa de clima organizacional da empresa COPACOL como mostra acima no quadro 1, e a diversidade de dimensões que podem ser utilizadas para avaliar o clima organizacional de uma organização, optou-se por focalizar o estudo nas dimensões mais relevantes para a pesquisadora que surgiu através de sua experiência profissional, como: remuneração, relacionamento entre equipes, local de trabalho/segurança e saúde, orgulho de trabalhar na empresa, oportunidade de crescimento profissional e reconhecimento.

Segundo Johann (2013) a caracterização das dimensões de uma pesquisa de clima organizacional é uma das etapas decisivas para um projeto de pesquisa. Essas dimensões tratam daquilo que merece ser investigado, são feitas escolhas, elegem-se as dimensões que sejam relevantes na empresa que será realizada e que irá compor o questionário de coleta de dados da pesquisa, portanto, identificar desvios e gerar ações para manter o clima organizacional se torna fundamental para a criação de um ambiente de trabalho que seja satisfatório aos colaboradores e que proporcione ferramentas para que os objetivos da organização possam ser alcançados.

Dentre essas dimensões que estão presentes no quadro 1, a remuneração é uma das que serão estudadas. Para as organizações, a remuneração dos colaboradores é responsável por boa parcela do capital investido. Para o colaborador, a remuneração se

relaciona como recompensa aos serviços prestados, agindo também na sensação de bem estar do colaborador.

Para uma empresa, a remuneração é um grande investimento, que se torna indispensável para atingir os seus objetivos, enquanto que para os trabalhadores, constitui uma forma de recompensa que coopera para a satisfação pessoal e profissional, principalmente quando vier acompanhado de benefícios (FAVARIM, 2011).

De acordo com Lacombe (2021) a boa administração da remuneração deve ter como um dos objetivos a atribuição de remuneração adequada a todos os que colaboraram com a empresa, assegurando a coerência interna entre os salários dos empregados da empresa e a coerência externa com o mercado de trabalho, proporcionando constante motivação ao pessoal, aumento da produtividade e controle dos custos de mão de obra.

É comum a comparação salarial entre os colaboradores e isso pode deixar esses colaboradores insatisfeitos e até desmotivados com a organização. Existem diferenças salariais e isso ocorre com frequência nas organizações. Esse fenômeno se dá por uma série de fatores, tais como: escolaridade, qualificação profissional, maior tempo de experiência, mérito do profissional, entre outras.

Na óptica de Spector (2012), a satisfação com o salário é afetada pelo modo como a remuneração de uma pessoa se compara com a de outras pessoas com a mesma ocupação e não com a remuneração das pessoas em geral.

Uma pessoa de alto desempenho poderia receber uma remuneração melhor e mais reconhecimento, o que poderia aumentar sua satisfação com o trabalho (SPECTOR, 2012).

Ao referir-se ao assunto Lacombe (2021) argumenta que existe um aspecto do salário, entretanto, que é altamente motivador e sensível: o reconhecimento do mérito do profissional pela alta administração, que decide sobre as remunerações. A remuneração tem um valor simbólico podendo ser mais forte que o valor financeiro em si. É por essa razão que um empregado fica desmotivado ao saber que uma pessoa que ele considera profissionalmente inferior a ele tem remuneração superior à sua, mais desmotivador do que se receber um pouco aquém do que deveria em relação ao mercado de trabalho.

Outra variável que merece destaque é o trabalho em equipe. O trabalho em equipe é uma necessidade contemporânea devido às diversas áreas de atuação e setores existentes em uma organização. Equipes multidisciplinares são capazes de solucionar grandes desafios em menores espaços de tempo, além de ganho de produtividade e eficiência decorrente da união de forças de trabalho.

Conforme Caitano (2020) os incentivos por equipes podem proporcionar resultados melhores que os individuais, especialmente quando as funções são intimamente relacionadas. Ao cooperarem, as pessoas percebem que têm êxito quando outras pessoas são bem sucedidas; isso as orienta para o propósito de ajudarem-se mutuamente para obter um desempenho eficaz. Os competidores, ao contrário, veem o sucesso dos outros como uma ameaça e um fator de frustração.

Complementando, Ferreira (2013) afirma que quando a relação entre os departamentos é positiva, os setores cooperam no sentido de encontrar soluções para problemas que estejam relacionados com o trabalho de áreas diferentes e o clima de cooperação se sobrepõe à responsabilização pelos erros.

Incentivar a comunicação entre grupos e setores em uma organização se traduz em melhor organização de rotinas, soluções de problemas com maior eficiência, desenvolvimento de produtos/ serviços, além do ganho de produtividade e impacto positivo no clima organizacional.

Nesse contexto, Marcousé; Surridge; Gillespie (2013) argumentam que o trabalho em equipe leva a uma produção mais eficiente e efetiva. As pessoas, geralmente, respondem positivamente ao trabalho com outros porque isso satisfaz suas necessidades sociais. O trabalho em equipe também dá espaço para fatores motivacionais como o enriquecimento do trabalho e círculos de qualidade.

Muitas vezes funcionários de um mesmo setor podem ter um relacionamento harmonioso, pois a disputa entre os setores pode não ser favorável para o clima amistoso e as relações interdepartamentais (FERREIRA 2013).

O trabalho em equipe deve ser incentivado pelos gestores e quando isso não ocorre pode gerar vários problemas para a organização como a falha na comunicação, gerando consequências na tomada de decisão, rivalidades e conflitos entre os colaboradores.

Independente das atividades que um profissional execute dentro de uma empresa, é de senso comum que os processos de uma organização são oriundos das relações entre pessoas, ou seja, algumas tarefas e decisões serão realizadas em equipe. Entretanto, existem colaboradores que apresentam dificuldades no trabalho em equipe.

As causas das dificuldades em se trabalhar em equipe dependem do contexto de cada realidade organizacional.

Conforme Lacombe (2021) os incentivos individuais diminuem o desempenho, desencorajando o espírito de equipe e priorizando o curto prazo. Incentivos individuais podem

reduzir a cooperação entre as pessoas e numa organização todas as atividades estão interligadas e são interdependentes.

Marcousé; SurrIDGE; Gillespie (2013) observaram que algumas pessoas não gostam de trabalhar em equipe. Isso pode ser por sua personalidade ou por acharem que seu desempenho seria melhor do que o de outros membros da equipe, pois elas temem ser arrastadas para baixo. O trabalho em equipe pode trazer também vários outros problemas: a tomada de decisões pode ser lenta e pode haver sérios desacordos entre os membros do grupo.

É improvável que todos os membros concordem entre si o tempo todo, o que pode levar a conflitos em relação a questões consideradas importantes pelos membros da equipe. O modo como as equipes lidam com esses conflitos pode determinar seu nível de eficácia (SPECTOR, 2012).

Vale destacar o impacto do trabalho em equipe na gestão. O trabalho em equipe acontece com aprimoramentos de ideias, melhora na comunicação, relações de trabalho multidisciplinar, com isso, os gestores precisam melhorar a comunicação com a equipe e incentivar o compartilhamento de informação na organização.

Conforme os estudos de Marcousé; SurrIDGE; Gillespie (2013), às equipes e comitês podem ajudar os gestores a melhorar a comunicação e o compartilhamento de informação com os departamentos, as divisões e os produtos. Eles podem fornecer diversos pontos de e podem compartilhar uma série de habilidades e talentos.

O local de trabalho, condições de trabalho e materiais disponíveis estão diretamente relacionados com a produtividade e emoções dos colaboradores. Condições dos materiais, temperatura do ambiente, cadeiras ergonômicas, acessórios e suportes são fatores que influenciam na qualidade do trabalho.

Inúmeras evidências demonstram que algumas características físicas do local de trabalho podem estimular reações emocionais negativas nos trabalhadores. Estudos mostraram, por exemplo, que extremos de temperaturas podem afetar as atitudes de trabalho, bem como o desempenho e a tomada de decisões. Além disso, pesquisas sobre como as pessoas percebem as tarefas mostraram que características físicas do ambiente de trabalho, como limpeza, instalações ao ar livre e riscos à saúde são muito importantes na maneira como as pessoas enxergam suas tarefas (HOLLENBECK, 2019).

O trabalho influencia na vida pessoal, bem como a vida pessoal influencia no trabalho. O grau de influência dessa relação vai depender do grau de maturidade do colaborador ao saber as distâncias desses dois aspectos da vida. A saúde física e mental

também é um fator importante quando se busca qualidade de vida e deseja-se melhorar o clima organizacional.

Para Spector (2012) psicólogos organizacionais têm considerado que a insatisfação no trabalho pode constituir um importante fator de saúde e bem-estar do funcionário. Estudos demonstram que a satisfação no trabalho se relaciona com uma série de variáveis de saúde. Por exemplo, funcionários insatisfeitos relatam mais sintomas físicos como problemas de sono e dor no estômago, que seus colegas satisfeitos.

A sensação de estabilidade em uma organização é outro fator importante para o colaborador. Sentir-se parte da corporação, perceber-se importante no meio, sentir-se necessário e produtivo influencia diretamente na segurança que o colaborador possui perante a organização.

Conforme Lacombe (2021) uma empresa que não proporciona nenhuma segurança de emprego aos empregados não conseguirá reter os melhores, nem obter bons resultados de seu pessoal. Por outro lado, excesso de segurança poderá causar acomodação, que se refletirá negativamente nos resultados.

Segundo Lacombe (2021), as empresas que oferecem amplas possibilidades de treinamento e valorização profissional tendem a ter boas condições de atrair e reter os melhores. Portanto, atrair e reter e desenvolver os melhores será sempre um dos pontos mais importantes das organizações. Alguns desses fatores estão mais próximos dos colaboradores e outros se relacionam com mais proximidade com a organização. Os fatores que estão mais próximos dos colaboradores podem ser controlados, em partes, por estes indivíduos. Os fatores que estão mais próximos da organização, podem ser controlados com maior controle pela organização, cabendo a esta desenvolver técnicas e procedimentos para melhorar a qualidade de vida e o clima organizacional no meio laboral.

Com isso, Lacombe (2021) relata que alcançar o crescimento profissional é um anseio de todas as pessoas, esse fenômeno não deve partir somente dos indivíduos em uma organização, como também as organizações devem oferecer espaço para desenvolvimento profissional de seus colaboradores. As oportunidades de crescimento são atrativas para os talentos de hoje, e podem ser oferecidas em forma de benefício, melhorando a qualidade de vida e contribuindo para a permanência do colaborador na organização e trazendo mais segurança.

Nesse sentido, Veloso *et al.* (2011) observaram que a adoção de práticas de gestão de carreira pela empresa, no geral, tem efeito positivo sobre a percepção de seus funcionários quanto às suas possibilidades de crescimento profissional.

Para Chiavenato (2004), os fatores motivacionais estão sob o controle do indivíduo, pois se relacionam com aquilo que ele faz e desempenha. Envolvem sentimentos de crescimento individual, reconhecimento profissional, auto realização e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no seu trabalho.

Para Chiavenato (2004), a identificação que o colaborador possui com a organização é um forte fator de atração e envolvimento, bem como o sentimento de orgulho e pertencimento com a organização. A emoção é um forte fator de atração e motivação. Entender como o colaborador se sente, perante a organização, quais sentimentos ele possui e nutre em relação à atividade laboral, se torna necessário para que se tenha um clima organizacional interessante, produtivo e eficiente.

Conforme Luz (2003) é possível afirmar que o clima pode ser bom, prejudicado ou ruim. O clima bom pode ser identificado através do orgulho que as pessoas sentem em trabalhar na organização, pois assim, elas trabalham com alegria, dispostas, participam e são comprometidas com o que fazem. Por outro lado, o clima ruim ou prejudicado existe quando algumas variáveis afetam negativamente os funcionários, gerando tensão, discórdia, rivalidades e desinteresse pelo trabalho, dentre outros fatores.

Segundo Ferreira (2017), o sentimento de utilidade e de orgulho em trabalhar na empresa apresentada como fonte de bem-estar denota que os trabalhadores se orgulham em trabalhar numa empresa de pesquisa, remetendo ao sentimento de ser socialmente útil, onde se possa atender aos anseios da sociedade, contribuindo para a igualdade social.

Na questão de identificação, Pichon-Rivière (1998) afirma que a identificação se transforma num processo que traduz o sentimento da pessoa numa maior integração com o grupo e com a organização, dessa forma passa o indivíduo começa e nutrir orgulho de pertencer, sentir-se membro, sentir-se responsável, desenvolvendo uma capacidade de se sentir imune a críticas à organização que pertence.

## **2.2 Por que avaliar o clima organizacional?**

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta muito útil para verificar o grau de satisfação dos colaboradores e dependendo dos resultados planejar ações que devem ser executadas para a manutenção de um bom clima organizacional que pode impactar de forma direta na qualidade de vida e trabalho dos colaboradores, bem como na produtividade, eficiência e competitividade da organização.



Para Ferreira (2016), a pesquisa é um instrumento utilizado para o levantamento do clima com o objetivo de verificar o grau de satisfação dos empregados com a empresa.

Conforme Johann (2013) a pesquisa de clima organizacional é um dos principais mecanismos utilizados para identificar as melhores empresas para se trabalhar em um concurso organizado pela Editora Abril, cujo ranking é publicado pelas revistas Você S/A e Exame.

Em ambientes corporativos é de importância avaliar o clima organizacional, pois pode ser um dos fatores responsáveis pela permanência dos colaboradores, maior engajamento na atividade laboral, motivação, produtividade dos colaboradores.

Conforme Caitano (2020), a pesquisa de clima é uma das formas de verificar como está o clima no ambiente organizacional. Somente os colaboradores podem dizer, com propriedade, sua percepção sobre o ambiente interno, sobre o relacionamento com a equipe e seu nível de satisfação em relação ao ambiente de trabalho.

A permanência do colaborador na organização está relacionada com experiência de trabalho adequada, salário e benefícios garantidos e um ambiente de trabalho agradável, com isso, os colaboradores passam na instituição mais tempo, reduzindo custos com processos seletivos e de contratação.

Dessa forma, analisar o clima organizacional é uma das formas que a organização possui para ouvir e ajudar seus colaboradores a desenvolverem suas atividades laborais com maior qualidade e eficiência, com isso, a organização também ganha em produtividade e eficiência.

### **3 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL**

Esta seção irá apresentar um estudo sobre como os colaboradores e grupos agem e se comportam dentro de uma organização. Vale salientar que o estudo do comportamento organizacional é muito mais complexo do que será tratado neste estudo. No entanto, foram apontados os pontos mais relevantes como o comprometimento do indivíduo na organização, a satisfação no trabalho e os fatores que influenciam sua permanência no trabalho.

Comportamento organizacional é o estudo sobre como as pessoas agem dentro de uma organização, sejam ações individuais, sejam ações em grupos. Estudar e compreender esses comportamentos ajudam os gestores a modificar os comportamentos, aperfeiçoar o rendimento, melhorar os resultados individuais e coletivos.

De acordo com Hollenbeck (2019) o comportamento organizacional é um campo de estudos voltado para entender, explicar, prever e modificar o comportamento humano que ocorre no contexto organizacional.

Para Lacombe (2012) comportamento organizacional é o estudo sobre a forma como as pessoas e os grupos se comportam nas organizações e sobre como usar essas informações para melhorar as atitudes e comportamentos visando a satisfação no trabalho e consequentemente melhorando os resultados da organização.

Há diversas maneiras de observar e compreender o comportamento organizacional dos indivíduos. Alguns comportamentos são de fácil observação, outros, no entanto, precisam de uma sensibilidade maior para perceber e compreender.

Conforme Hollenbeck (2012) o comportamento organizacional enfoca comportamentos que são observáveis, como falar em reuniões, redigir um relatório. Também lida com estados internos, como pensar, perceber, decidir, que acompanham as ações visíveis.

As relações de trabalhos sofreram mudanças, entender as dinâmicas de relacionamento interpessoais e intergrupos torna-se necessária quando se busca atingir altos níveis de produtividade e eficiência.

Johann (2013) o relacionamento entre pessoas e grupos, no ambiente organizacional pode ser analisado e modelado buscando melhorar o desempenho da própria empresa. Para tanto, o comportamento organizacional abrange temáticas como percepção e comunicação, liderança, motivação, cultura, clima organizacional, entre outros temas correlatos.

#### **3.1 Comprometimento organizacional**

A identificação e o envolvimento que um indivíduo tem com a organização em que desenvolve suas atividades é o que se entende por comprometimento organizacional. Entender a dinamicidade desse fenômeno é entender quais fatores e características estão sendo responsáveis pelo comprometimento do colaborador perante a organização.

O assunto do compromisso organizacional recentemente chamou bastante atenção, devido às políticas de redução de quadro de pessoal que foram adotadas, e podem ter matado a lealdade à empresa (HOLLENBECK, 2019).

Como se observa no meio laboral, a alta rotatividade nas organizações também pode causar impactos no compromisso dos colaboradores com a organização. Se a organização tem alta rotatividade no seu quadro de colaboradores, a tendência é que o compromisso organizacional seja cada vez menor, causando impactos em toda a cadeia da organização. O colaborador quando atua em ambiente de alta rotatividade começa a nutrir uma sensação de que será o próximo colaborador a ser cortado da organização, além de tirar o foco das suas atividades devido a preocupações e inseguranças.

Quando os indivíduos estão comprometidos e satisfeitos com sua organização, a tendência é que permaneçam mais tempo nela e desenvolvam suas atividades com qualidade, bem como para que esses possam dedicar-se de forma espontânea e não forçada por receio de perder determinados benefícios.

Quando se tem um fenômeno oposto, a situação muda completamente. De acordo com Hollenbeck (2019), empregados altamente comprometidos permanecem mais horas no trabalho e geralmente veem seu trabalho como a própria recompensa, criando menos necessidades de precisar de incentivos financeiros para desempenhar suas funções com qualidade. Entender o fenômeno do comportamento organizacional dentro da organização, pode acarretar em ganho de produtividade e eficiência, além de reduzir custos.

O comprometimento organizacional ele surge de três principais fontes: Afetivo, Instrumental e Normativo. Cada fonte tem suas características e influência sobre o comprometimento organizacional.

O comprometimento do indivíduo com a organização e a sua intenção de permanecer vinculado a ela é estruturada em três bases: (1) base afetiva, que ocorre quando o indivíduo permanece na organização porque quer; (2) base instrumental, quando verifica-se que o indivíduo permanece na organização porque precisa, considerando as vantagens de sua permanência ou não; (3) base normativa, quando o indivíduo permanece na organização devido a um senso de dívida moral (MENETTI, KUBO; OLIVA, 2015).

Na conceituação de Spector (2012) os três tipos de comprometimento são: o comprometimento afetivo ocorre quando o colaborador deseja permanecer na organização em função de seu vínculo emocional com a organização. Esse comprometimento surge quando o colaborador tem as condições de trabalho e expectativa atendidas. O comprometimento instrumental acontece quando o colaborador sente que deve continuar na organização porque precisa dos benefícios e remuneração que aquele cargo pode proporcionar, e o colaborador acredita ser incapaz de encontrar outro emprego aceitável. Esse comprometimento surge devido aos benefícios de trabalhar na organização e a falta de empregos alternativos que proporcionam os benefícios que o colaborador deseja. O comprometimento normativo surge quando o colaborador acredita que permanecer na organização é a maneira certa de agir. Esse comprometimento surge devido aos valores pessoais do colaborador e ao sentimento de obrigação perante o empregador.

Outro ponto importante a ser considerado é a insatisfação dos colaboradores perante a organização. A insatisfação tem consequência negativa para a organização, podendo gerar custos adicionais, reduzir eficiência e aumentar o risco de saída dos colaboradores da organização.

De acordo com Hollenbeck (2019) a insatisfação também contribui para o declínio do compromisso organizacional, que é o grau de identificação dos trabalhadores com a organização que os emprega. Ele é sugestivo da disposição por parte do empregado de investir uma grande dose de esforço em favor da organização e a intenção de ficar muito tempo na empresa. Colaboradores insatisfeitos acabam gerando impactos negativos nas organizações, desde queda na eficiência e alta rotatividade nos cargos.

### **3.2 Satisfação no trabalho**

A atitude do colaborador em relação às suas atividades funcionais na organização, enxergar seu propósito na organização e reconhecer sua função dentro da organização são características fundamentais quando se fala em satisfação no trabalho.

Entender a satisfação no trabalho torna-se necessário para que as organizações preservem seu capital intelectual. Conforme Robbins (2010) trabalhos interessantes que possam fornecer treinamento, variedade, independência e controle, satisfaz a maioria dos funcionários. A vista disso, quanto mais a organização proporciona formas de crescimento e desenvolvimento, mais o empregado tende a ficar satisfeito com seu trabalho.

Assimilar o comportamento humano facilita o processo de compreensão das necessidades humanas quando se trata de satisfação, seja ela pessoal ou profissional. O

sentimento de satisfação é carregado de riqueza tanto para o colaborador quanto para a organização. O colaborador ao sentir-se satisfeito, irá desempenhar suas funções com maior primor, qualidade e eficiência. A organização ganha comprometimento, redução de custos, ganhos em produtividade e conseqüentemente maior competitividade no mercado.

A satisfação no trabalho é um sentimento agradável resultante da percepção de que o trabalho que alguém realiza ou permite a realização dos valores de trabalho importantes para alguém. A satisfação no trabalho é uma função de valores, isto é, é aquilo que a pessoa deseja obter consciente ou inconscientemente do trabalho (HOLLENBECK, 2019).

Ainda nesse contexto, Hollenbeck (2019) afirma que as pessoas não discordam apenas nos valores os quais defendem, mas diferem também na importância que atribuem a esses valores, e essas diferenças são cruciais na determinação de seu grau de satisfação no trabalho. Uma pessoa pode valorizar acima de tudo a segurança no trabalho. Outra pode estar mais interessada em oportunidades de viajar. Uma terceira pessoa pode estar basicamente interessada num trabalho que seja divertido ou que ajude os outros. Entretanto, enquanto a primeira pessoa puder estar satisfeita com o emprego a longo prazo, as outras duas podem encontrar pouca satisfação numa relação de emprego permanente.

Ainda no entendimento do autor, a satisfação no trabalho nas organizações tem relações com algumas variáveis, resultando em satisfação ou insatisfação do colaborador perante ao seu trabalho e na organização. A satisfação no trabalho tem relação com o desempenho do colaborador em suas atividades, a rotatividade e o absenteísmo de colaboradores.

Problemas com a insatisfação no trabalho podem ser notados de diversas formas através do comportamento dos colaboradores. Improdutividade, falta de comprometimento, absenteísmo, conflitos, esses são apenas alguns fatores. Os casos de insatisfação no trabalho não causam apenas impactos negativos na organização, como também impactos na sua vida familiar, pois as pessoas acumulam estresse ao longo do dia de trabalho e acabam descontando essa tensão em casa; doenças físicas e na sua saúde mental.

Spector (2012) a satisfação no trabalho e o desempenho se relacionam mais estreitamente quando o desempenho dos colaboradores leva a recompensas. Funcionários insatisfeitos têm mais chances de abandonar o emprego, a relação entre absenteísmo e satisfação no trabalho não possui relação estreita, isso se deve ao absenteísmo provocado por diversos fatores, entre eles: Doenças, fadiga, problemas pessoais e a própria satisfação no trabalho.

### 3.3 Fatores que influenciam a permanência no trabalho

A permanência do indivíduo no trabalho pode estar relacionada a maiores vantagens que este tem de ficar que as de sair, como também seu nível de satisfação com o trabalho e com a organização. Este fenômeno é um fator importante para as organizações devido a possibilidade de ganho em eficiência, produtividade e retenção de capital intelectual. Dessa forma, a empresa pode obter mais lucros e, além disso, ao passar mais tempo na organização, o colaborador passa a adquirir habilidades e experiência devido à execução das suas funções e a dinâmica laboral.

Portanto, analisar quais fatores estão influenciando a permanência dos colaboradores nas organizações é extrema importância para que os gestores possam elaborar ações e estratégias visando melhorias na qualidade de seu ambiente organizacional. Uma das formas de avaliar a influência desses fatores é avaliando a percepção dos colaboradores por meio da pesquisa de clima organizacional nos ambientes corporativos.

Nesse contexto, Wanzeniak e Maciel (2016) afirmam que a pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta para que os gestores identifiquem os aspectos importantes relacionados ao clima de seu ambiente. Os reflexos do clima organizacional podem manifestar-se na decisão de permanência dos funcionários na empresa, e pode afetar principalmente a produtividade, os relacionamentos e interferir nos índices de rotatividade.

Alguns fatores podem influenciar na permanência do indivíduo na organização. Devido à grande quantidade e complexidade desses fatores, para este estudo, optou-se em utilizar apenas alguns deles, como a motivação, a liderança e o bem-estar.

Conforme os estudos de Wanzeniak e Maciel (2016) utilizar a pesquisa de clima organizacional para investigar quais são os fatores que possuem influência na intenção do funcionário de permanecer trabalhando na empresa, demonstrou-se uma forma eficaz de auxiliar os gestores no desenvolvimento de políticas focadas, possibilitando a criação de estratégias, visando reter os funcionários e conseqüentemente contribuir para a queda da rotatividade.

A partir dos resultados dessas pesquisas, pode-se verificar o clima das organizações, se ele é bom ou ruim e quais variáveis são satisfatórias para os colaboradores e quais precisam ser ajustadas e trabalhadas pela gestão. De todo modo, quando o clima é ruim a tendência é que os colaboradores apresentem desempenho insatisfatório e conseqüentemente isso pode influir na produtividade e na sua permanência na organização.

Nesse sentido, Abbas *et al.* (2010) assinalam que a causa dos altos níveis de rotatividade de algumas organizações é a existência de um clima organizacional ruim, à medida que os funcionários, quando trabalham em um ambiente negativo e hostil, apresentam um desempenho insatisfatório e traduzem seu descontentamento em atitudes de revolta, que ocasionam demissões e despesas e prejudicam os resultados organizacionais.

Quando a organização se preocupa com a qualidade de seu ambiente físico atendendo as necessidades de seus colaboradores, promovendo atividades que reduzam o estresse, flexibilizando o trabalho, e dando atenção à saúde mental dos colaboradores, essa organização estará não somente investindo no bem-estar dos colaboradores, como também investindo no seu próprio sucesso.

De acordo com Souza e Coleta (2012), o bem-estar no trabalho está relacionado diretamente com o tema saúde nas organizações, ele pode ser definido como as emoções positivas do indivíduo e sua percepção no ambiente de trabalho. Verifica que quanto maior o bem estar do colaborador nas organizações, melhor será seu comprometimento, eficiência e permanência.

Complementando esse entendimento, Schneider; Ehrhart; Macey (2013) afirmam que quando a organização está empenhada em manter o bem-estar de seus colaboradores e um clima positivo, respaldando suas práticas em valores como justiça, diversidade, ética, confiança, entre outros, os indivíduos tendem a ser mais maleáveis e a alinhar seus esforços aos dos gestores, dedicando-se a gerar resultados valiosos para o negócio.

A saúde organizacional é considerada um elemento estratégico para o sucesso dos negócios de uma organização, e, portanto, merece uma atenção especial para aquelas que buscam um destaque no mercado.

Nesse sentido, de acordo com Marras (2016) uma empresa com boa saúde tem necessariamente melhor desempenho do que outra cujo quadro de saúde esteja prejudicado e, portanto, é portadora de certas doenças ou anomalias, disfunções e patologias que prejudicam seu desempenho no geral.

Motivar o colaborador é fundamental para ter um maior engajamento e comprometimento e pode acarretar no aumento da produtividade, pois motivado, o indivíduo realiza suas atividades com mais entusiasmo, aumentando sua performance e a sensação de pertencimento na organização.

Para Johann (2013) a motivação é um impulso interior, inerente ao indivíduo que embora seja pessoal, a motivação pode ser influenciada por objetivos e interesses coletivos da

própria organização, ou seja, é fazer com que as pessoas se sintam propensas em buscar algo e ao mesmo tempo atender ao comportamento organizacional esperado pela empresa.

Segundo Martins; Queiroz; Coiro (2019) o mercado de trabalho competitivo exige que as pessoas estejam em constante inovação. E para que isso ocorra, a empresa deve adotar uma política sempre motivadora, pois isso garantirá um melhor desempenho e consequentemente a garantia de permanência do quadro de funcionários.

O relacionamento dos indivíduos com seus superiores é outro fator importante a ser analisado, pois quando existe um bom relacionamento a realização das atividades no trabalho se torna mais leve, descontraída, com maior abertura para criatividade e novas ideias, o compromisso e dedicação no trabalho também aumenta.

Segundo Johann (2013) a liderança é a capacidade de o indivíduo influenciar positivamente tanto as circunstâncias quanto as pessoas, contribuindo para que sejam produzidos e alcançados os resultados desejados pela a organização. Portanto, a possibilidade da organização dispor de líderes talentosos e capacitados é um dos fatores decisivos para a sobrevivência e o crescimento ao longo do tempo.

Conforme os estudos de Tsai (2014), em uma pesquisa que teve como propósito analisar o clima organizacional em uma indústria de operações de terminais, concluiu-se que a liderança também é um fator que pode ser utilizado para diminuir a saída dos funcionários das organizações. Para o autor, como os líderes estão à frente dos processos e gestão de pessoal, eles devem ter poderes de transformação para melhorar a qualidade do ambiente de trabalho e, consequentemente, a satisfação dos funcionários, além de criar um clima de segurança, que incentiva os profissionais a continuarem na mesma organização.



## 4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Essa seção apresenta uma abordagem sobre a metodologia na qual a pesquisa foi construída, informando sua classificação, o instrumento de coleta de dados e como será feita a apresentação e análise de dados.

A metodologia científica trata-se de uma investigação científica que produz conhecimento por meio de uma atividade intelectual, intencional e sistemática, procurando respostas para os problemas através da aplicação de procedimentos científicos. Conforme defendido por Fachin (2017, p.29) “é um instrumento do conhecimento que proporciona aos pesquisadores, em qualquer área de sua formação, orientação geral que facilita planejar uma pesquisa, formular hipóteses, coordenar investigações, realizar experiências e interpretar os resultados”.

Para Marconi e Lakatos (2007, p. 15)

Alcançar os objetivos delineados foi necessário a realização de uma pesquisa. Define-se pesquisa como “procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

Conforme apresentado acima pode-se perceber que a pesquisa científica procura fazer uma investigação planejada e desenvolvida com o intuito de solucionar problemas obedecendo a padrões previamente estabelecidos.

### 4.1 Classificação da pesquisa

A metodologia utilizada nesta pesquisa de campo foi de cunho quantitativa. Os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. As amostras são grandes e representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade (FONSECA, 2002).

Quanto aos meios, a pesquisa se configura como uma pesquisa de campo, uma vez que, nas palavras de Gonçalves (2001, p.67),

A pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto. Nesse caso, o pesquisador precisa ir ao espaço onde o fenômeno ocorre, ou ocorreu e reunir um conjunto de informações a serem documentadas [...].

Entretanto, na data da pesquisa não foi possível o contato direto com os discentes devido à pandemia do coronavírus sendo necessário aplicar o formulário eletrônico.

E quanto aos fins, a pesquisa é descritiva porque descreve relatos, percepções dos discentes de secretariado executivo da Universidade Federal do Ceará. A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade (TRIVIÑOS, 1987).

#### **4.2 Instrumento de coleta de dados**

O instrumento de pesquisa foi composto de um questionário, disponibilizado através de formulário eletrônico por meio da ferramenta Google Forms. Essa ferramenta possibilita a criação de formulários personalizados online e totalmente gratuitos, além de fácil acesso aos sujeitos participantes. Utilizando essa ferramenta, foi possível disponibilizar o questionário individual em formato eletrônico, entregue via e-mail para acesso através de um link, composto de perguntas relacionadas aos objetivos da pesquisa. Esse formulário fica ligado à sua conta da google e foi disponibilizado de forma pública através de um link de compartilhamento e de forma privada na qual foi enviado um link individualmente para o e-mail dos discentes.

O questionário é caracterizado por Marconi e Lakatos (2014, p. 201) como sendo “uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”. Em geral, o pesquisador envia o questionário ao informante, pelo correio ou por um portador; depois de preenchido, o pesquisado devolve-o do mesmo modo.”

A parte inicial do questionário foi organizada em duas sessões. A primeira seção contém perguntas acerca do perfil dos discentes, a segunda seção trata sobre o perfil das organizações. Por intermédio da revisão da literatura ligada ao comportamento organizacional, foi possível entender a relação entre clima organizacional e a permanência dos discentes no trabalho. Com base nessa revisão, elaborou-se a segunda parte do questionário, na qual objetiva-se analisar a percepção dos discentes sobre o clima organizacional, para atingir esse objetivo específico foi elaborado um questionário com um total de 16 perguntas qualitativas ordinais fechadas, escolhendo sua resposta por meio da escala tipo Likert de cinco pontos, com cinco alternativas para escolher, sendo elas: Nunca; raramente; às vezes; frequentemente; sempre.

Buscando verificar o grau de comprometimento do discente com a organização, foram elaboradas 4 perguntas fechadas de múltipla escolha, também utilizou-se a escala em formato de Likert, com cinco alternativas para escolher, sendo elas: Nunca; raramente; às vezes; frequentemente; sempre. Segundo Aguiar; Correia e Campos, (2011, p. 2) “ a escala de

Likert é uma das escalas de autorrelato mais difundidas, consistindo em uma série de perguntas formuladas sobre o pesquisado, onde os respondentes escolhem uma dentre várias opções”.

Com o objetivo de compreender, através da percepção dos funcionários entrevistados, a dinâmica organizacional onde variáveis como motivação, liderança, reconhecimento e bem-estar influenciam na permanência do discente na organização, foram elaboradas 5 perguntas objetivas de múltipla escolha, também se utilizou a escala em formato de Likert.

### **4.3 Sujeitos da pesquisa**

No caso do presente estudo a amostra foram 35 discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará que responderam ao questionário. O total de discentes matriculados no curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará é de 212 estudantes.

Desse total de discentes matriculados, devemos lembrar que existem discentes que não se enquadram no perfil necessário para a pesquisa, com isso, reduzindo a quantidade de discentes que se enquadram no perfil.

Importante destacar a dificuldade de obter informações dos discentes, visto que as informações sobre vínculo empregatício não possuem obrigatoriedade de serem disponibilizadas para a coordenação do curso.

Foi realizado um convite para contribuição com a pesquisa, através de endereço de correio eletrônico, WhatsApp e pelas redes sociais (Facebook, Instagram), para os discentes. Os nomes dos colaboradores foram mantidos no anonimato.

O questionário foi aplicado aos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará.

Foi definido como universo ou população desta pesquisa, estudantes do Curso de secretariado executivo da Universidade Federal do Ceará (UFC), observando os seguintes critérios:

- Ser estudante matriculado no Curso de secretariado executivo na Universidade Federal do Ceará;
- Estar inserido no mundo do trabalho;
- Aceitar contribuir com a pesquisa.

De acordo com Lakatos e Marconi (2019, p. 243), “a população refere-se ao conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam alguma característica em comum, como por exemplo, a organização a qual pertencem, o sexo, a faixa etária”.

A necessidade de realizar essa pesquisa por amostragem resultou da impossibilidade de obter informações de todos os indivíduos que formam a população. Desse modo, a pesquisa foi feita a partir de uma fração da população delineada na pesquisa, ou seja, uma parte do universo da pesquisa (LIMA; GOMES, 2017), aqueles que se dispuseram a participar da pesquisa no período de realização da coleta dos dados.

Dessa forma, a amostra foi definida como não probabilística pelo critério de acessibilidade devido à seleção de elementos considerando a facilidade de acesso a eles (VERGARA, 2013).

O questionário aplicado aos discentes ocorreu entre os dias 9 a 16 de agosto. Os nomes dos colaboradores foram mantidos no anonimato. A quantidade de discentes que responderam ao questionário foi de 35 discentes, correspondente a aproximadamente 17% dos discentes com matrícula ativa no curso de secretariado executivo da universidade federal do ceara.

#### **4.4 Apresentação e análise dos dados**

Para a análise de dados, utilizou-se a estatística descritiva. A análise estatística descritiva consiste em descrever, analisar e interpretar os dados (BARBETTA, 2005). Essa análise sucedeu-se no estudo para um melhor entendimento dos resultados coletados e permitiu uma descrição imediata dos fenômenos, sendo organizados em tabelas e quadros.

Os dados foram tabulados utilizando o programa Microsoft Excel, onde foram analisados por meio de porcentagem simples. Os gráficos foram construídos por meio do Microsoft Word com base na relação das respostas das questões relacionadas às variáveis do clima organizacional com o grau de conhecimento dos entrevistados.

Em relação às perguntas, inicialmente, fez-se uso de escala de Likert, fornecendo cinco níveis de respostas, tais como: nunca, raramente, às vezes, frequentemente e sempre. A escala de Likert nos permite medir as atitudes e conhecer o grau de conformidade do entrevistado com qualquer afirmação proposta. Essa escala também introduz o caráter bidimensional com um ponto neutro no meio (DALMORO; VIEIRA, 2013; BARBOSA; LIMA, 2016). Segundo Mattar (2005) através desta permite-se verificar o grau de concordância e discordância sobre atitudes e tendências que tenham relação com o objetivo a ser estudado.

## 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentadas as informações sobre o perfil dos participantes da pesquisa, os resultados e análise dos dados obtidos na pesquisa de campo. O formulário foi aplicado aos estudantes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará, num total de 35 respondentes participaram da pesquisa com questões envolvendo clima organizacional visando atender os objetivos propostos. Os dados serão analisados à luz do referencial teórico desta pesquisa.

### 5.1 Perfil dos participantes

Devido às transformações que têm ocorrido no âmbito organizacional e ao nível do indivíduo, buscou-se identificar qual a percepção desses discentes sobre o clima organizacional no contexto na qual estão inseridos. O profissional de secretariado executivo tem formação multidisciplinar, como também desenvolvem atividades em outras áreas, e por esse motivo é uma profissão bastante buscada no mercado de trabalho. Entender como está a relação entre as organizações e esses profissionais é uma forma de assimilar as tendências que estão surgindo, novas funções e o que precisa ser melhorado e adaptado a esses novos cenários. A partir dos resultados observou-se que esses discentes estão inseridos em organizações com atividades na capital cearense, dessa forma é de extrema importância o estudo das suas relações de trabalho, quais fatores estão contribuindo com a sua permanência nessas organizações e como está o clima organizacional. Essa pesquisa foi realizada em um contexto pandêmico com a crise causada pela pandemia de Covid-19. O momento gerou diversas transformações e vem obrigando trabalhadores e as organizações a repensarem em novas formas de responder às necessidades de mercado. É importante ressaltar para essa pesquisa que essa pandemia prejudicou a produção, reduziu salários, afetou milhares de empregos e ainda causa insegurança nos trabalhadores.

A partir da análise de 35 respostas, verificou-se dos profissionais, conforme a Tabela abaixo:

**Tabela 1- Perfil dos Colaboradores**

Idade	Gênero		Filhos			Estado Civil			
	31-40	Acima 40	Masculino	Femini-no	Sim	Não	Solteiro	Casado	Divorciad o/Viúvo
<b>18-30</b>	31-40	Acima 40	Masculino	Femini-no	Sim	Não	Solteiro	Casado	Divorciad o/Viúvo
<b>74,40 %</b>	17,00 %	8,60%	23%	77%	20%	80%	77%	17%	6%

Fonte: Pesquisa de campo - Elaborada pela autora (2021)

Percebe-se que o perfil dos entrevistados, em maior parte, são discentes com até 30 anos, sexo feminino, não possuem filho e tem como estado civil, solteiro. Essas informações são importantes, pois ao entendermos o perfil dos entrevistados temos informações para compreender como as variáveis influenciam em cada perfil.

**Tabela 2 - Perfil da Organização.**

Setor de Atuação:			Renda Mensal:			Tipo de Organização		
Indústria	Comércio	Prestação de Serviço	Até R\$ 2.000	R\$ 2.001 a R\$ 4.000	Acima de R\$ 4.000	Pública	Privada	Capital Misto
6%	20,00%	74%	52%	40%	8%	65,70%	31,40%	2,90%

Fonte: Pesquisa de campo - Elaborada pela autora.

Além disso, a maior parte dos participantes atuam em organizações no setor de prestação de serviço, são organizações públicas e recebem remuneração de até R \$2.000,00.

Os discentes atuam em diversas funções, desde nível estratégico, tático e operacional. A área de atuação predominante dos entrevistados é a área administrativa, mais da metade dos participantes são assistentes administrativos. Outros também são citados, como: Professor, Supervisor, Analista, Atendente, Administrador, Secretaria Executiva, Bolsista e Estagiário.

**Tabela 3- Informações sobre colaborador e tamanho da organização.**

Tempo de Atuação			Região de atuação		Quantidade de Colaboradores		
De 0 a 1 ano	De 1 a 5 anos	Acima de 5 anos	Fortaleza	Região Metropolitana	De 0 a 50	De 51 a 1000	Acima de 1000
34,28%	48,57%	17%	80%	20%	51,42%	28,57%	20%

Fonte: Pesquisa de campo - Elaborada pela autora.

O período de tempo em que atuam na organização está bem distribuído, com isso, temos participantes com 2 meses de atuação, e até com 17 anos de trabalho na organização. Além disso, 80% desses discentes trabalham no município de Fortaleza-CE em organizações de até 50 colaboradores.

## **5.2 Influência das variáveis motivação, liderança e bem-estar na permanência do discente na organização**

---

**Tabela 4 - Influência das variáveis liderança e bem estar na permanência na organização.**


---

**Influência das variáveis motivação, liderança e bem-estar na permanência do discente na organização.**

Sentença	Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre
A organização se preocupa com a qualidade de vida (condições físicas, higiene e segurança, condições psicológicas e sociais) e bem estar dos funcionários.	2,9%	20%	25,7%	22,9%	28,6%
Me sinto motivado nesta organização.	11,4%	11,4%	28,6%	28,6%	20%
Motivação é importante para o desempenho da minha função	2,9%	0%	11,4%	28,6%	57,1%
A organização motiva seus colaboradores	5,7%	20%	22,9%	34,3%	17,1%
A liderança da organização é participativa	2,9%	14,3%	28,6%	28,6%	25,7%

Fonte: Pesquisa de campo - Elaborada pela autora.

---

Quando questionados sobre a preocupação que a organização tem com a qualidade de vida e bem estar do colaborador, metade dos colaboradores estão satisfeitos e a outra metade insatisfeito. Como já foi verificado anteriormente na análise dos dados.

De acordo com Souza e Coleta (2012), o bem-estar no trabalho está relacionado diretamente com o tema saúde nas organizações, ele pode ser definido como as emoções positivas do indivíduo e sua percepção no ambiente de trabalho. Verifica que quanto maior o bem estar do colaborador nas organizações, melhor será seu comprometimento, eficiência e permanência.

Ao analisar a motivação, percebeu-se que cerca de 86% dos colaboradores entrevistados consideram que a motivação é fator importante para o desempenho de suas funções na organização. Apesar desse valor, apenas 48% dos colaboradores se sentem motivados em suas atividades na organização. Com isso, um aumento da produtividade pode ser obtido com aumento da motivação dos colaboradores. Isso implica dizer que quando a motivação entre os colaboradores está em alta, o clima tende a ser agradável com relações de satisfação, cooperação, colaboração, predominando situações de alegria. Com um clima favorável no ambiente, os profissionais trabalham com mais entusiasmo e apresentam

melhores resultados, com isso os colaboradores tendem a permanecer mais tempo na organização.

Segundo Maximiano (2012, p. 254),

A motivação é a energia ou a força que movimenta o comportamento e apresenta três propriedades: direção, intensidade e permanência. A direção se relaciona ao comportamento motivado, onde a motivação induz o comportamento; a intensidade mostra a quão motivada a pessoa está e, a permanência está ligada a duração dessa motivação na pessoa.

Em relação à motivação dos colaboradores por parte da organização, aproximadamente 51% dos colaboradores se sentem motivados pela organização e 49% estão insatisfeitos com o processo motivador de suas organizações.

Segundo Martins; Queiroz; Coiro (2019) o mercado de trabalho competitivo exige que as pessoas estejam em constante inovação. E para que isso ocorra, a empresa deve adotar uma política sempre motivadora, pois isso garantirá um melhor desempenho e conseqüentemente a garantia de permanência do quadro de funcionários.

A liderança exerce papel fundamental no direcionamento, motivação e bem estar de sua equipe. Ao analisar a gestão participativa, aproximadamente 54% sentem que suas lideranças são participativas e possuem espaço de diálogo e decisão na gestão. Cerca de 46% dos colaboradores não sentem que sua gestão é participativa. É a partir da atuação dos gestores que os colaboradores vão realizar suas atividades, respeitarem as metas, praticar valores, logo se há um desentendimento na relação gestor subordinado a empresa só tem a perder.

Conforme os estudos de Tsai (2014), em uma pesquisa que teve como propósito analisar o clima organizacional em uma indústria de operações de terminais, concluiu-se que a liderança também é um fator que pode ser utilizado para diminuir a saída dos funcionários das organizações. Para o autor, como os líderes estão à frente dos processos e gestão de pessoal, eles devem ter poderes de transformação para melhorar a qualidade do ambiente de trabalho e, conseqüentemente, a satisfação dos funcionários, além de criar um clima de segurança, que incentiva os profissionais a continuarem na mesma organização.

Todos esses fatores causam impactos positivos ou negativos na permanência do colaborador na organização. Sensação de bem estar, gestão participativa, motivação são fatores importantes para que o colaborador permaneça mais tempo na organização. Gestão com a participação dos colaboradores, processo de motivação eficiente, e uma boa sensação de bem estar tem impacto positivo na permanência do colaborador na organização. Da mesma forma, gestão autoritária, fechada, processo motivacional ineficiente, sensação de bem estar



prejudicada causam impactos negativos na permanência do colaborador na organização, aumentando a rotatividade, prejudicando o bom andamento dos processos, diminuindo eficiência e produtividade.

### 5.3 Verificação do grau de comprometimento do discente com suas respectivas organizações

O comprometimento do colaborador com a organização é um fator importante quando se busca maior tempo de permanência do mesmo na organização. Entender o sentimento do colaborador em relação à organização, as ações da organização na busca do comprometimento do colaborador e os fatores que afetam esse comprometimento faz-se necessário quando se busca uma maior permanência do colaborador na organização.

**Tabela 5 - Comprometimento dos discentes com a organização.**

**Verificação do grau de comprometimento do discente com suas respectivas organizações.**

Sentença	Nunca	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre
<b>Comprometimento organizacional</b>					
Sinto que sou colaborador comprometido	0%	2,9%	5,7%	54,3%	37,1%
Sinto que estou ligado emocionalmente a esta instituição.	2,9%	17,1%	25,7%	25,7%	28,6%
Não vejo razões para despender esforços extras em benefícios desta organização, salvo recompensa financeira.	14,3%	34,3%	17,1%	20%	14,3%
Tenho oportunidades fora desta organização	5,7%	14,3%	45,7%	25,7%	8,6%

Fonte: Pesquisa de campo - Elaborada pela autora.

Verifica-se que cerca de 92% dos colaboradores sentem-se comprometidos com a organização em que atuam. Quando um colaborador está ligado emocionalmente com a organização, ele desenvolve um vínculo pessoal com a organização, reconhece e se identifica com os valores da organização e assim sente-se ligado a ela.

Nota-se que quando um colaborador tem um alto nível de comprometimento ativo, as chances de ele permanecer na organização por um longo período são altas. De acordo com os dados, 55% possuem ligação emocional com a organização, isso pode significar que além de permanecer mais tempo na organização, esses indivíduos são participativos, se envolvem nas atividades e reuniões da organização, das contribuições e sugestões valiosas para organização e entre outros aspectos.

Conforme Hollenbeck (2019), empregados altamente comprometidos permanecem mais horas no trabalho e geralmente veem seu trabalho como a própria recompensa, criando menos necessidades de precisar de incentivos financeiros para desempenhar suas funções com qualidade. Entender o fenômeno do comportamento organizacional dentro da organização, pode acarretar em ganho de produtividade e eficiência, além de reduzir custos.

Percebe-se também, que o fator financeiro não é o principal motivo para o comprometimento do colaborador na organização, visto que apenas 34% precisa de recompensa financeira para despender esforços extra para a organização. Além disso, 34% dos colaboradores possuem, com frequência, oportunidades fora da organização, o que mostra que o mercado ainda é fechado em relação a novas oportunidades. O alto nível de comprometimento dos colaboradores deve, ao decorrer do tempo, aumentar a produtividade, visto que os próprios colaboradores elencaram que podem melhorar sua produtividade.

Quando um colaborador está ligado emocionalmente com a organização, ele desenvolve um vínculo pessoal com a organização, reconhece e se identifica com os valores da organização e assim sente-se ligado a ela. Nota-se que quando um colaborador tem um alto nível de comprometimento ativo, as chances de ele permanecer na organização por um longo período são altas. De acordo com os dados, seis dos colaboradores estão dispostos a despender esforços em prol da organização sem a contrapartida financeira, isso pode significar que além de permanecer mais tempo na organização, esses indivíduos são participativos, se envolvem nas atividades e reuniões da organização, fazem contribuições e sugestões valiosas para organização e entre outros aspectos.

Conforme explicado por Spector (2012) há três tipos de comprometimento: o comprometimento afetivo ocorre quando o colaborador deseja permanecer na organização em função de seu vínculo emocional com a organização. Esse comprometimento surge quando o colaborador tem as condições de trabalho e expectativa atendidas. O comprometimento instrumental acontece quando o colaborador sente que deve continuar na organização porque precisa dos benefícios e remuneração que aquele cargo pode proporcionar, e o colaborador

acredita ser incapaz de encontrar outro emprego aceitável. Esse comprometimento surge devido aos benefícios de trabalhar na organização e a falta de empregos alternativos que proporcionam os benefícios que o colaborador deseja. O comprometimento normativo surge quando o colaborador acredita que permanecer na organização é a maneira certa de agir. Esse comprometimento surge devido aos valores pessoais do colaborador e ao sentimento de obrigação perante o empregador.

#### **5.4 Análise da percepção dos discentes do curso de secretariado executivo da Universidade Federal do Ceará sobre o clima organizacional de suas respectivas organizações**

Entender a percepção do colaborador sobre o clima organizacional de sua organização é um fator necessário quando se busca entender a relação entre clima organizacional, produtividade, eficiência e permanência na organização. Através disso, a Tabela abaixo traz informações importantes sobre a percepção dos colaboradores sobre o clima organizacional nas suas respectivas organizações.

**Tabela 6 - Percepção dos discentes sobre clima organizacional.**

**Analisar a percepção dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará sobre o clima organizacional de suas respectivas organizações.**

<b>Sentença</b>	<b>Nunca</b>	<b>Raramente</b>	<b>Às vezes</b>	<b>Frequentemente</b>	<b>Sempre</b>
<b>Clima organizacional</b>					
Estou satisfeito com o clima organizacional da organização que pertencço.	0,0%	5,7%	31,5%	45,7%	17%
<b>Remuneração</b>					
De modo geral, a empresa remunera de maneira adequada seus colaboradores.	8,6%	14,3%	28,6%	37,1%	11,4%
Recebo uma remuneração satisfatória pelo trabalho que realizo.	8,6%	8,6%	28,6%	31,4%	22,9
<b>Crescimento profissional</b>					
Estou satisfeito em relação às oportunidades de crescimento profissional oferecidas pela organização.	20%	14,3%	25,7%	20%	20%
A empresa investe no seu desenvolvimento profissional	20%	17,1%	20%	14,3%	20%

A empresa oferece treinamento necessário para qualificar seus funcionários	31,4%	17,1%	17,1	20%	14,3%
Meu desempenho no trabalho é avaliado de forma justa e objetiva.	2,9%	17,1%	31,4%	25,7%	22,9%
<b>Relacionamento em equipes</b>					
O relacionamento entre os colaboradores é considerado harmônico	0%	2,9%	20%	45,7%	31,4%
Meu grupo de trabalho se auxilia mutuamente	0%	0%	25,7%	22,9%	51,4%
O relacionamento da minha área com os demais setores da empresa geralmente é produtivo.	2,9%	2,9%	20%	42,9%	31,4%
No meu setor, os colegas se preocupam em entender as dificuldades das outras áreas da organização e procuram ajudar.	0%	20%	25,7%	22,9%	31,4%
<b>Local de trabalho / ambiente / segurança e saúde</b>					
As condições de ambiente de trabalho oferecidas são satisfatórias	0%	5,7%	20%	37,1%	37,1%
Sinto que poderia melhorar meu desempenho no trabalho que realizo.	0%	8,6%	40%	25,7%	25,7%
Sinto-me seguro, com estabilidade	11,4%	22,9%	37,1%	17,1%	11,4%
<b>Orgulho de trabalhar na organização</b>					
Os funcionários, em geral, têm orgulho em trabalhar na organização.	2,9%	17,1%	22,9%	31,4%	25,7
Você indicaria seu amigo para trabalhar nesta organização.	2,9%	14,3%	20%	22,9%	40%

Fonte: Pesquisa de campo - Elaborada pela autora.

Na primeira sentença, podemos perceber que 45% dos discentes que participaram da pesquisa afirmam que estão frequentemente satisfeitos, 17% estão sempre satisfeitos, com o clima organizacional da organização na qual estão inseridos.

Aproximadamente 38% dos colaboradores não estão satisfeitos com o clima de suas respectivas organizações. Com isso, percebemos dois grupos em relação a satisfação do clima organizacional em suas organizações. Um grupo de discentes que se sentem satisfeitos com o clima organizacional, e outro grupo que não se sente satisfeito com o clima organizacional de sua organização. Embora ainda não estejam sendo analisadas quais fatores estão gerando satisfação e insatisfação no ambiente laboral percebemos que a maior parte dos colaboradores estão satisfeitos com o clima de sua organização.

O grau de satisfação das pessoas no trabalho, para Johann (2013), resulta da percepção coletiva dos funcionários em geral sobre aceitação ou não da atmosfera emocional

que predomina na empresa e do nível de receptividade a fatores materiais atinentes ao trabalho em si.

Conforme visto por Cintra e Dalbem (2016) quando temos um ambiente agradável para se trabalhar, sentimo-nos motivados e isso influencia nosso comportamento e a eficiência do trabalho desenvolvido. Quando o clima organizacional é negativo, isso gera sentimentos negativos, insatisfação, desânimo, ausências crescem por diversos motivos, como faltas injustificadas, períodos de almoço prolongados, ou até mesmo o surgimento de quadros de doenças ligadas ao trabalho, como, por exemplo, o estresse.

Diante disso, surgiu a necessidade de descobrir quais fatores estão influenciando o clima organizacional. Existe uma diversidade de fatores que podem influenciar o clima organizacional. Dessa forma, optou-se por focalizar o estudo dos fatores mais relevantes para a pesquisa, sendo estes: Remuneração, crescimento profissional, relacionamento em equipe, local de trabalho/ ambiente/ segurança e saúde, orgulho de trabalhar na organização.

Com relação à remuneração, aproximadamente 46% dos colaboradores consideram que a empresa remunera de maneira adequada seus colaboradores e dessa forma podemos inferir que menos da metade dos entrevistados estão satisfeitos com a remuneração oferecida por sua mão de obra. A remuneração ganha um peso diferente nesse cenário de crise política e de desemprego, pois essa temporada de incerteza tende gerar um clima de instabilidade nas organizações, sendo necessário para as organizações a mudança dos programas de salários, benefícios, promoção que podem elevar os níveis de satisfação do colaborador. Podemos considerar que a remuneração se torna um fator importante para o colaborador, sendo um dos principais motivos de sua permanência e dedicação profissional.

De acordo com Favarim (2011) para uma empresa, a remuneração é um grande investimento, que se torna indispensável para atingir os seus objetivos, enquanto que para os trabalhadores, constitui uma forma de recompensa que coopera para a satisfação pessoal e profissional, principalmente quando vier acompanhado de benefícios.

Conforme afirmado por Lacombe (2021) a boa administração da remuneração deve ter como um dos objetivos a atribuição de remuneração adequada a todos os que colaboraram com a empresa, assegurando a coerência interna entre os salários dos empregados da empresa e a coerência externa com o mercado de trabalho, proporcionando constante motivação ao pessoal, aumento da produtividade e controle dos custos de mão de obra.

Com relação ao crescimento profissional os dados apresentaram índices de insatisfação dos colaboradores. 60% dos colaboradores não estão satisfeitos com as

oportunidades oferecidas pela organização, 57% não está satisfeito com o investimento que a organização faz no seu desenvolvimento, 65% estão insatisfeitos com os treinamentos oferecidos pelas organizações. Em relação à avaliação justa de sua atividade, o grupo está bem dividido, aproximadamente metade dos colaboradores estão satisfeitos e a outra metade está insatisfeita. Com um mercado tão dinâmico, é necessário que os colaboradores também estejam preparados para desenvolver diferentes funções. Ressalta-se que as oportunidades de crescimento, gestão de carreira, aperfeiçoamento e investimento do colaborador são um importante fator para melhorar a eficiência, a produtividade, preservar capital intelectual e aumentar a permanência do colaborador na organização. A oportunidade de crescimento profissional é um dos fatores que podem afetar a permanência do colaborador no trabalho, pois quando o colaborador sente que não vai ter oportunidade de crescimento na organização ele tende a ficar desmotivado e insatisfeito com a organização sendo esse um dos principais motivos para sua saída.

Diante de tudo isso, é fundamental que os gestores mostrem, apesar de todo esse cenário pessimista, que as pessoas são o principal ativo e que ofereçam tempo, abertura e dinheiro para que haja a valorização e a capacitação do capital humano trazendo ferramentas necessárias para que os colaboradores entreguem seus melhores resultados.

Conforme Lacombe (2021) as empresas que oferecem amplas possibilidades de treinamento e valorização profissional tendem a ter boas condições de atrair e reter os melhores. Portanto, atrair e reter e desenvolver os melhores será sempre um dos pontos mais importantes das organizações.

Conforme Robbins (2010) trabalhos interessantes que possam fornecer treinamento, variedade, independência e controle, satisfaz a maioria dos funcionários. A vista disso, quanto mais a organização proporciona formas de crescimento e desenvolvimento, mais o empregado tende a ficar satisfeito com seu trabalho.

Nesse sentido, Veloso *et al.* (2011) observaram que a adoção de práticas de gestão de carreira pela empresa, no geral, tem efeito positivo sobre a percepção de seus funcionários quanto às suas possibilidades de crescimento profissional.

Quando se trata de trabalho em equipe, os colaboradores, cerca de 76%, acreditam que o trabalho em equipe está harmônico na organização em que atuam. Aproximadamente 74% dos colaboradores estão satisfeitos com o auxílio de seu grupo de trabalho, a interação com outros setores. Ao tratar do entendimento das dificuldades de outros setores, cerca de 55% dos colaboradores estão satisfeitos com esse critério e 45% encontram-se insatisfeitos com o entendimento de outros setores.

O trabalho em equipe é um fator importante, pois em uma organização é necessário a integração entre os membros para a eficiência do trabalho, resolução de problemas e principalmente a comunicação. Uma equipe que não se comunica não consegue desenvolver seu trabalho com eficiência e isso pode gerar retrabalhos, conflitos, improdutividade. Quando a equipe é bem desenvolvida existe um ambiente saudável e com um bom relacionamento interpessoal, o profissional sente-se bem e respeitado pelos membros, fazendo com que isso seja ser um fator decisivo para sua permanência na organização.

Nesse sentido, Ferreira (2013) afirma que quando a relação entre os departamentos é positiva, os setores cooperam no sentido de encontrar soluções para problemas que estejam relacionados com o trabalho de áreas diferentes e o clima de cooperação se sobrepõem à responsabilização pelos erros.

Ainda nesse contexto, Marcousé; SurrIDGE; Gillespie (2013) argumentam que o trabalho em equipe leva a uma produção mais eficiente e efetiva. As pessoas, geralmente, respondem positivamente ao trabalho com outros porque isso satisfaz suas necessidades sociais. O trabalho em equipe também dá espaço para fatores motivacionais como o enriquecimento do trabalho e círculos de qualidade.

Analisando o bem estar verifica-se que a grande maioria dos discentes, cerca de 75%, estão satisfeitos com as condições de ambiente oferecidas pela organização, no entanto ainda existe margem para ações de melhoria na qualidade com relação ao conforto das condições físicas, das instalações, dos recursos à disposição dos colaboradores para a realização dos seus atividades, pois aproximadamente 25% dos respondentes estão insatisfeitos e consideram que poderiam melhorar suas condições de trabalho.

Inúmeras evidências demonstram que algumas características físicas do local de trabalho podem estimular reações emocionais negativas nos trabalhadores. Estudos mostraram, por exemplo, que extremos de temperaturas podem afetar as atitudes de trabalho, bem como o desempenho e a tomada de decisões. Além disso, pesquisas sobre como as pessoas percebem as tarefas mostraram que características físicas do ambiente de trabalho, como limpeza, instalações ao ar livre e riscos à saúde são muito importantes na maneira como as pessoas enxergam suas tarefas (HOLLENBECK,2019).

Para Spector (2012) psicólogos organizacionais têm considerado que a insatisfação no trabalho pode constituir um importante fator de saúde e bem-estar do funcionário. Estudos demonstram que a satisfação no trabalho se relaciona com uma série de variáveis de saúde. Por exemplo, funcionários insatisfeitos relatam mais sintomas físicos como problemas de sono e dor no estômago, que seus colegas satisfeitos.

Com relação ao desempenho no trabalho, aproximadamente 90% dos colaboradores acreditam que podem melhorar seu desempenho na organização. Considera-se uma porcentagem alta e isso pode estar relacionado a diversos fatores como a motivação, vimos que a maioria dos discentes estão insatisfeitos com a motivação que recebem. Dessa forma o colaborador não consegue melhorar seu desempenho, pois não recebe incentivos suficientes. Além disso, outro ponto importante é a comunicação e entendimento entre grupo e setores. Uma organização é uma grande engrenagem que depende de várias peças para seu funcionamento com o máximo de eficiência e produtividade. Percebe-se que os colaboradores têm dificuldades de entender os desafios de outros setores e isso pode acarretar em diminuição de eficiência e produtividade nas mais diversas áreas da organização.

Conforme Spector (2012) a satisfação no trabalho e o desempenho se relacionam mais estreitamente quando o desempenho dos colaboradores leva a recompensas. Funcionários insatisfeitos têm mais chances de abandonar o emprego, a relação entre absenteísmo e satisfação no trabalho não possui relação estreita, isso se deve ao absenteísmo provocado por diversos fatores, entre eles: Doenças, fadiga, problemas pessoais e a própria satisfação no trabalho.

Nesse sentido, Abbas *et al.* (2010) assinalam que a causa dos altos níveis de rotatividade de algumas organizações é a existência de um clima organizacional ruim, à medida que os funcionários, quando trabalham em um ambiente negativo e hostil, apresentam um desempenho insatisfatório e traduzem seu descontentamento em atitudes de revolta, que ocasionam demissões e despesas e prejudicam os resultados organizacionais.

No que concerne à insegurança no trabalho, 73% dos colaboradores relatam sensação de instabilidade. Este número expressivo pode ser consequência da crise financeira e sanitária que o país vem enfrentando em face à pandemia do novo coronavírus. Cabe salientar que antes da pandemia do novo coronavírus, o país estava passando por uma recessão econômica e busca meios para sair da recessão. Com isso, muitas organizações se mantiveram moderadas em relação a novos investimentos e aberturas de postos de trabalho, sendo em muitos casos, necessário que fosse reestruturada toda a estrutura produtiva e laboral do corpo de colaboradores da organização para que a organização pudesse desenvolver suas atividades com sustentabilidade e eficiência. Além disso, vários postos de trabalho foram fechados devido às medidas restritivas e de contenção do novo coronavírus, aumentando a sensação de instabilidade dos colaboradores nas mais diversas organizações.

Por conta do cenário atual, uma sensação de insegurança impera nos postos de trabalho, pois muitos colaboradores estão preocupados em saber se continuam na organização,



dessa forma é ainda mais importante reforçar o valor da gestão de pessoas necessária para passar segurança e estabelecer relações de confiança.

Conforme Lacombe (2021) uma empresa que não proporciona nenhuma segurança de emprego aos empregados não conseguirá reter os melhores, nem obter bons resultados de seu pessoal. Por outro lado, excesso de segurança poderá causar acomodação, que se refletirá negativamente nos resultados.

No que se refere ao orgulho de trabalhar na organização, cerca de 57% dos colaboradores sentem-se orgulhosos e cerca de 63% indicaria a organização para um amigo. Esse sentimento diz respeito a quanto os colaboradores encontram propósito no que fazem, sentem-se parte importante da organização e o quanto estão orgulhosos com isso. Aqui analisamos o sentimento de pertencimento e orgulho em pertencer. Ao perguntar a um colaborador se ele indicaria a organização para um amigo, considera-se uma pergunta coringa, pois ao fazer indicação para um amigo, acreditasse que seja de natureza boa. Quando um colaborador indica a organização a um amigo, pode-se considerar que o colaborador confia na organização para a indicação e acredita que será uma boa opção para o amigo, palavra carregada de sentimento e significados.

O sentimento de utilidade e de orgulho em trabalhar na empresa apresentada como fonte de bem-estar denota que os trabalhadores se orgulham em trabalhar numa empresa de pesquisa, remetendo ao sentimento de ser socialmente útil, onde se possa atender aos anseios da sociedade, contribuindo para a igualdade social (FERREIRA,2017).

Na questão de identificação, Pichon-Rivière (1998) afirma que a identificação se transforma num processo que traduz o sentimento da pessoa numa maior integração com o grupo e com a organização, dessa forma passa o indivíduo começa e nutrir orgulho de pertencer, sentir-se membro, sentir-se responsável, desenvolvendo uma capacidade de se sentir imune a críticas à organização que pertence.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O clima organizacional está relacionado aos aspectos positivos e negativos do ambiente de trabalho e pode influenciar na qualidade deste ambiente em diversos aspectos. Tanto a organização quanto os colaboradores ganham quando o clima organizacional da organização é de harmonia e satisfação. Conhecer os pontos fortes e fracos da organização é imprescindível para a intenção do colaborador de permanecer na mesma organização e esse fator não está ligado apenas à remuneração que ele recebe, como também outros aspectos como a qualidade dos relacionamentos que mantém no ambiente de trabalho e outras variáveis vistas no decorrer deste trabalho.

Dessa maneira, esta pesquisa tem como objetivo geral identificar como o clima organizacional se relaciona com a permanência no trabalho dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará na organização que trabalham. Foram definidos como objetivos específicos:

- a) Investigar como as variáveis motivação, liderança e bem-estar influenciam na permanência dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará
- b) Verificar o grau de comprometimento dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará com suas respectivas organizações.
- c) Analisar a percepção dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará sobre o clima organizacional de suas respectivas organizações.

Respondendo ao objetivo específico I que consiste em investigar como as variáveis motivação, liderança e bem-estar influenciam na permanência dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará. Foi possível constatar através dos dados coletados que as variáveis liderança, motivação e bem-estar influenciam na permanência dos discentes, pois na questão da motivação os resultados foram intermediários, sendo necessário mudanças de atitudes por parte dos gestores, pois o desempenho do funcionário e sua permanência depende da sua motivação para o trabalho. A liderança influencia na permanência dos discentes em suas organizações, na medida que os líderes fazem com que a permanência da sua equipe seja uma escolha, facilitando a comunicação, dando abertura aos colaboradores, criando soluções e disseminando valores, melhorando o desempenho e contribuindo para a permanência da sua equipe.

O bem-estar também impacta na permanência, pois os colaboradores precisam de um espaço adequado para realizar suas atividades, como também de um ambiente que proporcione o estímulo de atividades colaborativas, engajamento entre as equipes, promover a conscientização ao cuidar da saúde, assim colaborando para um bom estado de espírito entre os indivíduos. Viabilizando o bem estar, a organização irá diminuir a quantidade de faltas e favorecer a permanência de bons funcionários.

Respondendo ao objetivo específico II no que se refere em verificar o grau de comprometimento dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará com suas respectivas organizações. Através das informações coletadas, percebeu-se que os colaboradores se sentem, em grande maioria, comprometidos com suas organizações. Mais da metade dos entrevistados relatam que estão ligados sentimentalmente com organização à qual pertencem e que não poupam esforços para desenvolver suas atividades nas organizações. Percebe-se que a influência financeira no desprendimento de força de trabalho extra não é expressiva, e que no caso em questão, as relações afetivas e oportunidade de crescimento tem maior impacto quando se trata de esforços extras. Quando se trata de oportunidades externas à organização, mais da metade relata escassez de oportunidades, reforçando a necessidade de desempenhar sua função com esforço e dedicação, buscando alcançar níveis de produtividade e excelência na atividade laboral.

Respondendo ao objetivo específico III que consiste em analisar a percepção dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará sobre o clima organizacional de suas respectivas organizações, com base nas informações obtidas através do feedback dos dados coletados, conclui-se que o clima exerce influência positiva no ambiente organizacional na qual os discentes estão inseridos, na medida que os colaboradores sentem-se orgulhosos em trabalhar nas suas organizações e satisfeitos com o clima, com o bem estar na organização, com sua equipe de trabalho.

Algumas variáveis precisam ser trabalhadas pelos gestores nas organizações. Com relação à remuneração, mais da metade dos participantes estão satisfeitos, vale ressaltar que esse fator, por si só, não garante a permanência do colaborador na organização, além disso, deve-se considerar que outras variáveis influenciam o clima conforme a percepção de cada um, pois um indivíduo pode não ter uma remuneração boa, mas ter uma boa liderança, ser motivado ou ter oportunidades de crescimento na organização.

Os discentes relataram insatisfação nas oportunidades de crescimento. Esse é um dos fatores que mais impactam na permanência do colaborador na organização, pois com oportunidades de crescimento, os colaboradores conseguem projetar um futuro e crescimento

dentro da organização. A oportunidade de crescimento refere-se não apenas à progressão na carreira do indivíduo, mas também à possibilidade que ele tem de desenvolver suas competências e aprimorar suas habilidades na organização em que trabalha.

Nota-se que os discentes precisam melhorar seu desempenho na organização. Nesse sentido algumas variáveis podem estar atreladas a esse resultado como a motivação e a liderança. A falta dessas duas variáveis pode ocasionar problemas como improdutividade, absenteísmo e conseqüentemente afetar diretamente no desempenho desses colaboradores.

De modo geral, encontramos índices de satisfação dos discentes com clima organizacional das organizações na qual estão inseridos, como podemos perceber somente algumas variáveis estão ocasionando insatisfação nos discentes, os gestores dessas organizações precisam trabalhar nessas variáveis para a manutenção do clima.

Respondendo o objetivo geral que consiste em identificar como o clima organizacional se relaciona com a permanência no trabalho dos discentes do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará na organização que trabalham. Na medida em que foram estudadas as variáveis que afetam o clima, cada uma delas em determinado contexto influencia a permanência do discente na organização e algumas são até decisivas na retenção desses indivíduos, como as oportunidades de crescimento. De maneira geral, o clima organizacional é positivo, os níveis de satisfação são altos nessas organizações, dessa forma podemos justificar a permanência desses discentes nas organizações a partir das análises das variáveis exploradas nos objetivos específicos.

Respondendo à questão de pesquisa acerca de quais as variáveis do clima organizacional influenciam na decisão dos discentes de secretariado executivo a permanecerem trabalhando nas organizações. Sob a percepção dos respondentes, podemos considerar que todas as variáveis em determinado contexto podem influenciar na permanência dos discentes na organização, cabe ressaltar as mais importantes como as oportunidades de crescimento, bem estar, liderança e motivação. Um clima organizacional positivo torna o ambiente agradável, gera motivação e melhora o desempenho dos colaboradores, pois os colaboradores estão confiantes e seguros com seus líderes e assim permanece mais tempo na organização.

É importante destacar as limitações na pesquisa, uma delas foi a dificuldade de obter respostas dos discentes do Secretariado Executivo devido a pandemia do coronavírus e as dificuldades enfrentadas pelos discentes. Com isso, o número de discentes que responderam a pesquisa foi de 35 participações, representando cerca de 17% do total de estudantes matriculados no curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do

Ceará. Importante destacar a dificuldade de obter informações dos discentes, visto que as informações sobre vínculo empregatício não possuem obrigatoriedade de serem disponibilizadas para a coordenação do curso.

O formulário foi disponibilizado no Google Forms e divulgado nos mais diversos meios de comunicação como nos grupos de WhatsApp, e-mails e até mesmo em redes sociais. Esse tipo de pesquisa não se restringe apenas para fins de conclusão de curso, mas para entender qual o perfil dos discentes nas organizações e suas necessidades de aprimoramento, como eles se comportam nas organizações, quais variáveis mais influenciam na permanência desse discentes nas organizações. Entendendo a dinâmica dessas variáveis é possível uma futura intervenção proposta não apenas pelos gestores dessas organizações, mas é de fundamental importância que os colaboradores aprendam a identificar essas variáveis e ele mesmo sugerir mudanças para seus superiores.

Deve-se considerar que algumas variáveis devem ser trabalhadas pelos gestores dessas organizações. Ciente disso, para melhorar ainda mais o clima, e dar continuidade a pesquisa é importante traçar planos de ação para proporcionar soluções desejadas para o problema em questão, também é muito importante aplicar a pesquisa de clima organizacional com uma certa frequência. Isso irá ajudar a tornar o ambiente das organizações cada vez melhor e aumentar a qualidade de vida no trabalho para os colaboradores, favorecendo a retenção de talentos.

Para estudos futuros, sugere-se ainda que se estude quais ações estão sendo implementadas pelas organizações para a melhoria do clima organizacional e se os planos de ações de melhoria do clima estão sendo eficientes nas organizações.

## REFERÊNCIAS

- AGAPITO, P. R.; POLIZZI FILHO, A. SIQUEIRA, M. M. M. "**Bem-estar no trabalho e percepção de sucesso na carreira como antecedentes de intenção de rotatividade**", Revista de Administração Mackenzie, Vol. 16. 2015.
- AGUIAR, B. CORREIA, W.; CAMPOS, F. **Uso da Escala Likert na Análise de Jogos**. SIMPÓSIO BRASILEIRO DE GAMES (SBGAMES), 10., 2011, [s.l.]. Anais... [s.l., 2011.
- BARBETTA, P. A. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. Florianópolis: Editora da UFSC, 2005.
- BOWDITCH, J. L. & BUONO, A. F. (1992). **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas - 2. Ed.** Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- DALMORO, M.; VEIRA, K. M. **Dilemas na construção de escalas tipo Likert: o número de itens e a disposição influenciam nos resultados?** RGO - Revista Gestão Organizacional, v. 6, edição especial.
- FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2005.
- FACHIN, O. **Fundamentos de metodologias**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.
- FAVARIM, F. N. **Remuneração e Salário - Uma abordagem jurídico/administrativa**. Revista de Ciências Gerenciais, 2011.
- FERREIRA, Patricia Ítala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro, Rj: LTC, 2013.
- FERREIRA, Patricia Ítala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro, Rj: LTC, 2016.
- FERREIRA, Mário César. **Qualidade de Vida no Trabalho: Uma abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores**. Brasília, 2017.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.
- GARCEZ, L., ANTUNES, C.B.L.L. , ZARIFE, P. D. S. **Bem-estar no trabalho: revisão sistemática da literatura brasileira**. Aletheia, 2018.
- GARCIA, Denise. **Os diferentes tipos de liderança e sua influência no clima organizacional**. Vitória, 2012.
- GHOSH, P.; SATYAWADI, R.; JOSHI, J. P.; SHADMAN, M. "**Who stays with you? Factors predicting employees' intention to stay**". International Journal of Organizational Analysis, Vol. 21, Num. 3, pp. 288-312, 2013.

GODOY, ARILDA SCHMIDT. **Pesquisa Qualitativa:** Tipos Fundamentais. Revista de Administração de Empresas - RAE. São Paulo: v.35, n.3, mai./jun., 1995.

GONÇALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à pesquisa científica.** Campinas, SP: Editora Alínea, 2001.

HOLLENBECK, J. R.; III, J. A. W. **Comportamento Organizacional - Criando vantagem competitiva.** 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

HOLLENBECK, J. R.; III, J. A. W. **Comportamento Organizacional - Criando vantagem competitiva.** 4.ed. São Paulo: Saraiva, 2019.

JOHANN, S. L. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Saraiva, 2013.

LACOMBE, F. **Comportamento Organizacional Fácil.** São Paulo: Saraiva, 2012

LACOMBE, F. **Recursos Humanos.** São Paulo: Saraiva, 2021.

LAKATOS, EVA MARIA; MARCONI, MARINA DE ANDRADE. **Metodologia do Trabalho científico.** 7 ed. São Paulo: Atlas S.A., 2014.

LAKATOS, EVA MARIA; MARCONI, MARINA DE ANDRADE. **Fundamentos de metodologia científica.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

LAKATOS, EVA MARIA; MARCONI, MARINA DE ANDRADE. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 6. ed. 2. reimp. São Paulo: Atlas, 2007.

LIMA, T. B.; GOMES, S. L. **Os estilos de liderança na gestão hoteleira:** um estudo em hotéis da orla de João Pessoa (PB). Organizações em contexto, São Bernardo do Campo, v. 13, n. 26, 2017.

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

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing.** 6.ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARCOUSÉ, I; SURRUDGE, M; GILLEPSIE, A. **Recursos Humanos.** São Paulo: Saraiva, 2013.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos.** 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MARTINS, Cimara De Souza; QUEIROZ, Oriovaldo De Araújo; COIRO, Vitória Da Silveira De Souza; RIBEIRO, Mariana Emídio Oliveira. ANTONIOLI, Bianca Inez. **Motivação de Equipes no Ambiente de Trabalho.** Id on Line Rev.Mult. Psic., Outubro/2019, vol.13, n.47, p. 453-464. ISSN: 1981- 1179.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7.ed. São Paulo:Atlas,2012.

MENETTI, S.; KUBO, E.; OLIVA, E. **A geração Y brasileira e o seu comprometimento organizacional em empresas de conhecimento intensivo**. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, v. 14, n. 2, p. 2-12, 2015.

MORAES, T. D.; ROHR, R. V.; ATHAYDE, M. **Ingresso, permanência e abandono na profissão de motoboys: constituição de si e da profissão**. Laboreal, Vol. 11. 2015.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Sociologia das organizações: Uma análise do homem e das empresas no ambiente competitivo**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

PICHON-RIVIÈRE, E. **O processo grupal**. 6. ed. Tradução de Marco Aurélio Fernandes Velloso. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

RIZZATTI, Gerson. **Categorias de Análise de Clima Organizacional e Universidades Federais Brasileiras**. Universidade Federal de Santa Catarina (Tese de Doutorado), 2002.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

SCHNEIDER, B.; EHRHART, M. G.; MACEY, W. H. **organizational climate and culture**. Annual Review of Nursing Research.

SILVA, P. E.; EVANGELISTA, M. A. V. BERNARDO, M. B. S. R. **Clima Organizacional em meios de hospedagem: estudo de caso**. Estudos, Goiânia.

SOUSA, Alline Alves de; COLETA, Marília Ferreira Dela. **O bem-estar no trabalho de psicólogos em serviços de saúde pública**. Uberlândia: Universidade Federal de Uberlândia, 2012.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas Organizações**. 4. ED. São Paulo: Saraiva, 2012

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

TSAI, C. **The organizational climate and employees' job satisfaction in the Terminal Operation Context of Kaohsiung Port**. The Asian Journal of Shipping and Logistics, v. 30, n. 3, p. 373-392, 2014.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S. **Carreiras sem fronteiras na gestão pessoal da transição profissional: um estudo com ex-funcionários de uma instituição privatizada**. Revista de Administração Contemporânea, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2004.



VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**.14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

WANZENIAK, Elisabete D. A.; MACIEL, Alessandra C. **A influência dos fatores do clima organizacional da intenção do colaborador permanecer trabalhando na empresa**. In: IX Encontro de estudos sobre empreendedorismo e Gestão de pequenas empresas, 2016. Anais.Passo Fundo, 2016.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de estudo e de pesquisa em Administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC: Brasília: CAPES: UAB, 2009.

## APÊNDICE A- INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

<b>Seção de Identificação</b>	<b>Idade</b>
	<b>Gênero</b> ( )Feminino; ( )Masculino; ( )Prefiro não responder; ( )Outro:
	<b>Estado civil</b> ( ) Solteiro; ( ) Casado; ( ) Viúvo; ( ) Separado/Divorciado; ( ) União estável; ( ) Outro:
	<b>Setor de atuação</b> ( ) Indústria; ( ) Comércio; ( ) Prestação de Serviços; ( ) Outro:
	<b>Local da organização</b> ( ) Fortaleza ( ) Região Metropolitana ( ) Outros
	<b>Renda mensal</b> ( ) R\$ 0 a R\$ 1.000; ( ) R\$ 1.001 a R\$ 2.000; ( ) R\$ 2.001 a R\$ 3.000; ( ) R\$ 3.001 a R\$ 4.000; ( ) R\$ 4.001 a R\$ 5.000; ( ) R\$ 5.001 a R\$ 6.000; ( )R\$ 6.001 a R\$ 10.000; ( ) Acima de R\$ 10.000
	<b>Possui filhos</b> ( ) Sim; ( ) Não
	<b>Responsável pela manutenção financeira da família</b> ( ) Único Responsável; ( ) Principal Responsável, mas recebe ajuda; ( ) Divide igualmente com outras pessoas a responsabilidade; ( ) Contribui com uma pequena parte;( ) Não contribui financeiramente com a família.
	<b>Tipo de organização que atua</b> ( ) Privada;( ) Pública; ( ) Filantrópica; ( ) Cooperativa; ( ) Organizações Sociais; ( ) Outro
	<b>Função que exerce na organização</b>
	<b>Tempo de trabalho na organização</b>
	<b>Quantidade aproximada de funcionários na organização</b>
<b>Análise da percepção dos discentes do curso de secretariado executivo da UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ sobre o clima organizacional de suas respectivas organizações.</b>	<b>Estou satisfeito com o clima organizacional da organização que pertencço.</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre
	<b>De modo geral, a empresa remunera de maneira adequada seus funcionários.</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre

	<p><b>Recebo uma remuneração satisfatória pelo trabalho que realizo.</b>  <input type="checkbox"/> Nunca; <input type="checkbox"/> Raramente; <input type="checkbox"/> Às vezes; <input type="checkbox"/> Frequentemente; <input type="checkbox"/> Sempre</p>
	<p><b>Estou satisfeito em relação às oportunidades de crescimento profissional oferecidas pela organização.</b>  <input type="checkbox"/> Nunca; <input type="checkbox"/> Raramente; <input type="checkbox"/> Às vezes; <input type="checkbox"/> Frequentemente; <input type="checkbox"/> Sempre</p>
	<p><b>A empresa investe no seu desenvolvimento profissional.</b>  <input type="checkbox"/> Nunca; <input type="checkbox"/> Raramente; <input type="checkbox"/> Às vezes; <input type="checkbox"/> Frequentemente; <input type="checkbox"/> Sempre</p>
	<p><b>A empresa oferece treinamento necessário para qualificar seus funcionários.</b>  <input type="checkbox"/> Nunca; <input type="checkbox"/> Raramente; <input type="checkbox"/> Às vezes; <input type="checkbox"/> Frequentemente; <input type="checkbox"/> Sempre</p>
	<p><b>Meu desempenho no trabalho é avaliado de forma justa e objetiva.</b>  <input type="checkbox"/> Nunca; <input type="checkbox"/> Raramente; <input type="checkbox"/> Às vezes; <input type="checkbox"/> Frequentemente; <input type="checkbox"/> Sempre</p>
	<p><b>O relacionamento entre os colaboradores é considerado harmônico.</b>  <input type="checkbox"/> Nunca; <input type="checkbox"/> Raramente; <input type="checkbox"/> Às vezes; <input type="checkbox"/> Frequentemente; <input type="checkbox"/> Sempre</p>
	<p><b>Meu grupo de trabalho se auxilia mutuamente.</b>  <input type="checkbox"/> Nunca; <input type="checkbox"/> Raramente; <input type="checkbox"/> Às vezes; <input type="checkbox"/> Frequentemente; <input type="checkbox"/> Sempre</p>
	<p><b>O relacionamento da minha área com os demais setores da empresa geralmente é produtivo.</b>  <input type="checkbox"/> Nunca; <input type="checkbox"/> Raramente; <input type="checkbox"/> Às vezes; <input type="checkbox"/> Frequentemente; <input type="checkbox"/> Sempre</p>
	<p><b>No meu setor, os colegas se preocupam em entender as dificuldades das outras áreas da organização e procuram ajudar.</b>  <input type="checkbox"/> Nunca; <input type="checkbox"/> Raramente; <input type="checkbox"/> Às vezes; <input type="checkbox"/> Frequentemente; <input type="checkbox"/> Sempre</p>
	<p><b>As condições de ambiente de trabalho oferecidas são satisfatórias.</b>  <input type="checkbox"/> Nunca; <input type="checkbox"/> Raramente; <input type="checkbox"/> Às vezes; <input type="checkbox"/> Frequentemente; <input type="checkbox"/> Sempre</p>
	<p><b>Sinto que poderia melhorar meu desempenho no trabalho que realizo.</b>  <input type="checkbox"/> Nunca; <input type="checkbox"/> Raramente; <input type="checkbox"/> Às vezes; <input type="checkbox"/> Frequentemente; <input type="checkbox"/> Sempre</p>

	<p style="text-align: center;"><b>Sinto-me seguro, com estabilidade</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre</p>
	<p style="text-align: center;"><b>Os funcionários, em geral, têm orgulho em trabalhar na organização.</b></p>
	<p style="text-align: center;"><b>Você indicaria seu amigo para trabalhar nesta organização.</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre</p>
<p><b>Verificação do grau de comprometimento do discente com suas respectivas organizações.</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Sinto que sou colaborador comprometido</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre</p>
	<p style="text-align: center;"><b>Sinto que estou ligado emocionalmente a esta instituição.</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre</p>
	<p style="text-align: center;"><b>Não vejo razões para despende esforços extras em benefícios desta organização, salvo recompensa financeira.</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre</p>
	<p style="text-align: center;"><b>Tenho oportunidades fora desta organização.</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre</p>
<p><b>Influência das variáveis motivação, liderança e bem-estar na permanência do discente na organização.</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>A empresa se preocupa com a qualidade de vida (condições físicas, higiene e segurança, condições psicológicas e sociais) e bem estar dos funcionários.</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre</p>
	<p style="text-align: center;"><b>Me sinto motivado nesta organização.</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre</p>
	<p style="text-align: center;"><b>Motivação é importante para o desempenho da minha função.</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre</p>
	<p style="text-align: center;"><b>A organização motiva seus colaboradores.</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre</p>
	<p style="text-align: center;"><b>A liderança da organização é participativa.</b> ( ) Nunca; ( ) Raramente; ( ) Às vezes; ( ) Frequentemente; ( ) Sempre</p>