



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO

MARIA FABIANA CARLÔTO BARBOZA

A PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA INDÚSTRIA METALÚRGICA
SOBRE O SEU CLIMA ORGANIZACIONAL.

FORTALEZA

2021

MARIA FABIANA CARLÔTO BARBOZA

A PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA INDÚSTRIA METALÚRGICA
SOBRE O SEU CLIMA ORGANIZACIONAL.

Monografia apresentada ao Curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de graduada em Secretariado Executivo.

Orientadora: Profa. Dra. Joelma Soares da Silva.

FORTALEZA

2021

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

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

B214p Barboza, Maria Fabiana Carloto.

A percepção dos colaboradores de uma indústria metalúrgica sobre o seu clima organizacional / Maria Fabiana Carloto Barboza. – 2021.
61 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Secretariado Executivo, Fortaleza, 2021.

Orientação: Prof. Dr. Joelma Soares da Silva.

1. Pesquisa clima organizacional. 2. Indústria metalúrgica. 3. Percepção do clima organizacional. I. Título.

CDD 651.3741

MARIA FABIANA CARLÔTO BARBOZA

A PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA INDÚSTRIA METALÚRGICA
SOBRE O SEU CLIMA ORGANIZACIONAL.

Monografia apresentada ao Curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial à obtenção do título de graduada em Secretariado Executivo.

Aprovada em __ / __ / ____.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Joelma Soares da Silva (Orientadora)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Profa. Dra. Conceição de Maria Pinheiro Barros
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Profa. Me. Daniela Giareta Durante
Universidade Federal do Ceará (UFC)

A Deus.

Aos meus pais e irmãos, a minha filha que é minha principal motivação e amor, aos meus amigos que me incentivam e celebram minhas conquistas e ao meu esposo por nunca desistir de mim e sonhar este sonho comigo.

AGRADECIMENTOS

A Deus, porque Dele vem minha força e meu consolo, Ele tem me sustentado e conduzido e a Ele toda a honra e glória.

Aos meus pais José Barboza e Maria Lúcia que apesar da sua pouca escolaridade sempre incentivaram os filhos a valorizarem a educação. Muito obrigada por todo o amor dedicado e por nos conduzirem pelo caminho do bem.

Aos meus irmãos, Clécio, Cristina, Cristiane e Edson que dividiram do mesmo seio fraterno, por mantermos nossa família unida e termos gerado uma rede de apoio forte e amorosa.

Aos presentes que a universidade me trouxe, meus amigos Anna Klywya, Emanuele Paula, Gleycielle Lessa, João Batista, Lucas Pereira e Neuma Ramos, eles suavizaram os meus dias, todos os trabalhos, seminários e pesquisas que fizemos juntos se tornavam mais leves e divertidos. Estar com eles é motivo de felicidade e gratidão. Em especial, meu amigo Lucas Pereira que chamou para si a missão de me impulsionar nessa reta final, e sem o suporte, o apoio e a confiança dele eu certamente não teria conseguido. Eles são parte desse sonho e tudo isso é por eles e com eles.

Ao meu esposo Alípio Junior que esteve ao meu lado desde o dia da inscrição no Enem, nós alcançamos juntos esta vitória, ele presenciava meu choro e enxugava minhas lágrimas, mas principalmente ele me ajudava a sorrir novamente.

À minha filha Ana Beatriz que na missão de ser mãe muito tem me ensinado, com ela aprendi que nunca é tarde para recomeçar e que os sonhos não envelhecem. Ela é fonte de inspiração e é por ela todos os dias que eu não desisto.

Às minhas parceiras de vida Eveline, Lidianne e Rejany, muitas vezes meu socorro veio delas, suas palavras de incentivo, o amor compartilhado e a fé que eu conseguiria me trouxeram até aqui. A todos os amigos que de certa forma contribuíram para esta conquista.

Aos amigos da empresa Sr. Aristênio, Elisiene, Fátima, Jack, Jackson e Neile. Eles me apoiaram e reconheceram meu esforço de trabalhar e estudar. Divido com eles longos anos de uma jornada que ultrapassou os muros da fábrica e eu os trago no coração. Ao Edson Visgueira especialmente, foi ele quem de forma específica me auxiliou na aplicação dos questionários desta pesquisa, dedicou seu tempo e o fez com muito carinho e consideração.

À minha professora, Joelma Soares, que ao aceitar orientar a confecção desta monografia se dispôs a compartilhar seus conhecimentos, fomentando em mim o amor pelo Secretariado Executivo e pela pesquisa científica.

A todos os professores que contribuíram para a minha formação destacando as professoras do curso de Secretariado Executivo, Conceição Barros, Daniela Durante e Elaine Freitas, que perpetuam o legado do curso e contribuem para o fortalecimento e reconhecimento da nossa profissão. Ao servidor Edson Rodrigues que mais do que me auxiliar com os tramites burocráticos da coordenação do nosso curso, se mostrou um grande amigo para a vida e um entusiasta durante todo o meu período na universidade.

Aos colaboradores entrevistados, pela disponibilidade e contribuição.

À psicóloga e minha vizinha Dâmaris Campos, por sua generosidade ao atender meu pedido de auxílio e disponibilizar seus livros para ajudar a compor o referencial teórico e embasar esta pesquisa.

À Universidade Federal do Ceará, que é berço de cultura e conhecimento, por me acolher junto a tantos outros. Em suas instalações vivi momentos memoráveis e pretendo retornar em breve.

Guerreiros são pessoas / São fortes, são frágeis / Guerreiros são meninos /
No fundo do peito / Precisam de um descanso / Precisam de um remanso /
Precisam de um sono / Que os torne refeitos [...] // O homem se humilha / Se
castram seu sonho / Seu sonho é sua vida / E vida é trabalho // E sem o seu
trabalho / Um homem não tem honra / E sem a sua honra / Se morre, se mata
(GONZAGUINHA, 1983).

RESUMO

O objetivo deste trabalho é constatar como os colaboradores de uma indústria metalúrgica do Estado do Ceará percebem o clima organizacional da empresa. Para tanto, foi aplicada uma pesquisa de clima organizacional, objetivando mensurar e analisar os dados obtidos, considerando os fatores internos e externos que influenciam na relação entre o funcionário e a organização. Foi realizada também uma comparação dos resultados encontrados, relacionados aos trabalhadores integrantes da produção e do setor administrativo. A pesquisa está apoiada em revisão bibliográfica sobre as necessidades humanas, as teorias de motivação e recompensa, a relação entre o homem e o trabalho e sobre o clima organizacional. De caráter qualitativo e quantitativo, foi aplicada através de um questionário com questões abertas e fechadas para 48 funcionários desta indústria. As conclusões obtidas mostram que os colaboradores percebem o clima organizacional de forma positiva, mas demonstraram preocupação com o cenário político nacional e, principalmente, com o impacto que este pode gerar para o empregador. Apontou também para um cenário de incertezas e inseguranças devido a pandemia de COVID 19 e sua interferência na rotina comercial, na linha de produção e na manutenção dos empregos.

Palavras-chave: Pesquisa clima organizacional. Indústria metalúrgica. Percepção do clima organizacional.

ABSTRACT

The goal of this report is to verify how the employees of a metallurgical industry in the state of Ceará perceive the company's organizational climate. In order to do so, a research about organizational climate, was applied, aiming to measure and analyze the data that was obtained, taking into consideration the internal and external factors that influence the relationship between employee and the company. It was also made a comparison of the obtained results, linked to the employees of the manufacturing and administration sectors. The research relies in bibliographical revision about the human needs, the motivation and reward system, the relation between man and labor and organizational climate. Of quantitative and qualitative nature, it was applied through a survey with both closed and open-ended questions to 48 employees of this corporation. The conclusions obtained show that the members perceive organizational climate in a positive way, but demonstrated concern about the political national state and, mainly, the impact it could generate to the employer. It also indicated a context of uncertainty and insecurity due to the COVID 19 pandemic and its interference in the commercial routine, the production line and the retainment of jobs.

Keywords: Organizational climate research. Metallurgical industry. Perception of organizational climate.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Pirâmide da hierarquia das necessidades de Maslow	18
Figura 2 - Recompensas x Necessidades	22

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Fatores internos mais relevantes positivamente	38
Gráfico 2 - Fatores internos mais relevantes negativamente	39
Gráfico 3 - Fatores externos mais relevantes positivamente	42
Gráfico 4 - Fatores externos mais relevantes negativamente	43
Gráfico 5 - Classificação do clima organizacional conforme fatores de influência	45
Gráfico 6 - Fatores internos: maiores discrepâncias entre administração e fábrica .	47
Gráfico 7 - Fatores externos: maiores discrepâncias entre administração e fábrica	49

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Resultados proporcionados pelos recursos humanos com os diversos níveis de clima organizacional	27
Quadro 2 - Comparação das características dos três principais modelos de pesquisa de clima organizacional considerados e do modelo proposto por Bispo (2006).	29

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	- Perfil dos entrevistados	36
Tabela 2	- Ficha de pesquisa nº 1 - Levantamento dos fatores internos de influência do relacionamento entre os funcionários e a empresa.....	37
Tabela 3	- Ficha de pesquisa nº 2 - Levantamento dos fatores externos de influência do relacionamento entre os funcionários e a empresa.....	41
Tabela 4	- Comparação entre as percepções dos colaboradores do setor de produção e administrativo - fatores internos de influência	46
Tabela 5	- Comparação entre as percepções dos colaboradores do setor de produção e administrativo - fatores externos de influência	48

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
2	AS NECESSIDADES DO HOMEM COMO FONTE DE MOTIVAÇÃO	17
2.1	Hierarquia das necessidades humanas	18
2.2	Motivação e recompensa na vida profissional	20
2.3	O homem e o significado atribuído ao trabalho	22
3	ABORDAGENS SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL	25
3.1	Conceitos de clima organizacional	25
3.2	Classificações de clima organizacional	26
3.3	Fatores de influência do clima organizacional	27
3.4	O modelo de pesquisa de Bispo	28
4	METODOLOGIA DA PESQUISA	31
4.1	Classificação da pesquisa	31
4.2	Técnicas de coleta de dados	32
4.3	Instrumento de coleta de dados	32
4.4	Locus e contexto da pesquisa	33
4.5	Sujeitos da pesquisa	34
4.6	Apresentação e análise dos dados	34
5	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	35
5.1	Fatores do clima organizacional mais relevantes para uma indústria metalúrgica na percepção dos colaboradores	36
5.1.1	<i>Fatores de influência internos</i>	37
5.1.2	<i>Fatores de influência externos</i>	40
5.2	Como o clima organizacional é entendido de uma forma geral pelos colaboradores	44
5.3	Comparação entre as percepções dos funcionários dos setores de produção e do setor administrativo sobre o clima organizacional	45
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	51
	REFERÊNCIAS	53
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ADAPTADO PELA AUTORA	56

INTRODUÇÃO

Em qualquer corporação, por mais tecnológica que ela seja, sempre existirá o fator humano no processo e, como resultado disto, surgirão relações interpessoais entre colaboradores e entre estes e a organização. E neste ambiente de socialização, as interações são influenciadas por fatores externos e internos da empresa que afetam o comportamento dos trabalhadores de maneira positiva ou negativa. (MOREIRA, 2008).

Para compreender estas relações e criar meios para favorecer o bem-estar dos funcionários e, conseqüentemente, a melhoria no desempenho da empresa, a gestão de pessoas lança mão da pesquisa do clima organizacional. Portanto, marcadamente como uma área capaz de conhecer e administrar o capital humano e harmonizá-lo com os objetivos e metas da organização. (SANTOS; CODA; MAZZALI, 2010). Segundo Bispo (2006, p.260), “É por meio da pesquisa de clima organizacional que é possível se medir o nível de relacionamento entre os funcionários e a empresa”.

Nesse sentido, o clima organizacional é um valioso conceito para os gestores, pois é através da consolidação de um clima organizacional adequado que a gerência pode estabelecer as condições motivadoras no ambiente de trabalho funcionando como um indicador de satisfação dos colaboradores e demais membros de uma organização. (MOREIRA, 2008). Ele vem sendo utilizado como ferramenta de gestão visando descobrir onde a empresa deve investir para que os funcionários se sintam mais satisfeitos e apresentem melhores resultados de desempenho de forma mais humanizada e participativa. Muitos gestores ainda não se utilizam do clima organizacional e desconhecem o impacto positivo que pode ser gerado já que, quando o clima organizacional é mensurado, a empresa pode traçar um plano de ação orientado para corrigir ou alterar eventuais processos e aspectos que estejam comprometendo o bem estar dos funcionários, ou como estes percebem a organização que integram.

Assim sendo, como problemática essencial desta monografia, pretendemos, através de uma pesquisa com uma empresa do ramo dedicado à indústria metalúrgica, responder a seguinte questão: como os colaboradores de uma empresa metalúrgica do estado do Ceará percebem o seu clima organizacional? Considerando os setores administrativo e de produção da indústria e as particularidades dos funcionários.

Esta monografia tem por objetivo geral constatar como os colaboradores de uma indústria metalúrgica do Estado do Ceará percebem o clima organizacional da empresa. Para embasar esta argumentação, temos os seguintes objetivos específicos:

- 1) Constatar quais fatores do clima organizacional são mais relevantes para uma indústria metalúrgica do Estado do Ceará, na percepção de seus colaboradores;
- 2) Verificar como o clima organizacional de uma indústria metalúrgica do Estado do Ceará é entendido de uma forma geral pelos seus colaboradores; e
- 3) Comparar as percepções dos colaboradores dos setores de produção e o do setor administrativo sobre o clima organizacional de uma indústria metalúrgica do Estado do Ceará.

Os resultados desta pesquisa se somarão aos diversos debates que o meio acadêmico propõe, principalmente nesses últimos anos, que vem demonstrando os fatores complexos que compõe a cultura organizacional, os fatores de motivação e comunicação, que permeiam as discussões entorno do clima organizacional de uma empresa. Nesse sentido, a aplicabilidade prática deste estudo, contribui não somente para a produção científica da área secretarial, como também para a própria empresa em questão, que baseado nos dados e resultados, poderão trabalhá-los de maneira a melhorar o ambiente corporativo.

Neste trabalho, portanto, a estruturação fundamenta-se na busca por apresentar, inicialmente, as teorias sobre clima organizacional, as necessidades humanas e a relação entre o homem e o trabalho, que irão embasar nossa pesquisa de campo. Após este momento, apresentaremos a pesquisa aplicada junto aos colaboradores sobre a sua percepção de clima organizacional, demonstrando os resultados obtidos e por fim, a problematização destes resultados entre os setores da indústria.

2 AS NECESSIDADES DO HOMEM COMO FONTE DE MOTIVAÇÃO

Neste capítulo apresentamos como as necessidades do homem são entendidas sob diferentes linhas de conceitos e como são categorizadas e niveladas de acordo com a Teoria de Maslow (1954). Analisando também como a satisfação ou o surgimento de novas necessidades definem o movimento do ser humano e suas atitudes, viés pelo qual conduziremos nossa pesquisa de clima organizacional.

Conceituada por Michaelis (2021) como a característica daquilo que é impossível de ser dispensado, a necessidade é para o homem um vital e constante obstáculo a ser superado. Apresentando em suas esferas mais básicas um poder de motivação mais severo, as necessidades do homem servem de força motriz desde seu instinto de sobrevivência até a sua autorrealização.

[...] para viver, precisa-se, antes de tudo, de comida, bebida, moradia, vestimenta e algumas coisas mais. O primeiro ato histórico é, pois, a produção dos meios para a satisfação dessas necessidades, a produção da própria vida material, e este é, sem dúvida, um ato histórico, uma condição fundamental de toda a história, que ainda hoje, assim como há milênios, tem de ser cumprida diariamente, a cada hora, simplesmente para manter os homens vivos. (ENDERLE *et al.*, 2007, p. 33).

Para além da questão da sobrevivência, Horta (1974) considera o estado de equilíbrio. Segundo a autora, o ser humano é agente de mudanças e causa de equilíbrios e desequilíbrios. Estes desequilíbrios geram, no homem, necessidades que originam estados de tensão, levando-o a buscar satisfação de tais necessidades para retomar seu equilíbrio no tempo e no espaço.

Considerando este antagonismo entre saciar-se apenas o básico e o atendimento aos desejos humanos, Carneiro (2002, p. 7) traz uma divisão da humanidade entre: “[...] aqueles que viram um limite aos desejos humanos, que deveriam se saciar austeramente apenas com o necessário [...] e aqueles que conceberam o desejo como uma espiral incessante que impulsiona a humanidade.”

A gestão ao considerar as necessidades do colaborador pode usufruir do movimento que é gerado para o atendimento destas necessidades. Sobre isto Gavioli e Galegale (2007, p.2) afirmam que:

A motivação de uma pessoa envolve o atendimento de suas necessidades em todas as dimensões humanas, sejam físicas, emocionais, intelectuais e espirituais. Torna-se imperativo que ao conhecer o perfil de seus

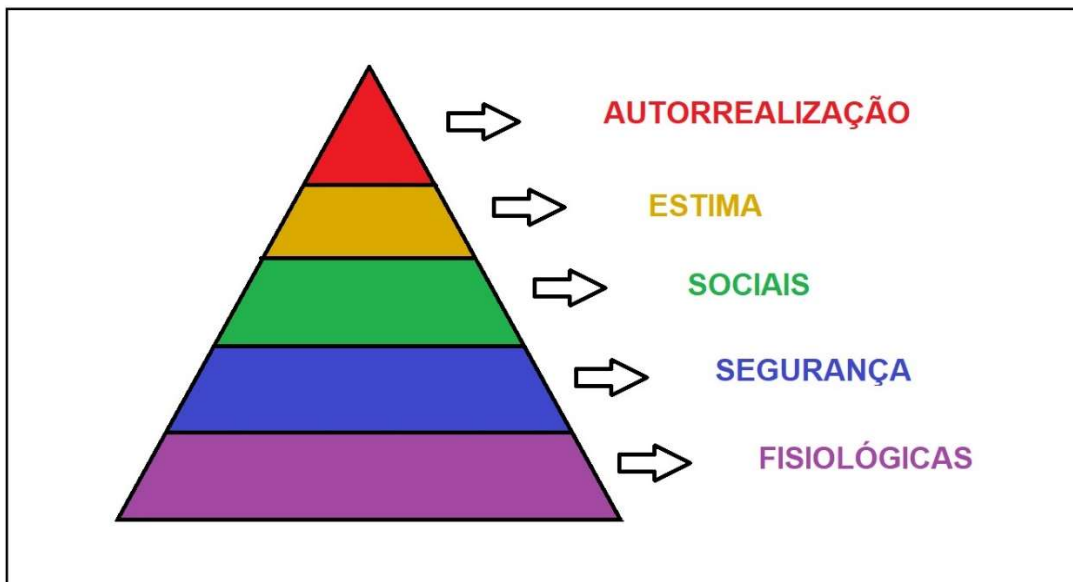
colaboradores, o líder seja desafiado a atender as necessidades de seus colaboradores de forma a conseguir um alto nível de motivação.

A psicologia aplicada ao meio organizacional estuda as necessidades do homem associando-as diretamente com as teorias da motivação entendendo que, ao suprir as suas necessidades, o colaborador tende a apresentar um maior desenvolvimento nas suas atividades junto à empresa.

2.1 Hierarquia das necessidades humanas

O psicólogo e filósofo norte-americano Abraham Maslow elencou as necessidades do homem entre cinco categorias e as hierarquizou, desde as mais básicas até as mais complexas, ilustrando-as em formato de pirâmide (Figura 1), enfatizando que, quando as necessidades da base são saciadas, mesmo que apenas parcialmente, o homem passa a perseguir a saciedade das necessidades dos níveis acima. (GIL, 2009).

Figura 1 – Pirâmide da hierarquia das necessidades de Maslow



Fonte: adaptado de Robbins, Judge e Sobral (2010)

De acordo com o pensamento de Maslow (1954) as principais categorias das necessidades do homem são: fisiológicas, segurança, sociais, estima e autorrealização. Para ele, estas necessidades estão intrinsicamente ligadas à faixa etária do ser humano, partindo do princípio que, desde seu nascimento, o homem já

demanda as necessidades fisiológicas e, no decorrer da sua vida, as necessidades acima na hierarquia passam a ter maior relevância. (CAVALCANTI *et al.*, 2019).

A – Necessidades fisiológicas:

É a base da pirâmide e está relacionada ao início do desenvolvimento humano, considerando o homem como ser biológico e suas necessidades corporais, a exemplo do sono, respiração, fome, sede ou mesmo as derivadas de situações ambientais, como o frio extremo. A falha em atender essas necessidades colocam o corpo em perigo.

Segundo afirma Gil (2009, p. 205), “As necessidades fisiológicas são as básicas para a manutenção da vida. [...] Enquanto essas necessidades não estiverem satisfeitas, as pessoas provavelmente darão pouca atenção aos outros níveis”. Elas são acionadas visando, inclusive, a sobrevivência da espécie.

B – Necessidades de segurança:

A medida em que as necessidades fisiológicas são relativamente atendidas surgem as necessidades de segurança. Elas são originadas pela falta de proteção, e decorrente de seus efeitos o homem pode se comportar instintivamente ao enfrentar algum perigo.

Quando essas são as necessidades não satisfeitas, (de nível mais baixo), elas dominam o indivíduo, cujas capacidades se voltam para sua satisfação. O indivíduo passa a procurar a segurança, colocando-a como objetivo principal da sua vida. (AGUIAR, 2005, p. 356).

Neste patamar demanda-se por uma casa segura, pela segurança policial, ou dos responsáveis, segurança financeira pela estabilidade profissional. Fatores que conferem confiança para enfrentar os desafios da vida pessoal e profissional.

C – Necessidades sociais:

É a necessidade Intermediária, a partir dela, seguindo na hierarquia, as necessidades passam a não ser consideradas como fundamentais para a

sobrevivência. É inerente às relações entre as pessoas e a inclusão em grupos sociais.

Conforme Cavalcanti *et al.* (2019, p. 3), uma necessidade social “[...] refere-se às relações interpessoais, ao sentimento de pertença a grupos sociais e às díades íntimas em que existe a preocupação afetiva mútua”. O homem começa a identificar-se com a socialização e desperta em si a necessidade de pertencimento, acolhimento e amizade.

D – Necessidades de estima

Neste nível o indivíduo passa a se importar com a estima própria e a dos outros. Além de querer pertencimento (necessidades sociais), o homem busca pelo reconhecimento do grupo social. “A satisfação de estima leva a sentimentos de autoconfiança, força, adequação, já a sua ausência gera sentimentos de inferioridade, fraqueza e desencorajamento”. (CERONATO, 2015, p. 28).

A autoestima é concebida através do mérito das suas conquistas, da sua dignidade. Enquanto a estima pelos outros lhe confere atenção, uma boa reputação e status.

E – Necessidades de autorrealização

É o nível mais alto na hierarquia das necessidades e se apresenta como a realização máxima do potencial individual, é o poder de se tornar aquilo que se é capaz de ser. Conforme Sampaio (2009, p. 9): “Necessidades de autorrealização ou autoatualização — compreendem a ideia, [...] de que as pessoas têm um potencial interno que necessita tornar-se ato.”

Ela representa o autodesenvolvimento do homem que tem o controle sobre o que ele é e sobre o que ele pode se tornar. É a mais complexa das necessidades e é imprescindível para quem deseja atingir a sua plena realização pessoal e profissional, agindo conforme os seus propósitos.

2.2 Motivação e recompensa na vida profissional

Para cada nível de necessidade existem possíveis estratégias de gestão que, dentre outras, podem auxiliar na satisfação dos colaboradores e contribuir para

a sua motivação. Para as necessidades fisiológicas e de segurança, por exemplo, garantir uma remuneração adequada e um ambiente de trabalho seguro. Relacionado às necessidades sociais, promover um clima organizacional positivo e uma comunicação eficaz, estimulando o senso de pertencimento. Promover momentos de socialização e políticas de reconhecimento para atender às necessidades de estima. E, para as necessidades de autorrealização, incentivar possibilidades de crescimento de carreira e delegar tarefas especiais, visando estimular talentos.

Um dos pontos cruciais para a motivação do homem são as diferenças individuais, já que aquilo que é interessante para uma pessoa, pode ser irrelevante para outras. Seria um trabalho improdutivo procurar identificar qual a força motivadora peculiar a cada colaborador e criar mecanismos para acioná-la. Por isso, as teorias de motivação vinculam-se a diversos conceitos como recursos agregadores, a citar: necessidade, satisfação, desejo, envolvimento, criatividade, recompensa, metas. (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

Segundo Gavioli e Galegale (2007, p. 1), “O fato de cada colaborador estar totalmente engajado na organização da qual faz parte, e da organização se preocupar em desenvolver sua competência pode criar a sinergia necessária para que empresa se destaque na sua área de atuação.” Para tanto é preciso alinhar, aos objetivos da organização, os próprios objetivos dos colaboradores, fazendo que o sucesso do negócio seja o resultado e não a causa da motivação.

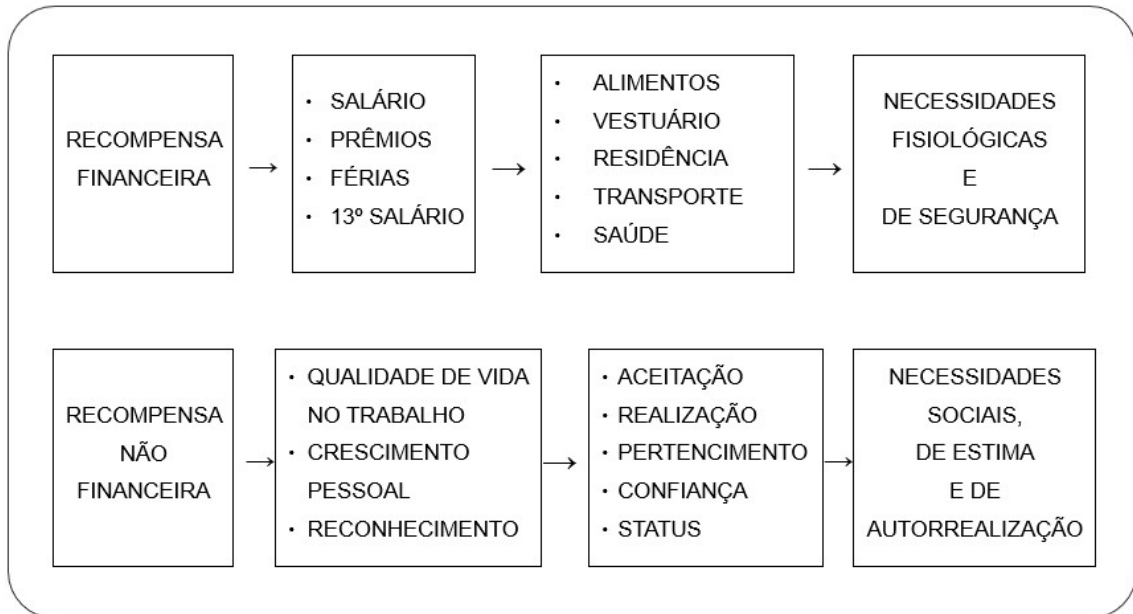
Dentre as formas de motivação destacamos a de recompensar o funcionário:

Os processos de recompensar as pessoas constituem os elementos fundamentais para o incentivo e a motivação dos funcionários, tendo em vista, de um lado, os objetivos organizacionais a serem alcançados e, de outro, os objetivos individuais a serem satisfeitos. (CHIAVENATO, 2014, p. 237).

Para Chiavenato (2014), as recompensas são classificadas em financeiras e não financeiras. As recompensas financeiras são aquelas onde o dinheiro é a origem da motivação. Em compensação, as não financeiras referem-se aos aspectos que inferem na satisfação do colaborador.

Na Figura 2, destacamos os tipos de recompensa, o que elas podem fornecer e as necessidades sobre as quais elas atuam.

Figura 2 – Recompensas x Necessidades



Fonte: adaptado de Chiavenato (2014) e Alves, Silva e Oliveira (2017)

Esta relação que ocorre entre as necessidades, a motivação e as recompensas pode alterar a percepção que homem tem sobre o seu trabalho. A depender de como oscilam estas variáveis e dos fatores de influência internos e externos à organização.

Trabalho e realização humana, portanto, estão intrinsecamente relacionados, e essa relação é tão antiga quanto a história da humanidade, pois o trabalho, enquanto ação transformadora do homem sobre a natureza, está presente desde as sociedades primitivas até as sociedades industrializadas e informatizadas de hoje. No fundo, é isto o que o homem faz desde o início: relaciona-se com a natureza, domina-a, tenta tirar dela proveito, para perpetuar a sua existência. (ARAÚJO; SACHUK, 2007, p. 54).

O significado, portanto, que o homem confere ao seu trabalho, passa pelo crivo de muitas condicionantes. Uma parte da sociedade trabalha para sobreviver, outra para acumular bens e, para outros tantos, o desejo é apenas ter um trabalho.

2.3 O homem e o significado atribuído ao trabalho

Ao longo dos tempos, os homens vêm resignificando sua relação com o trabalho e, de acordo com os valores individuais, históricos e sociais, o trabalho assume significados distintos. As mudanças no mundo do trabalho afetam as relações

laborais e as relações socioculturais-econômicas, além de impor aos trabalhadores novas percepções, novas maneiras de agir, pensar e sentir o que fazem. (ARAÚJO; SACHUK, 2007).

Com o avanço da tecnologia, especificamente na indústria metalúrgica, os processos produtivos passaram por grandes variações, o que ocasionou profundas mudanças na relação que o trabalhador tinha com o trabalho, com a fábrica, com os colegas de trabalho e com seu seio familiar.

Na sociedade industrial, massas crescentes de uma parte a outra da cidade para fazer frente à sincronização exigida pela "linha de montagem global", que queria todos presentes ao trabalho à mesma hora, todos em férias no mesmo dia e assim por diante. Os papéis ficaram padronizados e se especificaram, assim como os produtos, instrumentos e processos de produção [...] (DE MASI, 1999, p. 124).

Independente do significado imputado ao trabalho, é fato que o trabalhador dispense grande parte da sua vida dedicando-se ao seu laboro. E em decorrência das suas experiências, suas concepções e valores, a vida organizacional ganha dimensão impactante na sua qualidade de vida, nas suas relações interpessoais e na sua relação com a empresa. Tendo em vista, ainda que, a relação entre o homem e o seu trabalho é intermediada pela organização. (BIZARRIA *et al.*, 2016).

A gestão deve passar a adotar práticas que venham a minimizar esse sentimento de não pertencimento dos colaboradores, considerando que deste movimento decorrem funcionários insatisfeitos, desmotivados e em desalinho com os objetivos da empresa. Sendo assim, também deve ser mais notória a necessidade de implementação de ferramentas para compreender as necessidades da empresa, em seus diferentes setores, bem como os anseios dos trabalhadores e a qualidade esperada pelos clientes. Diante da modernização ocorrida na esfera industrial, atualmente denominada Indústria 4.0, torna-se fundamental uma atualização dos modelos de gestão desses processos fabris.

De acordo com os otimistas, a "fábrica do futuro" é símbolo de uma modernização substancial da estratégia e das estruturas de gestão, assim como de mudanças significativas em relação ao chão de fábrica. Segundo esses autores, no nível da gestão da empresa, isso implica a promoção de qualidade e a melhoria contínua por meio de uma determinação de novas tarefas, de estruturas organizacionais mais simples e de políticas de recursos humanos mais generosas e democráticas, além de sistemas de incentivos. No chão de fábrica, a modernização envolve novas tecnologias e técnicas de produção e um novo modelo de trabalho. Diante dessa perspectiva, os

otimistas argumentam que o trabalho será baseado em níveis mais altos de responsabilidade e de autonomia e em melhores condições de emprego (por exemplo, maior treinamento) e das relações de trabalho (por exemplo, novas formas de envolvimento). (PEGLER, 2002, p. 134 – 135).

Nesse sentido, dentre as ferramentas disponíveis para auxiliar os gestores a realizar uma atualização de seus métodos e ajudar a traçar estratégias de forma a considerar o fator humano, a motivação dos funcionários e conseqüentemente resultados positivos para a organização e para os colaboradores, está a pesquisa de Clima Organizacional. Para Luz (2003, p.14), “Administrar o clima passou a ser uma ação estratégica para todas as organizações, especialmente para aquelas que se dizem comprometidas com a gestão pela qualidade.” Portanto, é crucial saber o que os trabalhadores percebem sobre a organização e qual a sua postura em relação aos diversos aspectos da empresa. Como também oferecer um trabalho significativo que gere comprometimento e possibilite atingir os objetivos organizacionais. (LUZ, 2003; CAPRONI; 2012).

3 ABORDAGENS SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL

No presente capítulo abordaremos relevantes conceitos de clima organizacional, suas classificações, fatores de influência e o modelo da pesquisa de Bispo (2006). Pretende-se com tanto alinhar o assunto a essência deste trabalho: apurar a percepção dos colaboradores de uma indústria metalúrgica do Estado do Ceará sobre o seu clima organizacional.

3.1 Conceitos de clima organizacional

Atualmente, um dos grandes desafios para os gestores é dedicar-se a ouvir o indivíduo, trazendo o colaborador para participar da gestão e identificar quando, por exemplo, alguma prática ou posicionamento da organização esteja comprometendo o bem-estar, a motivação ou o seu rendimento profissional. O clima organizacional é parte dessa percepção da empresa. Mensurar o clima organizacional proporciona ao gestor entender quais atitudes tomar para gerar no trabalhador o sentimento de pertencimento e melhorar a produtividade, encontrar o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, exercitar uma eficaz comunicação interna e externa e gerar confiança e potencialidade nas ações e práticas dentro da organização.

De acordo com Moreira (2008, p.19):

O Clima da organização é um importante conceito para um gestor, porque é através do estabelecimento de um clima organizacional adequado que o gerente pode estabelecer as condições motivadoras no ambiente de trabalho. A eficácia da organização pode ser aumentada criando-se um clima organizacional que satisfaça às necessidades dos membros da organização.

O clima organizacional retrata a condição, em um período específico, da satisfação, motivação e estado de ânimo dos funcionários de uma empresa. Ele é uma ferramenta de diagnóstico de elementos relevantes para a organização, e serve como instrumento de orientação para a escolha de estratégias de gestão de pessoas com a consequente melhoria das relações no local de trabalho. (LUZ, 2003; BIZARRIA *et al.*; 2016).

A definição de Clima Organizacional, portanto, não pode ser vinculada a um único conceito, como em todas as áreas, a globalização, a evolução dos processos, as abordagens empregadas na gestão têm interferência na interpretação e na

significância que esta área da administração recebe. Keller e Aguiar (2020) desenvolveram uma pesquisa com o objetivo de realizar uma análise crítica teórica da evolução do conceito de clima organizacional, tomando como referência autores que trouxeram contribuição para a evolução do conceito nas teorias organizacionais.

Para essas autoras, a tendência é que os futuros conceitos e as próprias pesquisas sobre clima organizacional foquem cada vez mais nas percepções, nos sentimentos e nas opiniões das pessoas e dos grupos humanos que fazem parte do mundo corporativo.

3.2 Classificações de clima organizacional

O diagnóstico do clima organizacional é obtido através da pesquisa de clima organizacional. Esta pesquisa é geralmente em forma de questionário cujas perguntas estão relacionadas com os fatores de influência internos e externos.

A pesquisa de clima organizacional é um instrumento pelo qual é possível identificar as necessidades da organização e do quadro de colaboradores. Pode-se dizer que a pesquisa de clima organizacional é um levantamento sistemático das informações envolvidas com a satisfação profissional. À medida que se identifica o nível de satisfação ou de insatisfação do quadro funcional e da estrutura organizacional, torna-se possível propor estratégias direcionadas para que se solucione as dificuldades encontradas. (MOREIRA, 2008, p. 51).

A partir da análise dos dados obtidos através desta pesquisa é possível mensurar o clima organizacional. E a sua classificação é comumente apresentada em uma escala de três níveis, que nos remetem à ideia de ruim, regular ou bom.

Luz (2003) apresenta uma descrição do clima organizacional como bom, razoável ou ruim, porém após utilizar critérios de parametrização dos dados em suas pesquisas, simplifica a classificação final em satisfatório ou insatisfatório. Para Mello (2004) o clima organizacional é classificado como favorável, desfavorável ou neutro, conforme os critérios pré-estabelecidos.

O modelo utilizado nesta monografia seguirá a conceituação trazida por Bispo (2006), que tipifica o clima organizacional como favorável, mais ou menos favorável e desfavorável, de acordo com o resultado obtido na pesquisa. O Quadro 1, traz informações que auxiliam na análise dos dados, fins conceituar o resultado final obtido na pesquisa.

Quadro 1 – Resultados proporcionados pelos recursos humanos com os diversos níveis de clima organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL		
desfavorável	mais ou menos	favorável
←		→
frustração	Indiferença	satisfação
desmotivação	Apatia	motivação
falta de integração empresa/ funcionários	baixa integração empresa/ funcionários	alta integração empresa/ funcionários
falta de credibilidade mútua empresa/funcionários	baixa credibilidade mútua empresa/funcionários	alta credibilidade mútua empresa/ funcionários
falta de retenção de talentos	baixa retenção de talentos	alta retenção de talentos
improdutividade	baixa produtividade	alta produtividade
pouca adaptação às mudanças	média adaptação às mudanças	maior adaptação às mudanças
alta rotatividade	média rotatividade	baixa rotatividade
alta abstenção	média abstenção	baixa abstenção
pouca dedicação	média dedicação	alta dedicação
baixo comprometimento com a qualidade	médio comprometimento com a qualidade	alto comprometimento com a qualidade
clientes insatisfeitos	clientes indiferentes	clientes satisfeitos
pouco aproveitamento nos treinamentos	médio aproveitamento nos treinamentos	maior aproveitamento nos treinamentos
falta de envolvimento com os negócios	baixo envolvimento com os negócios	alto envolvimento com os negócios
crescimento das doenças psicossomáticas	algumas doenças psicossomáticas	raras doenças psicossomáticas
insucesso nos negócios	estagnação nos negócios	sucesso nos negócios

Fonte: Bispo (2006, p. 259).

Esta classificação aponta alguns resultados inerentes à rotina de uma empresa e que estão diretamente relacionados a um dos três tipos de clima organizacional. Isto indica o quanto o clima organizacional interfere no desempenho dos colaboradores e no rendimento da organização. Eles permeiam desde os sentimentos dos trabalhadores à percepção dos clientes impactando inclusive sobre a situação da empresa no mundo dos negócios.

3.3 Fatores de influência do clima organizacional

Tão importante quanto definir e classificar clima organizacional é entender e analisar os fatores que influenciam este fenômeno na empresa. A partir da delimitação destes fatores, teremos uma base mais confiável na elaboração de um questionário para efetuar a coleta dos dados necessários, e com a análise destes

parametrizar resultados próximos aos da realidade vivenciada entre a gestão e os colaboradores.

Em seu trabalho, Bizarria *et al.* (2016) trouxe uma síntese de fatores mais utilizados na literatura das pesquisas de clima organizacional, onde são exemplificados os seguintes fatores como dimensões utilizadas nos principais modelos: conforto físico, reconhecimento e valorização, liderança, coesão entre colegas, satisfação com o trabalho, conflitos, responsabilidade, segurança e sentidos do trabalho.

As pesquisas avançam na discussão dos fatores que influenciam o clima organizacional, de forma que os estudos exploram aspectos estruturais e contextuais do trabalho, considerando o reconhecimento e a valorização do trabalho, tendo o relacionamento interpessoal como um comportamento preponderante, bem como a postura de liderança [...] Por fim, a perspectiva dos sentidos do trabalho e da filosofia da organização, como forma de relacionar cultura organizacional com o clima. (BIZARRIA *et al.*, 2016, p. 86).

Para elaborar seu modelo de pesquisa, Bispo (2006) considerou a evolução do cenário político-econômico, sociocultural e ecológico nacional e internacional, e selecionou fatores de influência que abrangessem este contexto, classificando-os em internos e externos. Compreende-se que os fatores internos de influência são originados dentro da própria empresa, e como tal, a organização pode agir de forma direta sobre esses fatores visando melhorá-los para obter um clima organizacional favorável para a empresa, os clientes e os funcionários. Já os fatores externos ocorrem fora do âmbito da organização, porém exercem influência direta no comportamento, ações e decisões dos funcionários dentro da empresa, por isso precisam ser considerados. Como a organização não pode atuar de forma direta sobre estes fatores ela precisa tentar agir sobre o impacto que eles causam nos colaboradores.

3.4 O modelo de pesquisa de Bispo

O questionário utilizado nesta monografia, foi adaptado baseando-se no modelo de Bispo (2006), e para tanto consideramos o seu entendimento sobre pesquisa de clima organizacional:

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta objetiva e segura,

isenta de comprometimento com a situação atual, em busca de problemas reais na gestão dos Recursos Humanos. A análise, o diagnóstico e as sugestões, proporcionados pela pesquisa, são valiosos instrumentos para o sucesso de programas voltados para a melhoria da qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas. (BISPO, 2006, p. 259).

O autor enfatiza a importância do assunto, mostrando que empregadores, empregados e clientes são beneficiados com um clima organizacional favorável na empresa e, da mesma forma, são prejudicados se este clima não recebe a devida atenção. Ele propõe um novo modelo de pesquisa de clima, baseia seu conceito em pesquisas já consagradas e realiza uma adequação, considerando fatores de influência que, segundo ele, servem de parâmetros para um diagnóstico eficaz do clima organizacional.

O Quadro 2 traz as pesquisas consideradas e seus fatores, bem como os fatores do modelo novo de pesquisa.

Quadro 2 – Comparação das características dos três principais modelos de pesquisa de clima organizacional considerados e do modelo proposto por Bispo (2006).

(continua)

FATORES/INDICADORES	MODELO DE LITWIG & STRINGER	MODELO DE KOLB	MODELO DE SBRAGIA	MODELO PROPOSTO
Fatores internos				
Estrutura / regras	X	-	X	X
Responsabilidade / autonomia	X	X	X	-
Motivação (recompensa, promoção, remuneração, justiça)	X	X	X	-
Relacionamento / cooperação	X	-	X	X
Conflito	X	-	X	-
Identidade / orgulho	X	-	X	X
Clareza organizacional	-	X	X	X
Liderança / suporte	-	X	-	X
Participação / iniciativa / integração	-	-	X	-
Consideração / prestígio / tolerância	-	-	X	X
Oportunidade de crescimento / incentivos profissionais	-	-	X	X

Quadro 2 – Comparação das características dos três principais modelos de pesquisa de clima organizacional considerados e do modelo proposto por Bispo (2006).

(conclusão)

FATORES/INDICADORES	MODELO DE LITWIG & STRINGER	MODELO DE KOLB	MODELO DE SBRAGIA	MODELO PROPOSTO
Fatores internos				
Identidade / orgulho	X	-	X	X
Clareza organizacional	-	X	X	X
Liderança / suporte	-	X	-	X
Participação / iniciativa / integração	-	-	X	-
Consideração / prestígio / tolerância	-	-	X	X
Oportunidade de crescimento / incentivos profissionais	-	-	X	X
Comunicação	-	-	X	-
Cultura organizacional	-	-	-	X
Estabilidade no emprego	-	-	-	X
Transporte casa/trabalho/casa	-	-	-	X
Nível sociocultural	-	-	-	X
Fatores externos				
Convivência familiar	-	-	-	X
Férias / lazer	-	-	-	X
Saúde física e mental	-	-	-	X
Situação financeira familiar	-	-	-	X
Política / Economia local, nacional e internacional	-	-	-	X
Segurança pública	-	-	-	X
Vida social	-	-	-	X
Futebol	-	-	-	X

Fonte: Bispo (2006, p. 262).

A apuração do clima organizacional ocupa-se principalmente em detectar os problemas, no entanto, para solucioná-los cada organização se valerá dos recursos disponíveis, do modelo de gerência, da política e da estratégia para os Recursos Humanos. Contudo, cada empresa terá que encontrar a solução para os seus problemas da forma mais eficiente e respeitando suas limitações. (BISPO, 2006).

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

A pesquisa científica é um ato coerente e metódico que tem como objetivo apresentar resposta a algum problema proposto. Ela é necessária quando não existe solução para responder alguma questão, ou então quando as informações disponíveis se encontram desalinhadas e não podem ser adequadamente relacionadas ao problema. Em um mundo cada vez mais imediatista, a pesquisa científica tem assumido um papel crucial na busca por entender os fenômenos de uma sociedade que ocasiona problemas cujas soluções devem ser encontradas de maneira rápida e eficaz. Dessa forma, “A pesquisa é um 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”. (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 155).

4.1 Classificação da pesquisa

Para a elaboração desta monografia foi aplicada uma pesquisa com enfoque quantitativo e qualitativo, pois os dados foram apurados e tabulados de forma que, da análise dos números e percentuais obtidos, surgiram as conclusões necessárias para o atendimento aos objetivos deste estudo, considerando as dinâmicas das relações pessoais e profissionais, bem como uma visão do fenômeno como um todo. Segundo Vergara (1990, p.54), “é possível tratar os dados quantitativa e qualitativamente no mesmo estudo. Por exemplo, pode-se usar estatística descritiva para apoiar uma interpretação dita subjetiva ou para desencadeá-la”.

Quanto aos fins, a pesquisa é descritiva, pois procura demonstrar as percepções que os colaboradores dos setores operacional e administrativo, de uma indústria metalúrgica, tem acerca do seu clima organizacional, utilizando a totalidade dos dados coletados. Conforme Alyrio (2009, p. 58):

[...] Já na pesquisa descritiva se busca essencialmente a enumeração e a ordenação de dados, sem o objetivo de comprovar ou refutar hipóteses exploratórias, abrindo espaço para uma nova pesquisa explicativa, fundamentada na experimentação.

Depois de coletados e enumerados, estes dados permitem uma análise,

cujo resultados sintetizam os principais aspectos de influência na rotina da empresa e que, assim, são merecedores de atenção.

4.2 Técnicas de coleta de dados

A coleta dos dados necessários para a construção desta monografia ocorreu através de uma pesquisa de campo utilizando a técnica de investigação do tipo questionário auto aplicado. Diante da quantidade de colaboradores da empresa alvo e para que o maior número de respondentes fosse alcançado, esta foi a técnica que melhor se adaptou aos objetivos da pesquisa. Os formulários com as questões foram entregues de forma impressa a cada colaborador, possibilitando, inclusive, o preenchimento em oportunidade mais adequada. Conforme Gil (2010, p. 121):

Pode-se definir questionário como a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc. Os questionários, na maioria das vezes, são propostos por escrito aos respondentes. Costumam, nesse caso, ser designados como questionários auto-aplicados.

Desta maneira, a técnica da aplicação de questionário, cujas questões foram necessárias para atender aos objetivos desta pesquisa, puderam evidenciar quais os fatores do clima organizacional são mais adequados à indústria metalúrgica e traçar uma análise comparativa entre as percepções dos funcionários dos setores de produção e o do setor administrativo.

4.3 Instrumento de coleta de dados

Para atender corretamente a técnica de coleta de dados, o instrumento aplicado foi um questionário baseado no modelo de pesquisa de clima organizacional de Bispo (2006) e adaptado pela autora. Nesta adaptação, foram selecionadas as questões que se relacionavam com a realidade da empresa e adicionadas duas perguntas abertas para, assim, possibilitar uma análise mais fidedigna com o período vivido e com a percepção dos colaboradores. O questionário abrange 50 questões fechadas e duas questões abertas sendo dividido em três partes: perfil do respondente com cinco questões, ficha de pesquisa nº 1 - levantamento dos fatores internos de

influência do relacionamento entre os funcionários e a empresa – contendo 21 questões e ficha de pesquisa nº 2 - levantamento dos fatores externos de influência do relacionamento entre os funcionários e a empresa – contemplando as 26 questões restantes. Essas questões abertas auxiliaram na análise dos dados coletados. Portanto, nessa perspectiva, o questionário foi entendido como:

[...] um instrumento de coleta de dados, constituído por 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. (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 155).

Além da praticidade, este modal de coleta de dados permite que as informações não sofram interferências de um possível incômodo sentido pelo entrevistado, gerado pela presença de um entrevistador. Assim, o fato de não ser necessária uma identificação do colaborador no formulário, traz uma maior fidelidade das respostas para alcançar o objetivo desta pesquisa.

4.4 Lócus e contexto da pesquisa

A empresa lócus da abordagem desta pesquisa é uma indústria do ramo de metalurgia. Fundada em agosto de 2008, desempenha papel relevante na produção e comercialização de sistemas de armazenagem e mobiliário de aço no Estado do Ceará. Em sua implantação, contou com a experiência de um dos seus fundadores que já estava no ramo há mais de 50 anos. Sinônimo de tradição, a fábrica consolidou a sua marca no mercado pela seriedade e qualidade de seus produtos e serviços. Um de seus diferenciais é manter em seu quadro de colaboradores alguns dos funcionários da empresa antecessora, priorizando as relações já existentes e valorizando o material humano. A fábrica investe em inovação tecnológica utilizando processos de tratamento antiferrugem, e acabamento com tinta a pó eletroestática, que promove durabilidade aos seus produtos. Está localizada no distrito industrial do município de Maracanaú no Estado do Ceará, onde objetiva gerar empregos para a população local e contribuir com o crescimento da região e se enquadra como familiar, pois o controle da organização está dentro da mesma família.

Em 2020, nos primeiros meses após declaração do início da pandemia do COVID-19, a empresa precisou inovar nos procedimentos de comercialização *online*

e um pós venda mais engajado, já que os pedidos dos clientes precisaram ter a sua fabricação paralisada. Porém, passado esse primeiro momento de incertezas a empresa conseguiu, juntamente com os colaboradores, adaptar-se a essa nova realidade. Alguns funcionários passaram a trabalhar em *home-office* ou em horário reduzido, além dos procedimentos preventivos e do reforço nos equipamentos de proteção individual.

Por tratar-se de uma empresa de pequeno porte e ter um número reduzido de colaboradores, a gestão é muito presente nas rotinas da indústria. Da mesma forma, os funcionários da fabricação têm um canal de fácil comunicação com os gestores.

4.5 Sujeitos da pesquisa

Para satisfazer aos objetivos desta pesquisa é necessário atingir o maior número possível de respondentes, com o intuito de ter uma leitura fiel do cenário da empresa. Foram designados como sujeitos da pesquisa todos os colaboradores e gestores da organização. A empresa possui atualmente 72 funcionários dos quais 57 trabalham na produção e 15 são lotados na administração.

Compreendemos, contudo, que “Sujeitos da pesquisa são as pessoas que fornecerão os dados de que você necessita” (VERGARA, 1998, p. 50). E, por tratar-se de um ato voluntário, contando com a recusa de alguns colaboradores e vislumbrando, ainda, que o porte da organização assim possibilita, iremos aplicar os questionários para todos os funcionários. Todos os 72 colaboradores foram abordados e, destes, 48 retornaram o instrumento de pesquisa validamente respondido, perfazendo um total de 66,66% de participação.

4.6 Apresentação e análise dos dados

Os dados foram apurados e validados, e apresentados em forma de gráficos e tabelas para a melhor visualização de seus resultados. Na sequência foram analisados e relatados obedecendo ao modelo de pesquisa de Bispo (2006). Dessa forma, “a adequada apresentação dos resultados exige a prévia descrição dos dados, que geralmente é feita mediante tabelas, quadros e gráficos seguidos de textos esclarecedores” (GIL, 2010, p. 183).

A aplicação do questionário ocorreu no período compreendido entre 26 e

30 de julho de 2021, na sede da empresa situada no distrito industrial do município de Maracanaú localizado no Estado do Ceará. Utilizando-se de técnicas da Estatística Descritiva, Silva et al. (2015, p. 13) nos mostra que:

Os dados de uma pesquisa devem ser apresentados de forma adequada, por meio de tabelas e/ou gráficos que permitam sintetizar grandes quantidades de dados, tornando mais fácil a compreensão do atributo em estudo e permitindo uma futura análise.

Desta forma pode-se evidenciar quais os fatores de influência do clima organizacional mais relevantes, bem como destacar a percepção dos colaboradores sobre o clima organizacional da empresa, considerando os setores de produção e administrativo.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Após o recebimento dos questionários, os dados foram tabulados e analisados conforme os objetivos deste trabalho. Nota-se que, pelo perfil dos respondentes da pesquisa (Tabela 1), é possível perceber que os colaboradores do setor de produção representam a maior parte dos participantes e isto retrata uma característica de empresas do setor industrial, que necessitam de maior quantidade de mão de obra para a operação de equipamentos e movimentação de insumos e produtos.

Tabela 1 – Perfil dos respondentes

Setor da empresa	Cidade onde reside	Escolaridade	Tempo de serviço	Faixa etária
Administração 31,25%	Na cidade onde a empresa é instalada 50%	Fundamental: incompleto 20,83%, completo 12,51%	Até 1 ano 25,00%	Entre 18 e 30 anos 37,50%
Fabricação 68,75%	Fortaleza 45,83%	Médio: incompleto 8,33%, completo 50,00%	Entre 1 e 3 anos 33,33%	Entre 31 e 40 anos 25,00%
-	Maranguape 4,17%	Superior: incompleto 8,33%, completo 0,0%	Entre 4 e 7 6,25%	Entre 41 e 54 anos 22,92%
-	-	-	Mais de 8 anos 35,42%	Acima de 55 anos 14,58%

Fonte: dados da pesquisa

Outro dado relevante é que mais da metade dos pesquisados estão a menos de três anos na empresa e tem até 40 anos de idade, indicando que esta indústria passou a contratar novos colaboradores, isto traz a renovação da mão de obra e o investimento na geração de novas vagas de emprego.

5.1 Fatores do clima organizacional mais relevantes para uma indústria metalúrgica na percepção dos colaboradores

Com o objetivo de verificar o clima organizacional, faz-se necessário conhecer os fatores que influenciam a relação entre os funcionários e a empresa. Bispo (2006) retrata a importância de conhecer e analisar estes fatores devido sua influência direta ou indireta no comportamento, atitudes e decisões tomadas pelos funcionários.

5.1.1 Fatores de influência internos

Após a apuração e tabulação dos dados (Tabela 2) foram selecionados os fatores internos que possuem maior relevância para a empresa alvo da pesquisa, com o intuito de constatar e analisar quais fatores devem ser mais considerados, fins amenizar os impactos negativos no clima organizacional.

Tabela 2 – Ficha de pesquisa nº 1 - Levantamento dos fatores internos de influência do relacionamento entre os funcionários e a empresa.

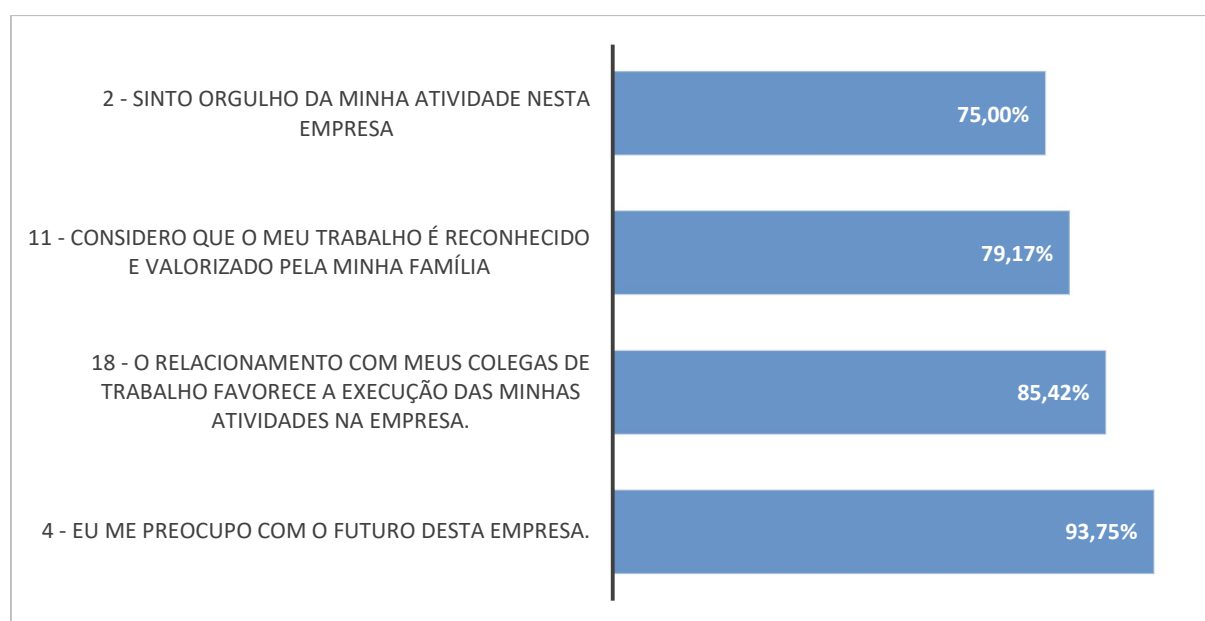
Perguntas	Sim	Mais ou menos	Não	Em branco
Vida profissional				
1. Sinto orgulho de trabalhar nesta empresa.	24	22	1	1
2. Sinto orgulho da minha atividade nesta empresa.	36	9	2	1
3. Costumo indicar esta empresa como alternativa de emprego para meus amigos e parentes.	27	10	11	0
4. Eu me preocupo com o futuro desta empresa.	45	2	0	1
5. Dependo apenas dos meus próprios esforços para obter o sucesso profissional e de carreira na empresa.	21	11	16	0
Estrutura Organizacional				
6. Eu confio plenamente no meu chefe imediato.	24	12	12	0
7. O meu chefe imediato é um líder.	26	11	11	0
8. O meu chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa.	28	11	9	0
9. Estou satisfeito com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a que estou vinculado.	19	19	10	0
Incentivos Profissionais				
10. Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa.	13	18	17	0
11. Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela minha família.	38	8	2	0
12. Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pelos meus amigos.	31	12	5	0
Remuneração				
13. Acho justo o meu salário atual.	7	16	24	1
14. O meu patrimônio é condizente com os esforços que tenho feito pela empresa.	12	16	19	1
Segurança Profissional				
15. Meu emprego é seguro na empresa, ou seja, não corro o risco de ser demitido sem motivo.	16	11	21	0
Transporte dos Funcionários				
16. Tenho tido problemas com o transporte casa–empresa/empresa–casa.	6	5	36	0
Ambiente de Trabalho				
17. O ambiente de trabalho favorece a execução das minhas atividades na empresa.	29	17	2	0
18. O relacionamento com meus colegas de trabalho favorece a execução das minhas atividades na empresa.	41	6	1	0
Burocracia				
19. A burocracia adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na empresa.	19	24	5	0
Cultura Organizacional				
20. A Cultura Organizacional (tradições, práticas e costumes adotados na empresa que não estão previstos em qualquer regra) adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na empresa.	16	25	6	1

Fonte: dados da pesquisa

O Gráfico 1 apresenta os fatores internos mais relevantes positivamente. Deste modo, os resultados permitem observar que a maior parte dos respondentes afirmaram que o relacionamento com os colegas de trabalho tem impacto favorável na execução das suas atividades na empresa. De acordo com Bispo (2006), o clima organizacional está diretamente ligado às relações entre os funcionários e entre estes e a empresa.

Para tanto as relações interpessoais influenciam no desempenho profissional, já que uma convivência respeitosa se mostra relevante para a manutenção de um bom clima organizacional nesta indústria. Apesar de ser positivamente avaliado, a organização deve buscar aprimorar esse fator para minimizar os conflitos e melhorar as relações sociais.

Gráfico 1 - Fatores internos mais relevantes positivamente



Fonte: dados da pesquisa

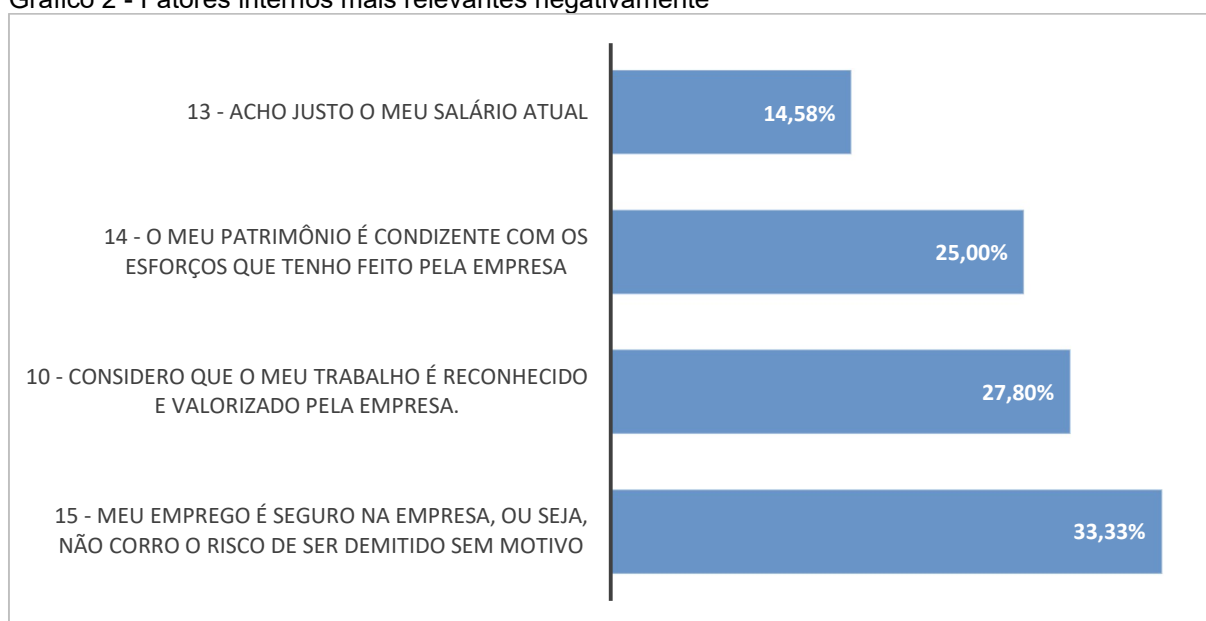
Nota-se uma massiva preocupação com o futuro da empresa, e este fator indica o grau de identificação profissional dos colaboradores com a organização. Assim como em outras atividades, na área industrial existe uma constante competitividade cabendo à gestão a busca por manter seus produtos inovadores, com qualidade e preços compatíveis com o mercado. Bem como valorizar seus colaboradores neste processo, tornando-os cientes de que o sucesso deles é também o da empresa e vice-versa. (GAVIOLI; GALEGALE, 2007).

A preocupação com o futuro da empresa demonstra uma manifestação de apreensão especialmente neste momento de incertezas ocasionadas pela pandemia de COVID 19, a crise econômica e a alta taxa de desemprego que atinge o Brasil. Isto nos remete às necessidades humanas mais básicas de sobrevivência (fisiológicas e segurança), onde o futuro do colaborador depende do sucesso da organização.

Corroborando com esta preocupação a pesquisa indica, através do Gráfico 2, que pouquíssimos pesquisados consideram que o seu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa. De acordo com Santos, Coda e Mazzali (2010), a melhoria nesta relação empresa/trabalhador produz benefícios para ambas as partes. Ao reconhecer e valorizar o colaborador, este tende a produzir mais e melhor já a empresa poderá usufruir de um melhor desempenho financeiro.

Tal índice representa uma possível ausência de programas de incentivo na empresa, o que influencia na motivação pessoal e pode gerar um baixo comprometimento já que, independentemente dos esforços empregados, os colaboradores não se sentem reconhecidos pela empresa. É preciso trabalhar neste fator as recompensas, as políticas de socialização e de reconhecimento, o que está relacionado principalmente com a melhora de autoestima, realização pessoal e bem-estar.

Gráfico 2 - Fatores internos mais relevantes negativamente



Fonte: dados da pesquisa

O fator interno de influência que apresentou o menor índice foi o referente à remuneração. Menos de um sexto dos entrevistados acham justo o seu salário atual. Para Gil (2009), os desafios individuais dependem das posturas assumidas pelas empresas em relação a seus empregados. O colaborador quando mal remunerado pode ter baixa motivação, já que a remuneração constitui um fator que carrega bastante significado, sendo entendida como forma de incentivo ou de reconhecimento, ao mesmo tempo em que, se estiver em desalinho com o mercado/concorrência, gera insatisfação ou até mesmo evasão.

Na questão aberta nº 21, da ficha de pesquisa referente aos fatores de influência internos, foi solicitado aos respondentes que apontassem qual dos fatores tem maior impacto na sua vida profissional e o porquê. Foram citados: relações interpessoais – desorganização - falta de comprometimento da empresa – falta de capital – chefia – decisões injustas e falhas de comunicação. A desorganização foi o fator indicado mais vezes. O respondente 05, que trabalha na administração, relatou “Falta de organização e pouco ou quase nada de valor ou reconhecimento” e o respondente 47, lotado na fabricação, “Desorganização, um ambiente desorganizado faz com que as peças/obras demorem a sair”.

Promove-se a organização ao se estabelecer e implementar as maneiras de se trabalhar. Ter objetivos claros e definidos para agir de forma a assegurar resultados positivos no tempo e no custo. As ações devem ser priorizadas para que as coisas aconteçam de maneira que todos saibam o que fazer, como e quando. (CHIAVENATO, 2014).

A empresa alvo deve priorizar um ambiente de trabalho organizado, isto gera uma atmosfera favorável para que o ofício seja executado de forma mais eficiente e eficaz. Pois, ao se conhecerem os processos e se estabelecerem as diretrizes, os colaboradores tendem a produzir com maior qualidade e em menor tempo, o que evita retrabalhos e prejuízos. E ainda proporciona ao funcionário maior autonomia e controle de suas ações.

5.1.2 Fatores de influência externos

Os dados apurados da segunda ficha de pesquisa (Tabela 3) mostraram que os fatores externos mais relevantes positivamente são os referentes aos aspectos familiar e social.

Tabela 3 – Ficha de pesquisa nº 2 - Levantamento dos fatores externos de influência do relacionamento entre os funcionários e a empresa.

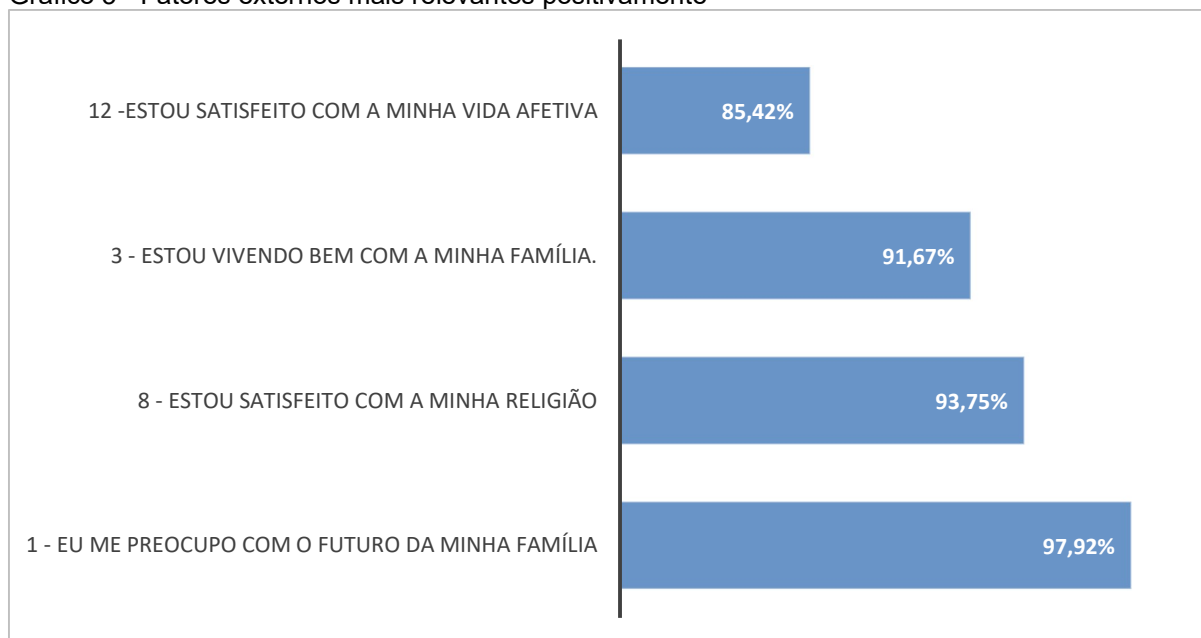
Perguntas	Sim	Mais ou menos	Não	Em branco
Investimentos e Despesas Familiares				
1. Eu me preocupo com o futuro da minha família.	47	0	1	0
2. Estou satisfeito com a alimentação que estou podendo proporcionar à minha família.	30	13	5	0
Convivência Familiar				
3. Estou vivendo bem com a minha família.	44	2	2	0
Situação Financeira				
4. Estou satisfeito com a minha residência.	33	9	6	0
5. Estou com a minha situação financeira em ordem.	14	21	13	0
Vida Social				
6. Estou satisfeito com o meu convívio social.	39	6	3	0
7. Estou satisfeito com o meu nível cultural.	37	8	3	0
8. Estou satisfeito com a minha religião.	45	2	1	0
Saúde				
9. Estou satisfeito com as minhas práticas desportivas.	20	13	15	0
10. Estou satisfeito com o meu estado físico.	23	14	11	0
11. Estou satisfeito com o meu estado mental.	38	9	1	0
Convivência Familiar				
12. Estou satisfeito com a minha vida afetiva.	41	6	1	0
13. Estou satisfeito com a minha vida sexual.	39	7	2	0
Time de Futebol				
14. Estou satisfeito com o time de futebol para o qual eu torço.	32	7	8	1
Férias e Lazer				
15. Estou satisfeito com as minhas últimas férias.	21	14	12	1
16. Estou planejando para que as minhas próximas férias sejam muito boas.	37	8	3	0
Segurança Pública				
17. Estou satisfeito com o atual estágio da segurança pública.	3	16	29	0
18. A corrupção altera o meu humor.	29	14	5	0
19. A violência altera o meu humor.	39	7	2	0
20. A impunidade altera o meu humor.	34	10	3	1
Política e Economia				
21. Estou satisfeito com o atual estágio da política nacional.	1	19	28	0
22. Estou satisfeito com o atual estágio da política estadual.	7	19	22	0
23. Estou satisfeito com o atual estágio da política municipal.	4	21	23	0
24. As crises políticas alteram o meu humor.	27	13	8	0
25. As crises econômicas alteram o meu humor.	31	11	6	0

Fonte: dados da pesquisa

O Gráfico 3 indica que a grande maioria dos entrevistados se preocupa com o futuro de sua família e, pelo alto percentual apresentado por aqueles que afirmaram viver bem com seus parentes, estarem satisfeitos com sua vida afetiva e com sua

religião, fica evidenciada uma boa interferência dos eixos familiar e social no âmbito laboral.

Gráfico 3 - Fatores externos mais relevantes positivamente



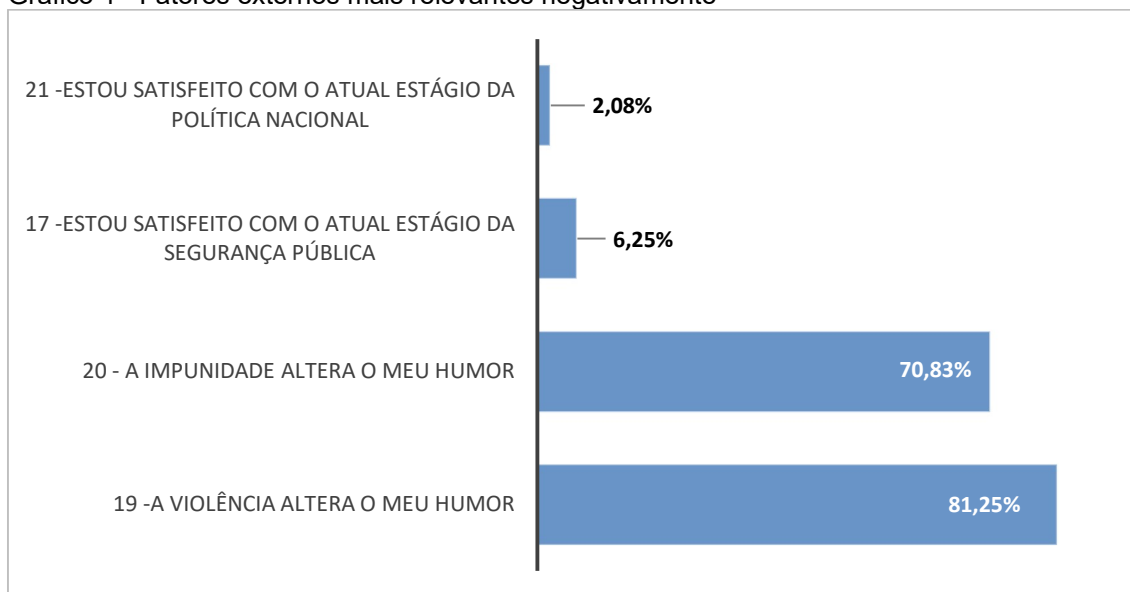
Fonte: dados da pesquisa

Para Moreira (2008), a situação familiar do funcionário, a perda de um parente, a separação de um casamento, as suas características pessoais, ou seus valores são exemplos de causas-primárias de problemas internos à organização. Se estes problemas não são resolvidos ou pelo menos identificados, de nada ou de quase nada adiantará programas de treinamentos, de desenvolvimento, ou de motivação.

Relacionado a esta empresa, os índices mostram que a influência familiar tem um impacto relevante para os colaboradores e isto reverbera no ambiente profissional. Esta relação deve ser observada e considerada nas políticas sociais da organização para que contribua positivamente para o clima organizacional

Os fatores externos que se apresentaram mais relevantes negativamente, conforme ilustrado no Gráfico 4, estão relacionados ao aspecto político, tanto ao governo em si, pois apenas um único respondente se disse satisfeito com o atual estágio da política nacional, quanto aos serviços essenciais a serem oferecidos pelo Estado já que, para a maioria, a segurança pública não oferece confiança e consideraram a violência e a impunidade como motivos de preocupação.

Gráfico 4 - Fatores externos mais relevantes negativamente



Fonte: dados da pesquisa

A análise do mundo do trabalho tornou-se mais difícil, já que as atividades relacionadas a ele não estão mais confinadas pelos muros de uma indústria, quando eram facilmente conhecidas e controladas. A competitividade dos negócios está diretamente ligada a demais fatores. (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004). A política governamental, a abertura da economia do Brasil nos anos 90, obrigaram as empresas a adotar estratégias visando a sua sobrevivência ao aumento da concorrência. (LUZ, 2003). Muitas promoveram a redução do quadro de pessoal, gerando indiferença e insatisfação nos colaboradores, como consequência da influência gerada pela variável externa economia.

De uma forma geral, o cenário político está conectado às expectativas sobre as necessidades básicas dos colaboradores. Mesmo que a empresa não seja diretamente impactada, quando os clientes ou fornecedores são abalados, a cadeia produtiva e comercial é afetada.

Para os fatores de influência externos, os colaboradores responderam à pergunta aberta da ficha de pesquisa nº 2, indicando qual destes fatores tem maior impacto na sua vida profissional e o motivo. Foram citados: transporte – economia – pandemia de COVID 19 – vida pessoal e relações familiares. A maioria dos respondentes citou a pandemia como fator mais impactante. Para o respondente 25, da fabricação, “Atualmente as paralisações do mercado devido a pandemia” e para o respondente 12, que integra a administração, “Atualmente a pandemia; o medo de paralisação” são exemplos do material coletado na pesquisa.

Em situações inesperadas onde a sobrevivência do negócio é abalada tanto quanto em crises financeiras geradas pela perda de um grande cliente ou pela aquisição de alguma ferramenta tecnológica que aumente a capacidade produtiva de um concorrente, Chiavenato (2014) traz o conceito de Crise Drástica. A pandemia de COVID 19 pode ser enquadrada nesta definição, em virtude do impacto que tem gerado na economia, principalmente no tocante as paralisações que diminuíram consideravelmente o fluxo comercial comprometendo o capital de giro das empresas.

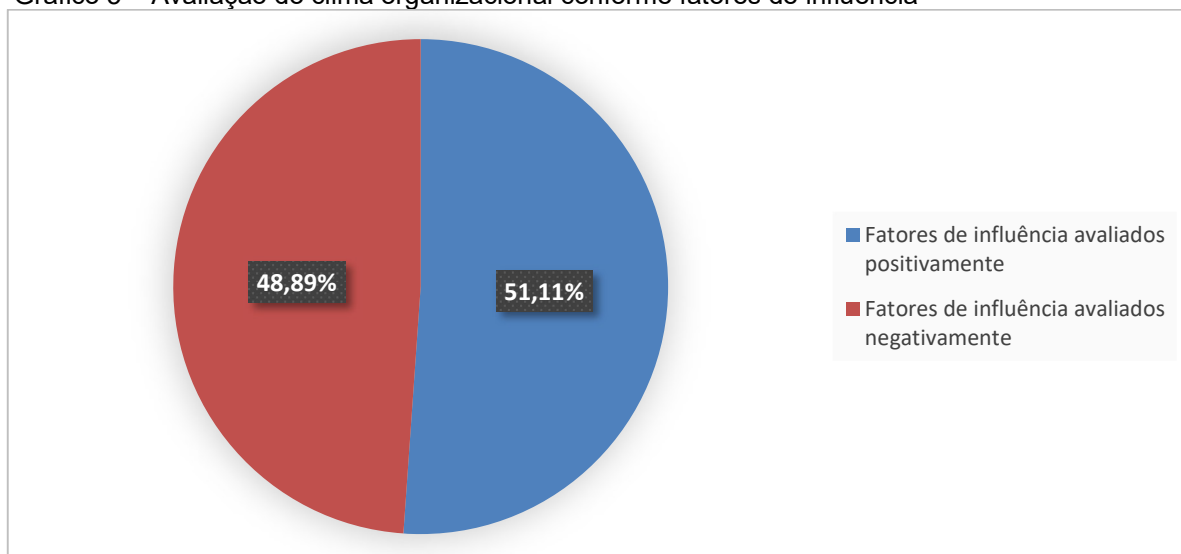
A preocupação com o desemprego, com a redução salarial ou com o encerramento das atividades da empresa, são motivos de interferência na vida profissional do trabalhador. Sentimentos que foram intensificados com o cenário da pandemia de COVID 19. Embora este seja um fator externo à organização, essas questões devem ser trabalhadas, tanto para se ter uma noção da real situação da empresa, quanto para se traçar um planejamento que supere essa situação.

5.2 Como o clima organizacional é entendido de uma forma geral pelos colaboradores

Para analisar este item, os dados coletados foram tabulados obedecendo a seguinte classificação: respostas “sim” valiam 3 pontos, “mais ou menos” 2 pontos, “não” 1 ponto e valor zero para questões “em branco”. Para as perguntas com ordem inversa onde a resposta “não” indicou algo positivo, o valor imputado às respostas foi invertido. Foi considerada a média aritmética simples dos resultados para classificar os fatores de influência como positivos ou negativos, conforme eles se apresentaram acima ou abaixo deste índice, respectivamente.

O Gráfico 5 apresenta os resultados obtidos por todos os pesquisados, considerando todos os fatores de influência. Pode-se observar que um pouco mais da metade apontou para um clima organizacional positivo.

Gráfico 5 – Avaliação do clima organizacional conforme fatores de influência



Fonte: dados da pesquisa

De uma maneira geral, a pesquisa traz um diagnóstico relevante, principalmente porque os valores apurados estão muito próximos e a alteração de percepção em algum fator de influência pode reverter o clima organizacional para “não favorável”. Segundo Bispo (2006), a análise, o diagnóstico e as sugestões, proporcionados pela pesquisa de clima organizacional, são valiosos instrumentos para a gestão. Elas podem dar suporte aos programas voltados para a melhoria da qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas.

Para tanto, a empresa deve analisar como agir, objetivando manter os fatores positivos e reverter os que foram negativamente avaliados. Para fatores internos, atuando diretamente sobre o fator, e se externos, nas consequências que estes podem gerar para a organização e para a satisfação dos colaboradores. Neste nível o clima organizacional favorece a apatia e o baixo envolvimento, a retenção de talentos é comprometida e a tendência de evasão é alta.

5.3 Comparação entre as percepções dos funcionários dos setores de produção e do setor administrativo sobre o clima organizacional.

Para realizar esta comparação dos resultados, os respondentes foram qualificados entre trabalhadores da produção e da administração sendo selecionados os fatores internos e externos que apresentaram maiores diferenças de classificação

entre estes setores. A Tabela 4 apresenta os dados referentes aos fatores de influência internos.

Tabela 4 - Comparação entre as percepções dos colaboradores do setor de produção e administrativo - fatores internos de influência.

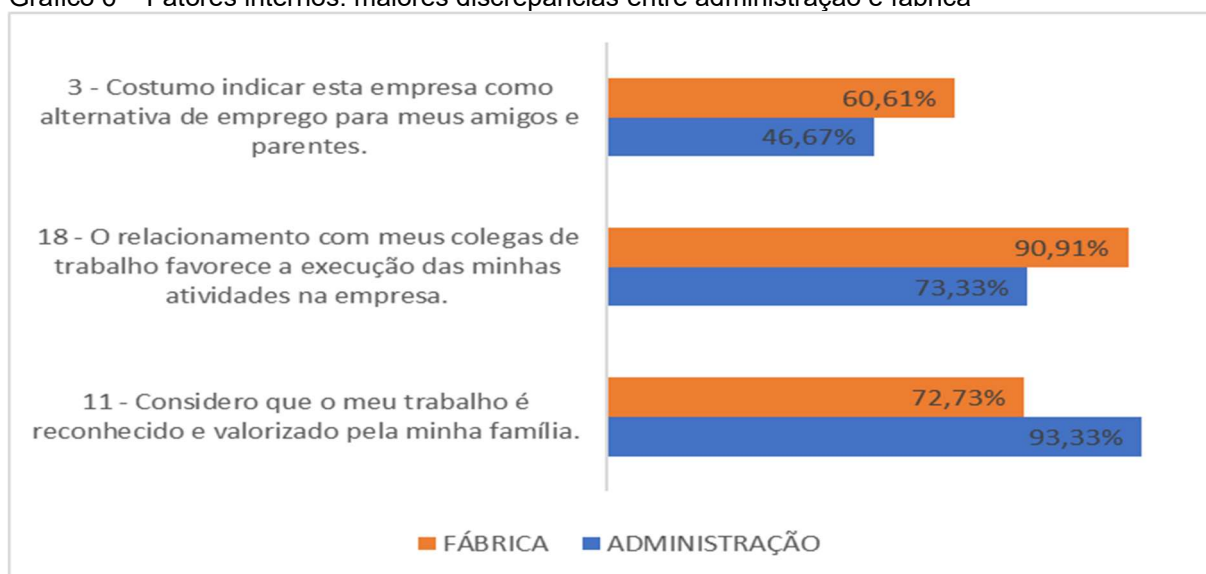
Perguntas	% Respostas Fábrica	% Respostas Administração	Diferença
Vida profissional			
1. Sinto orgulho de trabalhar nesta empresa.	51,52	46,67	4,85
2. Sinto orgulho da minha atividade nesta empresa.	72,73	80,00	7,27
3. Costumo indicar esta empresa como alternativa de emprego para meus amigos e parentes.	60,61	46,67	13,94
4. Eu me preocupo com o futuro desta empresa.	90,91	100,00	9,09
5. Dependo apenas dos meus próprios esforços para obter o sucesso profissional e de carreira na empresa.	42,42	46,67	4,25
Estrutura Organizacional			
6. Eu confio plenamente no meu chefe imediato.	48,48	53,33	4,85
7. O meu chefe imediato é um líder.	51,52	60,00	8,48
8. O meu chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa.	57,58	60,00	2,42
9. Estou satisfeito com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a que estou vinculado.	36,36	46,67	10,31
Incentivos Profissionais			
10. Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa.	27,27	26,67	0,60
11. Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela minha família.	72,73	93,33	20,60
12. Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pelos meus amigos.	60,61	73,33	12,72
Remuneração			
13. Acho justo o meu salário atual.	12,12	20,00	7,88
14. O meu patrimônio é condizente com os esforços que tenho feito pela empresa.	24,24	26,67	2,43
Segurança Profissional			
15. Meu emprego é seguro na empresa, ou seja, não corro o risco de ser demitido sem motivo.	36,36	26,67	9,69
Transporte dos Funcionários			
16. Tenho tido problemas com o transporte casa–empresa/empresa–casa.	72,73	80,00	7,27
Ambiente de Trabalho			
17. O ambiente de trabalho favorece a execução das minhas atividades na empresa.	60,61	60,00	0,61
18. O relacionamento com meus colegas de trabalho favorece a execução das minhas atividades na empresa.	90,91	73,33	17,58
Burocracia			
19. A burocracia adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na empresa.	39,39	40,00	0,61
Cultura Organizacional			
20. A Cultura Organizacional (tradições, práticas e costumes adotados na empresa que não estão previstos em qualquer regra) adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na empresa.	30,30	40,00	9,70

Fonte: dados da pesquisa

Os fatores internos mais divergentes se relacionam à “vida profissional”, “incentivos profissionais” e ao “ambiente de trabalho” (Gráfico 6). De acordo com Bispo (2006, p. 263-264), os fatores relativos à vida profissional “estabelecem o grau de

identificação profissional dos funcionários com a empresa, tentando medir o nível de seu orgulho em relação à empresa e de seu sucesso profissional”. Já os de incentivos profissionais “visam estabelecer o nível de reconhecimento profissional dos funcionários” e os de ambiente de trabalho “estabelecem o grau de relacionamento entre os colegas de trabalho, necessário para realização das atividades individuais ou coletivas”.

Gráfico 6 – Fatores internos: maiores discrepâncias entre administração e fábrica



Fonte: dados da pesquisa

Destacamos que para os colaboradores da fabricação existe uma melhor relação com os colegas de trabalho, o que favorece o desenvolvimento de sentimentos de estima e de pertencimento.

A gestão deve considerar a existência dos grupos gerados a partir da relação entre os colaboradores, tendo que estabelecer normas de convivência que favoreçam os objetivos organizacionais. É preciso ter uma visão sistêmica de que o grupo é maior que os indivíduos, mesmo que por eles seja formado. (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2004).

Esta percepção gera naturalmente uma identificação com o grupo e com a organização como um todo, e isto ajuda a suprir as necessidades sociais e de estima. O que também é constatado quando o colaborador da fabricação afirma indicar a empresa como opção de emprego para os amigos e parentes. Um dos aspectos que marcam a disparidade entre os setores da administração e da fabricação é a remuneração, porém, conforme os dados da pesquisa indicaram, a questão de o

colaborador ter um salário maior não implica que ele tenha uma melhor relação profissional com a empresa.

A Tabela 5 mostra os dados referentes às diferenças encontradas após comparações entre os fatores de influência externos.

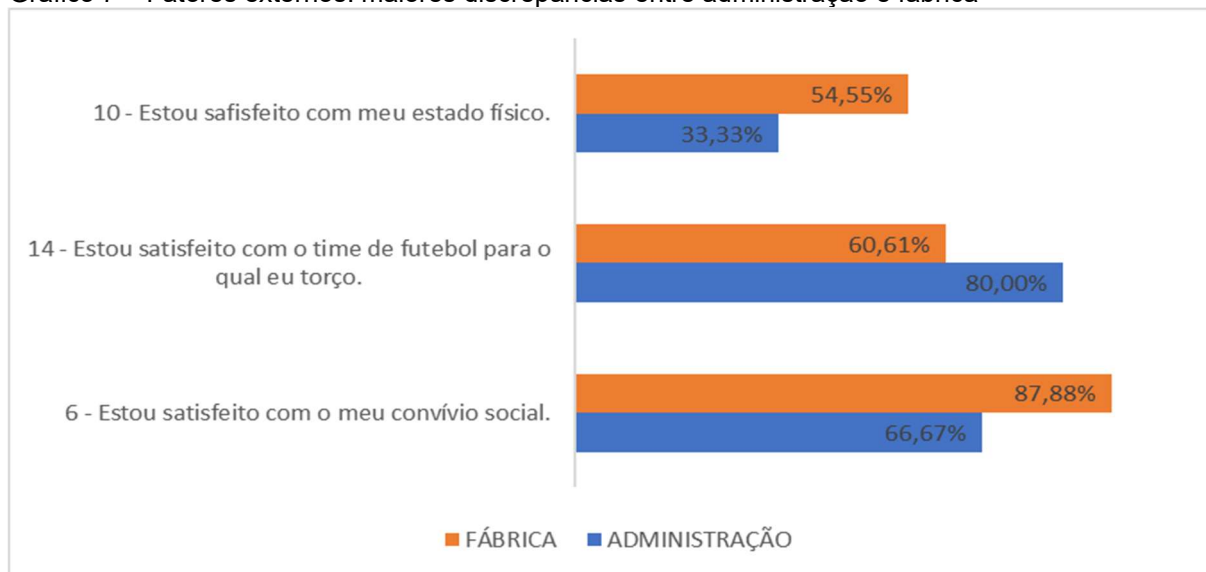
Tabela 5 - Comparação entre as percepções dos colaboradores do setor de produção e administrativo - fatores externos de influência.

Perguntas	% Respostas Fábrica	% Respostas Administração	Diferença
Investimentos e Despesas Familiares			
1. Eu me preocupo com o futuro da minha família.	96,97	100,00	3,03
2. Estou satisfeito com a alimentação que estou podendo proporcionar à minha família.	66,67	53,33	13,34
Convivência Familiar			
3. Estou vivendo bem com a minha família.	90,91	93,33	2,42
Situação Financeira			
4. Estou satisfeito com a minha residência.	72,73	60,00	12,73
5. Estou com a minha situação financeira em ordem.	30,30	26,67	3,63
Vida Social			
6. Estou satisfeito com o meu convívio social.	87,88	66,67	21,21
7. Estou satisfeito com o meu nível cultural.	78,79	73,33	5,46
8. Estou satisfeito com a minha religião.	93,94	93,33	0,61
Saúde			
9. Estou satisfeito com as minhas práticas desportivas.	36,36	53,33	16,97
10. Estou satisfeito com o meu estado físico.	54,55	33,33	21,22
11. Estou satisfeito com o meu estado mental.	81,82	73,33	8,49
Convivência Familiar			
12. Estou satisfeito com a minha vida afetiva.	87,88	80,00	7,88
13. Estou satisfeito com a minha vida sexual.	84,85	73,33	11,52
Time de Futebol			
14. Estou satisfeito com o time de futebol para o qual eu torço.	60,61	80,00	19,39
Férias e Lazer			
15. Estou satisfeito com as minhas últimas férias.	42,42	46,67	4,25
16. Estou planejando para que as minhas próximas férias sejam muito boas.	72,73	86,67	13,94
Segurança Pública			
17. Estou satisfeito com o atual estágio da segurança pública.	6,06	6,67	0,61
18. A corrupção altera o meu humor.	57,58	66,67	9,09
19. A violência altera o meu humor.	78,79	86,67	7,88
20. A impunidade altera o meu humor.	66,67	80,00	13,33
Política e Economia			
21. Estou satisfeito com o atual estágio da política nacional.	3,03	0,00	3,03
22. Estou satisfeito com o atual estágio da política estadual.	18,18	6,67	11,51
23. Estou satisfeito com o atual estágio da política municipal.	9,09	6,67	2,42
24. As crises políticas alteram o meu humor.	54,55	60,00	5,45
25. As crises econômicas alteram o meu humor.	60,61	73,33	12,72

Fonte: dados da pesquisa

Os fatores externos que se destacaram nesta comparação (Gráfico 7), evidenciaram uma maior insatisfação com o seu estado físico por parte dos funcionários do setor administrativo, bem como o fato destes não se sentirem realizados com o seu convívio social, fatores que se relacionam com a “saúde” e a “vida social”, respectivamente.

Gráfico 7 – Fatores externos: maiores discrepâncias entre administração e fábrica



Fonte: dados da pesquisa

Contudo, um fator que se destacou foi o relacionado ao time de futebol, onde os colaboradores do setor administrativo manifestaram estar contentes com o time para o qual torcem. Segundo Bispo (2006) este fator determina o quanto os times de futebol interferem na motivação e a produtividade dos funcionários.

Este fator carrega o simbolismo dos opostos, pois, ao mesmo tempo que há empatia com quem torce pelo mesmo time, existe rivalidade com quem torce pelo time adversário. Considerando, também, os ‘anti-time’ ou os que não gostam de futebol. Essa energia deve ser canalizada para a construção da identificação do coletivo e para o espírito esportivo, onde ganhar e perder fazem parte do processo, o que pode servir de fonte de motivação. Do contrário, se a organização não tiver atenção a esse fator, ele pode refletir em conflitos.

Existe toda uma ciência que cerca o clima organizacional, principalmente no tocante ao material humano, os sentimentos e sensações que são gerados ou as expectativas frustradas, tudo passa pelas condicionantes particulares da organização. Portanto, conhecer os colaboradores, seus valores e detectar onde e quando agir

paramenta a gestão e a qualifica para usufruir destas ferramentas, onde o sucesso da relação funcionário / empresa passa a ser prioridade e fonte de bons resultados.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho mostrou a relevância da aplicação da pesquisa de clima organizacional e de como os indicadores apurados contribuem para o diagnóstico e a mensuração do clima organizacional, bem como ele é percebido pelos colaboradores de uma indústria metalúrgica do Estado do Ceará.

A pesquisa permitiu conhecer quais os fatores do clima organizacional são mais relevantes para a indústria investigada, de acordo com a apuração sobre quais aspectos apresentaram maiores índices positivos ou negativos. Os resultados indicaram que os fatores internos são os relativos à “vida profissional” e “remuneração” e os fatores externos, relativos à “investimentos e despesas familiares” e “política e economia”, especialmente sobre o valor salarial ser justo e à insatisfação com a política nacional.

De uma forma geral os colaboradores consideraram o clima organizacional como positivo, porém com um percentual próximo ao médio/negativo. Os pesquisados valorizam as relações interpessoais tanto na empresa quanto na família e mostraram preocupação com as crises econômicas e com o futuro da empresa.

Como resultado da análise comparativa entre as percepções dos funcionários dos setores de produção e do administrativo sobre o clima organizacional, podemos concluir que os colaboradores que tem a administração como rotina na empresa sentiram um clima mais positivo nos fatores internos relativos aos incentivos profissionais, e para os trabalhadores da fabricação demonstraram aspectos mais positivos relacionados aos fatores externos que indicam o grau de saúde e vida social.

Considerando o período de realização da pesquisa, executado durante uma crise econômica e sanitária mundial, decorrente da pandemia de COVID-19, podemos concluir que os funcionários perceberam um bom clima organizacional na indústria.

Como sugestão, tal pesquisa poderia ser continuada em período posterior a esta situação atípica, ocasião em que uma análise comparativa entre os fatores de influência positivos e negativos, encontrados em períodos atuais e pós pandêmicos, poderiam demonstrar quais os pontos merecem maior atenção por parte da empresa, fins manter um clima organizacional satisfatório.

Por não existir uma rotina deste tipo de pesquisa na empresa, alguns dados podem ter sofridos influências de fatores externos e internos dos respondentes, ainda que tenha sido garantido o anonimato para todos os participantes. Quanto maior o

número de participação dos funcionários em pesquisas, melhor será a fidelidade dos dados coletados, pois o colaborador, com o passar do tempo, terá certeza de que suas respostas não causarão nenhum tipo de prejuízo ou constrangimento para sua vida profissional e, pelo contrário, poderá ver melhorias, decorrentes dos resultados das pesquisas, sendo implantadas para melhorar o clima organizacional.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia aplicada à administração**: uma abordagem multidisciplinar. São Paulo: Saraiva, 2005. 423 p.

ALVES, Larissa Carvalho; SILVA, Adriano Victor Lopes da; OLIVEIRA, Erika Maria Jamir de. Motivação e Recompensas: uma investigação com base nas teorias da hierarquia das necessidades e da expectativa. **Id On Line Revista de Psicologia**, [S.L.], v. 11, n. 35, p. 325-340, 28 maio 2017. Lepidus Tecnologia. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.14295/idonline.v11i35.702>. Acesso em: 26 jun. 2021.

ALYRIO, Rovigati Danilo. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. volume único Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009. Disponível em: <https://canal.cecierj.edu.br/recurso/6448>. Acesso em: 28 jun. 2021.

ARAÚJO, R. R.; SACHUK, M. I. Os sentidos do trabalho e suas implicações na formação dos indivíduos inseridos nas organizações contemporâneas. **Revista de Gestão**, v. 14, n. 1, p. 53-66, 2007.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Revista Production**, [S.L.], v. 16, n. 2, p. 258-273, ago. 2006. FapUNIFESP (SciELO). Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/s0103-65132006000200007>. Acesso em: 15 nov. 2020.

BIZARRIA, Fabiana Pinto de Almeida *et al.* Estudo do Clima Organizacional no setor Industrial. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, [S.L.], v. 10, n. 4, p. 80, 23 dez. 2016. Departamento de Empreendedorismo e Gestao da UFF. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v10i4.698>. Acesso em: 23 fev. 2021.

CAPRONI, Henrique. **Centralidade e Significado do trabalho**. Juiz de Fora: UFJF, 2012. Disponível em: https://www.ufjf.br/angelo_esther/files/2012/10/2013-RH-I-Centralidade-do-trabalho-Henrique-Caproni.pdf. Acesso em: 26 fev. 2021.

CARNEIRO, Henrique. As necessidades humanas e o proibicionismo das drogas no século XX. **Revista Outubro**, v. 6, n. 6, p. 115-128, 2002. Disponível em: http://www.neip.info/downloads/t_hen2.pdf. Acesso em: 27 jul. 2021.

CAVALCANTI, Thiago Medeiros *et al.* Hierarquia das Necessidades de Maslow: validação de um instrumento. **Psicologia: Ciência e Profissão**, [S.L.], v. 39, p. 1-13, 2019. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/1982-3703003183408>. Disponível em: encurtador.com.br/ijlD6. Acesso em: 26 jun. 2021.

CERONATO, Cesar. **Análise do nível de estresse e motivação dos colaboradores em uma empresa de saneamento**: estudo de caso. 2015. 58 f. Monografia (Especialização) - Curso de Especialização em Gerenciamento de Obras, Departamento Acadêmico de Construção Civil, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2015. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/19091>. Acesso em: 12 jul. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos** nas organizações - 4. ed. Barueri: Manole, 2014. 512 p.

DE MASI, Domenico. **A sociedade pós-industrial**. Senac, 1999.

ENDERLE, Rubens *et al.* **A ideologia alemã**: crítica da mais recente filosofia alemã em seus representantes feuerbach, b. bauer e stirner, e do socialismo alemão em seus diferentes profetas (1845-1846). São Paulo: Boitempo, 2007. 616 p. Tradução de Karl Marx: Die deutsche Ideologie. Kritik der neuesten deutschen Philosophie in ihren Repräsentanten Feuerbach, B. Bauer und Stirner, und des deutschen Sozialismus in seinen verschiedenen Propheten, 1818. Disponível em: <https://bityli.com/2cTRC>. Acesso em: 08 jul. 2021.

GAVIOLI, E.; GALEGALE, N. V. **Hierarquia das necessidades associadas aos tipos psicológicos**. São Paulo: CEETEPS, 2007. Disponível em: <https://bityli.com/4GKIU>. Acesso em: 26 jun. 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2009. 312 p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184 p. Disponível em: <https://ria.ufrn.br/123456789/1236>. Acesso em: 17 dez. 2020.

HORTA, Wanda de Aguiar. ENFERMAGEM: teoria, conceitos, princípios e processo. **Revista da Escola de Enfermagem da Usp**, [S.L.], v. 8, n. 1, p. 7-17, mar. 1974. FapUNIFESP (SciELO). <http://dx.doi.org/10.1590/0080-6234197400800100007>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reeusp/a/z3PMpv3bMNst7jCJH77WKLb/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 09 jul. 2021.

KELLER, Edelvais; AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. Análise crítica teórica da evolução do conceito de clima organizacional. **Revista Terra & Cultura: Cadernos de Ensino e Pesquisa**, [S.l.], v. 20, n. 39, p. 91-113, abr. 2020. ISSN 2596-2809.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do Clima Organizacional - proposta de critérios para metodologia**: estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do rio de janeiro. 2003. 182 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Sistemas de Gestão, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2003. Disponível em: <http://paginapessoal.utfpr.edu.br/leonardotonon/especializacao/arquivos-gerais/Aula%203%20-%20Dissertacao%20Ricardo%20Luz.pdf>. Acesso em: 27 jan. 2021.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2003. 310 p.

MICHAELIS (São Paulo). Editora Melhoramentos Ltda. (ed.). **Dicionário**. 2021. Disponível em: <https://michaelis.uol.com.br/>. Acesso em: 08 jul. 2021.

MELLO, Mario Fernando et al. A importância da utilização de ferramentas da qualidade como suporte para melhoria de processo em indústria metal mecânica – um estudo de caso. **Exacta**, v. 15, n. 4, 2017. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/exacta/article/view/6898/3684>. Acesso em: 12 mar. 2021.

MOREIRA, Elen Gongora. **Clima Organizacional**. Curitiba: Iesde Brasil S.A., 2008. 132 p. Disponível em: <https://biblioteca.isced.ac.mz/bitstream/123456789/787/1/CLIMA%20ORGANIZACIONAL.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2021.

PEGLER, Lee. "Dependência" do empregador e "lealdade" do trabalhador na fábrica do futuro: evidência com base no Brasil. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, [S.L.], v. 17, n. 48, p. 133-156, fev. 2002. FapUNIFESP (SciELO). Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/s0102-69092002000100009>. Acesso em: 14 jan. 2021.

ROBBINS, Stephen; JUDGE, Tim; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. 658 p.

SAMPAIO, J. D. R. O Maslow desconhecido: uma revisão de seus principais trabalhos sobre motivação. **RAUSP Management Journal**, v. 44, n. 1, art. 1, p. 5-16, 2009. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/6820/o-maslow-desconhecido--uma-revisao-de-seus-prin--->. Acesso em: 13 jul. 2021.

SANTOS, Mario Roberto dos; CODA, Roberto; MAZZALI, Leonel. CLIMA ORGANIZACIONAL E DESEMPENHO FINANCEIRO. **Revista Universo Contábil**, [S.L.], v. 6, n. 2, p. 28-46, 30 jun. 2010. Revista Universo Contábil. <http://dx.doi.org/10.4270/ruc.2010211>.

SILVA, Vander Luiz da *et al.* ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO DE PESSOAS: um estudo baseado em princípios da hierarquia de necessidades de Maslow. **Revista Foco: Interdisciplinary Studies**, Guarulhos, v. 10, n. 2, p. 148-166, 17 mar. 2017. Semestral. Disponível em: encurtador.com.br/bfmDK. Acesso em: 26 jun. 2021.

VERGARA, S. C. Tipos de Pesquisa em Administração. **Cadernos EBAP**, Rio de Janeiro: FGV, n. 52, jun. 1990. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/12861>. Acesso em: 14 mar. 2021.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1998. 87 p.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt (org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004. 520 p.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ADAPTADO PELA AUTORA



UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO

Prezado colaborador, este questionário tem como objetivo obter informações sobre as características gerais do grupo de colaboradores da empresa, e analisar qual a percepção que estes colaboradores têm sobre o clima organizacional desta indústria metalúrgica. É importante salientar que:

- A pesquisa de clima organizacional tem o objetivo de avaliar o relacionamento entre a empresa, seus funcionários e clientes.
- A participação é voluntária, porém quanto mais funcionários participarem o cenário traçado apresentará maior fidelidade.
- Você não precisa se identificar e em nenhuma hipótese qualquer funcionário será prejudicado por responder este questionário.
- Este questionário é composto por três fichas de pesquisa, na primeira ficha é informado o seu perfil, nas demais fichas são levantados quais são os fatores que influenciam o relacionamento entre os funcionários e a empresa. Existem dois tipos de fatores de influência, os internos e externos.
- Os fatores internos de influência são os que se originam dentro da própria empresa, eles podem ser trabalhados diretamente pela empresa para que produzam resultados positivos tanto para os funcionários quanto para a organização. Os fatores externos de influência são os que se originam fora da empresa, porém eles exercem influência nos funcionários dentro da empresa, por isso não podem ser desprezados. Esses fatores podem ser trabalhados pela empresa não na sua origem, mas nos efeitos que produzem nos funcionários.

Responda com sinceridade. Ressaltamos que toda e qualquer resposta aqui fornecida terá como único objetivo o desenvolvimento de uma monografia e a identidade dos respondentes será mantida em total anonimato. Muito obrigada pela sua colaboração!

Perfil do respondente

1. Faixa etária:

- () Entre 18 e 30 anos
 () Entre 31 e 40 anos
 () entre 41 e 54 anos
 () Acima de 55 anos

2. Cidade onde reside:

- () Na cidade onde a empresa está instalada
 () Outra. Qual: _____

3 Escolaridade:

- | | |
|-----------------------------------|--------------------------------|
| () Ensino Fundamental incompleto | () Ensino Superior incompleto |
| () Ensino Fundamental completo | () Ensino Superior completo |
| () Ensino Médio incompleto | () Pós graduação incompleta |
| () Ensino Médio completo | () Pós graduação completa |
| () Outra. Qual: _____ | |

4. Tempo de serviço na Empresa:

- () até 01 ano () entre 04 e 07 anos
 () entre 01 e 03 anos () mais de 08 anos

5. Setor da empresa:

- () Administração () Fabricação

Para cada item que consta destas fichas de pesquisa existem três alternativas de resposta. Você precisará marcar com um X uma única alternativa para cada item, aquela que mais se aproxime da sua análise individual. As três alternativas são:

Alternativa 1 – sim – marque esta alternativa se você concorda com a afirmação contida no item.

Alternativa 2 – mais ou menos – marque esta alternativa se você concorda apenas parcialmente com a afirmação contida no item.

Alternativa 3 – não – marque esta alternativa se você não concorda com a afirmação contida no item.

Ficha de pesquisa nº 1**Levantamento dos fatores internos de influência do relacionamento entre os funcionários e a empresa.****Vida Profissional**

1. Sinto orgulho de trabalhar nesta empresa.

- () sim () mais ou menos () não

2. Sinto orgulho da minha atividade nesta empresa.

- () sim () mais ou menos () não

3. Costumo indicar esta empresa como alternativa de emprego para meus amigos e parentes.

- () sim () mais ou menos () não

4. Eu me preocupo com o futuro desta empresa.

- () sim () mais ou menos () não

5. Dependo apenas dos meus próprios esforços para obter o sucesso profissional e de carreira na empresa.

- () sim () mais ou menos () não

Estrutura Organizacional

6. Eu confio plenamente no meu chefe imediato.

- () sim () mais ou menos () não

7. O meu chefe imediato é um líder.

- () sim () mais ou menos () não

8. O meu chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa.

- () sim () mais ou menos () não

9. Estou satisfeito com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a que estou vinculado.

- () sim () mais ou menos () não

Incentivos Profissionais

10. Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa.

- () sim () mais ou menos () não

11. Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela minha família.

- () sim () mais ou menos () não

12. Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pelos meus amigos.

- () sim () mais ou menos () não

Remuneração

13. Acho justo o meu salário atual.
 sim mais ou menos não

14. O meu patrimônio é condizente com os esforços que tenho feito pela empresa.
 sim mais ou menos não

Segurança Profissional

15. Meu emprego é seguro na empresa, ou seja, não corro o risco de ser demitido sem motivo.
 sim mais ou menos não

Transporte dos Funcionários

16. Tenho tido problemas com o transporte casa–empresa/empresa–casa.
 sim mais ou menos não

Ambiente de Trabalho

17. O ambiente de trabalho favorece a execução das minhas atividades na empresa.
 sim mais ou menos não

18. O relacionamento com meus colegas de trabalho favorece a execução das minhas atividades na empresa.
 sim mais ou menos não

Burocracia

19. A burocracia adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na empresa.
 sim mais ou menos não

Cultura Organizacional

20. A Cultura Organizacional (tradições, práticas e costumes adotados na empresa que não estão previstos em qualquer regra) adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na empresa.
 sim mais ou menos não

Fatores internos relevantes

21. Na sua opinião qual fator interno de influência causa maior impacto na sua relação com a empresa? E por quê?

Ficha de pesquisa nº 2

Levantamento dos fatores externos de influência do relacionamento entre os funcionários e a empresa.

Investimentos e Despesas Familiares

1. Eu me preocupo com o futuro da minha família.
 sim mais ou menos não

2. Estou satisfeito com a alimentação que estou podendo proporcionar à minha família.
 sim mais ou menos não

Convivência Familiar

3. Estou vivendo bem com a minha família.
 sim mais ou menos não

Situação Financeira

4. Estou satisfeito com a minha residência.
() sim () mais ou menos () não
5. Estou com a minha situação financeira em ordem.
() sim () mais ou menos () não
-

Vida Social

6. Estou satisfeito com o meu convívio social.
() sim () mais ou menos () não
7. Estou satisfeito com o meu nível cultural.
() sim () mais ou menos () não
8. Estou satisfeito com a minha religião.
() sim () mais ou menos () não
-

Saúde

9. Estou satisfeito com as minhas práticas desportivas.
() sim () mais ou menos () não
10. Estou satisfeito com o meu estado físico.
() sim () mais ou menos () não
11. Estou satisfeito com o meu estado mental.
() sim () mais ou menos () não
-

Convivência Familiar

12. Estou satisfeito com a minha vida afetiva.
() sim () mais ou menos () não
13. Estou satisfeito com a minha vida sexual.
() sim () mais ou menos () não
-

Time de Futebol

14. Estou satisfeito com o time de futebol para o qual eu torço.
() sim () mais ou menos () não
-

Férias e Lazer

15. Estou satisfeito com as minhas últimas férias.
() sim () mais ou menos () não
16. Estou planejando para que as minhas próximas férias sejam muito boas.
() sim () mais ou menos () não
-

Segurança Pública

17. Estou satisfeito com o atual estágio da segurança pública.
() sim () mais ou menos () não
18. A corrupção altera o meu humor.
() sim () mais ou menos () não
19. A violência altera o meu humor.
() sim () mais ou menos () não
20. A impunidade altera o meu humor.
() sim () mais ou menos () não
-

Política e Economia

21. Estou satisfeito com o atual estágio da política nacional.
() sim () mais ou menos () não

22. Estou satisfeito com o atual estágio da política estadual.
() sim () mais ou menos () não

23. Estou satisfeito com o atual estágio da política municipal.
() sim () mais ou menos () não

24. As crises políticas alteram o meu humor.
() sim () mais ou menos () não

25. As crises econômicas alteram o meu humor.
() sim () mais ou menos () não

Fatores externos relevantes

26. Na sua opinião qual fator externo de influência causa maior impacto na sua relação com a empresa? E por quê?
