

**ETEC “PROFA. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ”**

**Técnico em Administração**

**Alessandra Elisa Nassif**

**Geovana Beatriz Zaqui Batista**

**Ingrid Fernanda Conceição**

**Kássia Suellen Martins de Oliveira**

**Lidiane da Silva Machado**

**MOTIVAÇÃO: fatores que influenciam no clima organizacional**

**Alessandra Elisa Nassif**  
**Geovana Beatriz Zaqui Batista**  
**Ingrid Fernanda Conceição**  
**Kássia Suellen Martins de Oliveira**  
**Lidiane da Silva Machado**

**MOTIVAÇÃO: fatores que influenciam no clima organizacional**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.<sup>a</sup> Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do título de Técnico em Administração sob a orientação da Professora Gabriela Messias da Silva.

**Araraquara**  
**2017**

**Alessandra Elisa Nassif**  
**Geovana Beatriz Zaqui Batista**  
**Ingrid Fernanda Conceição**  
**Kássia Suellen Martins de Oliveira**  
**Lidiane da Silva Machado**

## **MOTIVAÇÃO: fatores que influenciam no clima organizacional**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Administração**.

Aprovado em \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 201\_\_.

Banca Examinadora:

---

Prof. Orientadora: Gabriela Messias da Silva

---

Prof. Avaliadora: Luciana F. de Almeida Steinle

---

Prof. Avaliador: Rafael Gustavo Sônego

Dedicamos esta obra a nossa orientadora, familiares, amigos e demais professores.

## **AGRADECIMENTO**

Agradecemos á Deus pela força e conquista, aos nossos familiares e amigos pelo apoio, aos nossos professores pelos ensinamentos e trocas de experiências.

Agradecimentos a nossa orientadora, pelo acompanhamento, dedicação, paciência e perseverança.

O que vale na vida não é o ponto de partida e sim a caminhada. Caminhando e semeando, no fim terás o que colher.

CORA CORALINA

## RESUMO

É de grande importância a utilização de ferramentas para manter um clima organizacional agradável, proporcionar um ambiente com uma convivência de boa qualidade, fará com que os funcionários se sintam valorizados e motivados para exercer suas funções, em consequência disso, a empresa conseguirá uma melhor qualidade em seus serviços e produtos aumentando também sua lucratividade. É muito útil para uma empresa, possuir um instrumento que auxilie o pessoal de Recursos Humanos identificarem problemas que estejam afetando a vivência e a produtividade de seus funcionários. Para isso, existe a “pesquisa de clima”, ela deve ser aplicada de forma planejada e estratégica, com ela a empresa conseguirá identificar as percepções e níveis de satisfação dos funcionários junto à empresa. As ferramentas utilizadas para a realização deste trabalho consistem de pesquisas em sites, leituras, utilização de arquivos internos da empresa terceirizada da “NET”, FORNAZARI & PAPINI LTDA, onde também foi aplicado um modelo de pesquisa de clima para conseguir identificar os fatores que afetam e influenciam a motivação de seus funcionários.

**Palavras-chave:** Motivação. Clima Organizacional. Colaboradores.

## **ABSTRACT**

It is of great importance to use tools to maintain a pleasant organizational climate. Providing an environment with good quality coexistence will make the employees feel valued and motivated to perform their duties, as a result, the company will achieve a better quality in its services and products also increasing its profitability. It is very useful for the company to have an instrument that helps Human Resources personnel identify problems that are affecting the lives and productivity of their employees. For this, there is "climate research", it must be applied in a strategic way, with it the company will be able to identify the perceptions and levels of employee satisfaction with the company. The tools used to perform this work consist of site surveys, readings, use of internal archives of the outsourced company of "NET", FORNAZARI & PAPINI LTDA, where we also applied a climate research model to identify the factors that affect and influence the motivation of their employees.

**Keywords:** Motivation. Organizational Climate. Contributors.

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 01</b> - Como você define o clima organizacional no seu ambiente de trabalho? .....	41
<b>Gráfico 02</b> - Você se sente motivado no seu emprego atual? .....	42
<b>Gráfico 03</b> - Em sua opinião, quais das alternativas abaixo motivam? .....	42
<b>Gráfico 04</b> - Seu salário está condizente com sua atual função? .....	43
<b>Gráfico 05</b> - Os colegas de trabalho cooperam entre si? .....	43
<b>Gráfico 06</b> - Existe comunicação direta entre supervisor e colaborador para resolver conflitos? .....	44
<b>Gráfico 07</b> - Sua capacidade profissional é valorizada pela empresa? .....	44
<b>Gráfico 08</b> - O ambiente físico de trabalho é agradável? .....	45
<b>Gráfico 09</b> - Existe plano de carreira na empresa onde você trabalha? .....	45
<b>Gráfico 10</b> - Que sugestão você recomendaria para melhorar o clima organizacional de sua empresa? .....	46

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
<b>1 CONCEITOS DE MOTIVAÇÃO</b> .....	<b>12</b>
1.1 Abraham Maslow e as necessidades humanas básicas.....	12
1.2 Motivação para a organização .....	14
1.3 Motivação e desempenho.....	15
1.4 Perspectivas profissionais e automotivação.....	16
<b>2 CULTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>17</b>
2.1 Níveis e aspectos da cultura organizacional .....	17
2.2 Símbolos, rituais de uma cultura organizacional .....	18
<b>3 CLIMA ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>21</b>
3.1 Clima organizacional x cultura organizacional.....	23
<b>4 CONDIÇÕES DE TRABALHO</b> .....	<b>25</b>
4.2 Condições de trabalho influenciam na motivação dos funcionários .....	26
4.3 A terceirização e as condições de trabalho .....	27
<b>5 SATISFAÇÃO NO TRABALHO</b> .....	<b>28</b>
5.2 Insatisfação no trabalho e a saúde mental de seus colaboradores .....	29
<b>6 RECURSOS HUMANOS E A IMPORTÂNCIA DO EMPREGADO</b> .....	<b>31</b>
6.1 A importância de funcionários satisfeitos para o sucesso da sua empresa.....	31
<b>7 GESTÃO ESTRATÉGICA E EFICIENTE</b> .....	<b>35</b>
<b>8 EMPRESA FORNAZARI &amp; PAPINI LTDA (ITSERV)</b> .....	<b>38</b>
<b>9 PESQUISA APLICADA NA EMPRESA FORNAZARI &amp; PAPINI LTDA</b> .....	<b>41</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>48</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>49</b>
<b>APÊNDICE A –TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA COLETA DE DADOS</b> .....	<b>52</b>
<b>ANEXO A –TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE DIVULGAÇÃO</b> .....	<b>53</b>
<b>ANEXO B – DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE</b> .....	<b>54</b>

## INTRODUÇÃO

O seguinte trabalho tem como principal objetivo, identificar fatores que influenciam na motivação e percepção dos funcionários com o clima organizacional.

A motivação é um fator muito importante para as organizações, quando os funcionários se deparam com um ambiente motivador, eles conseguem trazer uma série de benefícios, tanto para a empresa quanto para ele próprio. Um funcionário motivado consegue ter um bom relacionamento entre os colaboradores e também com o empregador, possui um melhor desempenho nas realizações de suas tarefas, pois estando motivado, ele se sentirá feliz e satisfeito com o que está sendo oferecido, aumentando ainda mais os lucros da empresa.

As empresas devem sempre se atentar com o seu quadro de funcionários, verificar constantemente se o que está sendo oferecido está satisfazendo seus colaboradores, influenciá-los de forma positiva, no aumento da produtividade, procurar identificar fatores que possam estar interferindo no clima organizacional, antes que esses problemas afetem a qualidade dos produtos e serviços da empresa. Pois funcionários desmotivados produzem menos, e acabam prejudicando a imagem da empresa perante o mercado.

Neste sentido, considera-se que o papel da empresa no processo de motivação, é de extrema importância. Buscar estratégias ou ferramentas para monitorar o clima organizacional do ambiente de trabalho, ajuda a elevar o nível de satisfação e motivação dos colaboradores. O clima quando possui bons aspectos, gera boas ações dos funcionários, da mesma forma que aspectos negativos atraem comportamentos contrários de seus integrantes.

Com base nos estudos realizados através de sites e discussões entre colegas, foi feita uma breve descrição sobre conceitos e tipos de motivação no âmbito organizacional, entre outros assuntos que serão discutidos. Também, será realizado um estudo em uma empresa terceirizada da Net, Fornazari & Papini Ltda, onde será realizada uma pesquisa de campo, para detectar os níveis de satisfação e insatisfação dos funcionários com a empresa. Identificar pontos que

possam ser melhorados, para ajudar o ambiente de trabalho se tornar ainda melhor.

A partir dos resultados obtidos desta coleta de dados, pretende-se discutir orientar e corrigir fatores que possam estar afetando a motivação e desempenho dos funcionários. Pretende-se também propor sugestões a fim de atingir resultados ainda melhores, melhorando o desempenho da empresa.

# 1 CONCEITOS DE MOTIVAÇÃO

A motivação é uma força que desperta nos indivíduos, e faz com que eles ajam para atingir suas metas.

De acordo com site Significado, o conceito de motivação, envolve fenômenos emocionais, biológicos e sociais e é um processo responsável por iniciar, direcionar e manter comportamentos relacionados com o cumprimento de objetivos.

Motivação é o que faz com que os indivíduos dêem o melhor de si, façam o possível para conquistar o que almejam, e muitas vezes, alguns acabam até mesmo “passando por cima” de outras pessoas.

A motivação é um elemento essencial para o desenvolvimento do ser humano. Sem motivação é muito mais difícil cumprir algumas tarefas. É muito importante ter motivação para estudar, para fazer exercício físico, para trabalhar, etc.

De acordo com o site Significados, a motivação pode acontecer através de uma força interior, ou seja, cada pessoa tem a capacidade de se motivar ou desmotivar, também chamada de automotivação, ou motivação intrínseca. Há também a motivação extrínseca, que é aquela gerada pelo ambiente que a pessoa vive, o que ocorre na vida dela influencia em sua motivação.

## 1.1 Abraham Maslow e as necessidades humanas básicas

As necessidades humanas tratam-se de um dos motivos internos mais importantes que indicam o comportamento e o desempenho do humano.

A teoria de Maslow é conhecida como uma das teorias de motivação com maiores destaque.

De acordo com o site Mundo Educação, Maslow afirma que “o homem é motivado segundo suas necessidades que se manifestam em graus de importância onde as fisiológicas são as necessidades iniciais e as de realização pessoal são as necessidades finais. Cada necessidade humana influencia na

motivação e na realização do indivíduo que o faz prosseguir para outras necessidades que marcam uma pirâmide hierárquica. (MASLOW, 1954)”.

Ilustração da teoria de Maslow, de acordo com a seguinte pirâmide.

#### Hierarquia das necessidades



**Fonte:** Portal do Marketing

Continuando o estudo, com base na pesquisa realizada no site Mundo Educação, os seguintes componentes, são os que compõem a pirâmide de Maslow.

#### **Necessidades fisiológicas**

As necessidades fisiológicas constituem como base para a pirâmide, elas representam as necessidades primárias que são relacionadas ao organismo e as sobrevivências incluem teto para morar, refeições, descanso, se hidratar, excremento, etc.

#### **Necessidades de segurança**

As necessidades de segurança aparecem após o suprimento das necessidades fisiológicas. São representadas por necessidades de segurança e

estabilidade, como proteção contra a violência, proteção para saúde, recursos financeiros e outros.

### **Necessidades sociais**

As necessidades sociais somente aparecerão após as necessidades de segurança serem supridas. São necessidades sociais: amizades, socialização, aceitação em novos grupos, intimidade sexual e outros.

### **Necessidades de status**

As necessidades de status e estima ocorrem depois que as necessidades sociais são supridas. São necessidades de status e estima: autoconfiança, reconhecimento, conquista, respeito dos outros e confiança.

### **Necessidades de autorrealização**

É a síntese de todas as outras necessidades, podendo ser definida como o impulso que cada um tem de realizar o seu próprio potencial, de estar em contínuo autodesenvolvimento.

As necessidades de autorrealização que se encontram no topo da pirâmide hierárquica são: moralidade, criatividade, espontaneidade, autodesenvolvimento e prestígio.

Segundo o site UOL, o ser humano busca sempre melhorias para sua vida. Dessa forma, quando uma necessidade é suprida aparece outra em seu lugar; tais necessidades são representadas na pirâmide hierárquica. Quando as necessidades humanas não são supridas sobrevêm sentimentos de frustração, agressividade, nervosismo, insônia, desinteresse, passividade, baixa autoestima, pessimismo, resistência a novidades, insegurança e outros. Tais sentimentos negativos podem ser recompensados por outros tipos de realizações entre outras necessidades corporais.

## **1.2 Motivação para a organização**

Compreende-se que no âmbito organizacional, as empresas devem constituir um ambiente propício e capaz de motivar ao máximo os seus colaboradores, afim de que possam se sentir como partes fundamentais da mesma.

Neste sentido, O site Faculdade Cearense, ressalta a opinião de Mussak, que diz a “motivação trata-se de um dos aspectos mais importantes no estudo do homem com seu trabalho. Uma pessoa motivada realizará qualquer atividade com muito mais qualidade e eficiência. É por isso que as empresas se preocupam em motivar seus colaboradores através de programas específicos. A motivação pode ser definida como um conjunto de fatores psicológicos, conscientes ou não, que integram entre si, definindo a conduta do indivíduo. Em resumo, podemos dizer que motivação é como quase a própria palavra diz ‘motivo de ação’. (MUSSAK, 2003).

O comportamento das pessoas pode ser moldado pelo modo como vislumbramos o mundo e é dirigido para atingir certas metas. Assim, o processo motivacional é basicamente induzido.

A motivação é uma fonte de maior produtividade. Assim, as capacidades dos empregados serão usadas com mais efeito, o que por sua vez leva a uma melhor satisfação no trabalho, assim como a maior produtividade.

### **1.3 Motivação e desempenho**

O site Dinâmicas e Coaching relata que a motivação e o desempenho humano, é um tipo de comportamento fundamentalmente orientado por objetivos, conhecidos ou inconscientes, fica evidente a importância de se associar atitudes motivacionais a esses objetivos.

Esses fatores motivacionais vão influir diretamente no comportamento do indivíduo e, conseqüentemente, no seu desempenho dentro da organização. Essa afirmação justifica a importância de uma breve dissertação sobre a relação entre motivação e o desempenho, assim como sobre os aspectos a estes relacionados.

Três itens estritamente relacionados: motivação, comportamento e desempenho.

O estudo realizado pelo site Dinâmicas e Coaching, ressalta a opinião de Maximiano sobre a motivação e desempenho.

O desempenho é a manifestação do comportamento humano nas organizações, podendo assim também ser motivado pelo próprio indivíduo (motivos internos) ou pela situação ou ambiente em que ele se encontra (motivos externos). (MAXIMIANO, 1995).

Se os colaboradores não estiverem motivados não existirá esforço para atingir os objetivos da empresa, prejudicando-a.

#### **1.4 Perspectivas profissionais e automotivação**

A automotivação é o modo do profissional se motivar constantemente para atingir seus objetivos. Sabe-se que existe uma relação quando há a real possibilidade de crescer profissionalmente, dentro da organização, o profissional sente-se automaticamente motivado a exercer um bom trabalho, almejando esse crescimento.

O site Faculdade Cearense, cita a opinião de Barreto afirmando que:

A motivação do elemento humano será decorrente de um somatório de fatores, e não somente em função de excelentes perspectivas profissionais que a empresa possa lhe oferecer. É claro que vislumbrar um horizonte ilimitado é bastante interessante para o profissional, que procurará sempre superar desafios e atingir seus objetivos. Quando a empresa não oferece possibilidades reais de crescimento, o profissional deixa de se motivar, uma vez que sabe que não terá muitas chances de progresso profissional naquela empresa. (Barreto, 2000).

É importante que haja uma busca contínua pela motivação dos empregados, para que o mesmo possa sentir prazer em trabalhar e progredir dentro da organização.

## 2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Cultura organizacional é um o conjunto de valores dentro de cada empresa. São crenças, costumes e normas criadas por uma determinada organização. Cada empresa possui sua cultura, no modo de convivência com funcionários e no atendimento de clientes, fornecedores entre outros preceitos.

O estudo realizado no site Portal Administração entende-se que cultura organizacional, são componentes visíveis de uma empresa, exemplo: as políticas, estrutura, diretrizes, métodos e procedimentos, os objetivos e a tecnologia adotada pela empresa. Há também alguns aspectos informais que são considerados quase ocultos, são os mais complicados de se compreender ou interpretar, como por exemplo, algumas atitudes, sentimentos e valores. Esses aspectos em sua maioria são orientados pela emoção, e também são os que menos sentem as mudanças e transformações ao longo do tempo.

### 2.1 Níveis e aspectos da cultura organizacional

De acordo com o Portal Administração, a cultura organizacional de uma empresa possui três níveis, que são:

#### **Artefatos**

É considerado o primeiro nível de uma cultura organizacional, pois ele é mais superficial e perceptível. Podemos dizer que os artefatos são as coisas concretas que cada um consegue ver dentro de uma organização, eles são os produtos, serviços e padrões que nos indicam visual e auditivamente como é a cultura organizacional da empresa. Os símbolos, heróis, rituais e cerimônias são exemplos de artefatos.

#### **Valores compartilhados**

Os valores compartilhados são considerados o segundo nível da cultura de uma empresa. São os valores importantes para as pessoas que fazem

parte da organização e que se tornam relevantes ao ponto de definir a razão pela qual os colaboradores fazem o que fazem (a atividade entre si). É importante ressaltar que em diversas culturas organizacionais, os valores podem vir definidos desde os fundadores do negócio.

### **Pressupostos**

É considerado o terceiro nível de uma cultura organizacional. Eles são as pressuposições, sentimentos e crenças inconscientes dos colaboradores da empresa acreditam. A cultura de uma empresa consegue “prescrever” o modo como as atividades são realizadas, principalmente, por meio de pressuposições não escritas ou formalizadas. Os artefatos, valores compartilhados e pressupostos constituem os principais níveis (elementos) de uma cultura organizacional.

## **2.2 Símbolos, rituais de uma cultura organizacional**

O site Administração destaca um modelo teórico concebido por Hofstede, os símbolos, heróis e rituais constituem (sub-elementos) da empresa, ou seja, as manifestações que se apresentam como resultado de sua cultura. Para o autor, existem elementos na cultura de uma empresa que só conseguem ser identificados a partir do convívio dos indivíduos entre si. Hofstede ainda ressalta que uma cultura forte é ainda mais eficaz e possui um melhor desempenho do que as demais, pois ela gera um melhor senso de união e colaboração entre os participantes, promovendo uma melhor estabilidade organizacional em torno das metas da empresa.

Em relação aos três sub-elementos, pode-se dizer que os símbolos de uma cultura são as palavras, gestos e ações, que possuem um significado especial dentro de uma organização. Já os heróis são os personagens que possuem certo nível de prestígio dentro de uma cultura organizacional, servindo como modelo de comportamento para os demais membros. Os rituais são as atividades coletivas e socialmente indispensáveis. Todos os três sub-elementos rodeiam o que podemos chamar de núcleo da cultura organizacional, ou seja, seus valores.

### **2.3 A importância da cultura organizacional**

De acordo com o site Portal IBC, a importância da cultura organizacional, pelo fato de uma empresa ser composta essencialmente por pessoas, e estas então, devem ser delimitadas por sua cultura organizacional que, por sua vez, consiste nas crenças, valores, regras de conduta, morais e éticas, e ainda em princípios e políticas de gestão implantadas pela organização.

Estes elementos evidenciam a importância da cultura organizacional de uma empresa como o alicerce de suas ações e práticas de gestão de pessoas e resultados. Toda empresa, seja qual for seu tamanho, tem sua política organizacional, e ainda que ela não seja clara, é a partir desta cultura que os colaboradores são orientados para a realização de suas tarefas.

### **2.4 Papel do líder na cultura organizacional**

A cultura organizacional tem total ligação com o trabalho do líder, pois é ele quem contribui para o desempenho da empresa através da satisfação de seus colaboradores e clientes.

Definindo um pouco mais, o Portal Educação, destaca que a liderança pode ser apresentada como influência, e ainda, a liderança influencia também o comportamento e atitudes de um determinado grupo de pessoas, para atingirem um bem comum dentro desta equipe.

Para uma cultura organizacional, é fundamental a participação do líder, que por sua vez deve estar sempre presente e ser aliado com essa cultura. O poder de influência que ele exerce diante dos demais colaboradores e a forma com a qual ele deve lidar com seus subordinados, algumas de suas atitudes refletem no comportamento dos funcionários e um líder que utilizar dos princípios da cultura da empresa facilmente terá sucesso em sua jornada.

Uma cultura organizacional que tenha uma aplicação bem sucedida consegue-se: ter colaboradores motivados para o trabalho, a maneira de liderar

com uma ampla abordagem são atitudes que contribuem para a formação de uma cultura empresarial.

### 3 CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional é o ambiente humano dentro do qual as pessoas de uma organização fazem seu trabalho. Pode referir ao ambiente dentro de um departamento, de uma fábrica ou de uma empresa inteira. Clima organizacional é também a percepção que os colaboradores têm no seu ambiente de trabalho.

Segundo o site Apisi Consultoria, o termo clima organizacional refere-se aos aspectos internos da organização que levam à provocação de diferentes espécies de motivação nos seus participantes. Ele faz parte da qualidade do ambiente organizacional, sendo percebido pelos participantes da empresa e que influencia o comportamento. Afeta a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho. Através dele as pessoas esperam recompensas, satisfações e frustrações. Essas expectativas geralmente levam à motivação.

O clima organizacional depende das condições econômicas da empresa, da estrutura organizacional, da cultura organizacional, das oportunidades de participação pessoal, do significado do trabalho, da escolha da equipe, do estilo de liderança, da avaliação e remuneração da equipe, etc. É capaz de afetar o comportamento organizacional e este afeta o desempenho.

O site Apisi ressalta também que a administração, é a parte do fato das pessoas terem competência suficiente para poder desempenhar bem seu cargo. O querer fazer provém do fato de que as pessoas estejam satisfeitas ou motivadas para trabalhar, ou seja, é necessário que elas tenham motivos para fazer. E o poder fazer é que elas tenham os meios necessários para a realização do trabalho. O querer fazer mostra o clima organizacional, quando um funcionário “pode fazer”, “saber fazer” e “querer fazer”.

Isso resulta num trabalho satisfatório. Agora, quando o funcionário não quer; ou não faz o trabalho; ou não realiza direito; ou faz bem feitas, sem vontade pode se notar um clima ruim. A partir desses exemplos vem a importância dele. Assim, o “querer fazer” pode mostrar o grau de satisfação dos recursos humanos e uma boa parte do sucesso ou fracasso da empresa e engajamento. Quando há elevada motivação entre os membros, o clima motivacional se eleva e ocorrem relações de satisfação, de animação, interesse,

colaboração etc. Quando há baixa motivação o clima organizacional tende a abaixar-se, caracterizando-se por estados de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação etc.

Quando o clima é bom predominam as atitudes positivas como: alegria, entusiasmo, participação, dedicação, satisfação e motivação. No clima ruim ocorrem as tensões, discórdias, desuniões, rivalidades, animosidades, desinteresses para realizar as funções, resistência às ordens e ruído nas comunicações. O clima é percebido nos atos e expressões dos funcionários e na realização ou omissão de um trabalho.

### **Indicadores de clima**

- Envolvimento das pessoas com os seus trabalhos.
- A média do tempo que as pessoas permanecem nas organizações.
- O índice de absentéismo.
- A qualidade e a eficiência dos trabalhos realizados.
- Os rumores.
- A participação nos eventos promovidos na empresa.
- As greves.
- A apatia, a integração, o turn over, os conflitos, o entusiasmo, a cooperação entre indivíduos e grupos, entre outros.

O clima pode ser avaliado através de uma pesquisa que identifique e avalie atitudes e padrões de comportamento, com vistas a orientar políticas de ação e correção de problemas. Na pesquisa de clima organizacional devem ser avaliados os seguintes itens:

- O trabalho em si.
- A integração entre os departamentos.
- Salário.
- Supervisão.
- Comunicação.

- Progresso Profissional.
- Relacionamento Interpessoal.
- Estabilidade no Emprego.
- Processo Decisório.
- Benefícios.
- Condições Físicas de Trabalho.
- Relacionamento: Empresa x Sindicato x Funcionários.
- Disciplina.
- Participação.
- Pagamento.
- Segurança.
- Objetivos Organizacionais.
- Orientação para resultados.

Quando a pesquisa de clima é bem realizada, há melhoria do ambiente de trabalho, possibilitando a identificação e a solução de pontos negativos e positivos, fazendo com que os funcionários se sintam melhor e mais envolvidos.

### **3.1 Clima organizacional x Cultura organizacional**

O clima organizacional é o espelho da cultura na organização, seja ele positivo ou negativo, reflete o universo da empresa, que é influenciado pela forma como as pessoas se comportam dentro da organização, sua satisfação e seu desempenho laboral.

Segundo site da UFIP, o clima é afetado por fatores externo, entre eles estão às condições de saúde, habitação, lazer, família dos colaboradores, e a cultura organizacional, que é uma das principais causas. Pode-se afirmar que o clima organizacional é uma consequência da cultura.

Existe uma diversidade entre clima e cultura, pois clima é um fenômeno temporal, altera-se conforme os ânimos dos colaboradores, enquanto a cultura acontece de práticas constantes, estabelecida a longo prazo. (LUZ, 2006).

Portanto, o clima organizacional influencia e é influenciado pelo comportamento dos indivíduos na organização, no seu desempenho, motivação e satisfação no trabalho.

Apesar de os dois conceitos influenciarem diretamente no desempenho dos funcionários e no resultado do negócio, existem muitas diferenças. A cultura organizacional tem a ver com a identidade e valores da empresa, a forma como conduz os seus negócios, e é muito resistente a mudanças. Já o clima organizacional tem a ver com o dia a dia, com a satisfação e engajamento dos funcionários, envolvendo as condições de trabalho, políticas de recompensas, liderança, processos, entre outros.

## **4 CONDIÇÕES DE TRABALHO**

Condições de trabalho estão além de salários, benefícios oferecidos ou do bom ambiente de trabalho. Está principalmente nas condições físicas (qualidade do imobiliário, na iluminação, disposições dos locais de trabalho), mas principalmente das condições de segurança, saúde e higiene.

Com o estudo realizado no site QueConceito, podemos analisar o ambiente de trabalho a partir de vários pontos de vista, e os mais importantes são: a segurança e a saúde no trabalho, pois o trabalhador necessita de condições básicas de segurança no seu dia a dia e cuidados especiais para poder realizar um bom trabalho e cumprir com suas obrigações profissionais.

Dentro das empresas há uma área, conhecida como segurança do trabalho, ela é responsável pela prevenção de acidentes.

O mais importante dentro de uma empresa é a segurança das pessoas e não a produtividade, pois há máquinas e equipamentos que podem colocar a vida dessas pessoas em perigo, por isso é necessário que haja um controle frequente e rígido para garantir a segurança dos trabalhadores que fazem uso das mesmas.

Com a pesquisa feita no site Salpinx, conclui-se que o salário de um funcionário não determina a qualidade de vida, mas sim o grau de segurança que esse trabalhador tem na empresa na qual trabalha.

As empresas precisam oferecer aos seus funcionários um ambiente de trabalho onde impere o bem-estar e a segurança, as condições das instalações, o estado das máquinas, dos equipamentos e produtos, incluindo ainda ações que incentivem o diálogo entre líderes e liderados, fazendo com que ocorra uma maior produtividade.

### **4.1 A qualidade de vida e as condições de Trabalho**

Para que haja um bom desempenho dos trabalhadores, é necessário

que as empresas estejam preocupadas com a qualidade de vida de seus funcionários e o que estão fazendo para que isso ocorra. De acordo com o portal Catho, isso não se resume apenas em benefícios ou bons salários oferecidos por algumas empresas, mas sim em como está a qualidade de vida do funcionário. Muitas empresas já perceberam que é de extrema importância o bem-estar de seus colaboradores para que ocorra uma boa produtividade, e para que continuem produzindo é necessário investir no relacionamento entre os funcionários.

O sistema empregado é chamado Endomarketing, também conhecido como Marketing Interno, no qual está ligada a comunicação interna, que alia técnicas de marketing a conceitos de recursos humanos, fazendo com que o funcionário se torne um aliado ao negócio, responsável pelo sucesso e preocupado com seu desempenho dentro da empresa onde atua, principalmente através de integrar as relações entre funcionários e a empresa, com uma comunicação uniforme que faça com que todos compartilhem a cultura da empresa.

#### **4.2 Condições de trabalho influenciam na motivação dos funcionários**

O mundo do trabalho dentro das empresas está passando por transformações profundas, nas quais é de extrema importância verificar e proporcionar aos trabalhadores motivação, condições de trabalho, estilos de lideranças para atingir a satisfação dos mesmos.

Para que esses profissionais produzam mais, as empresas estão investindo pesado, muitas apostam em shows, palestras, apresentações de teatro, sessões de massagem, ginástica laboral, entre outros. O efeito dessas iniciativas é a longo prazo, porém fazem com que melhore o relacionamento entre todos os funcionários, o objetivo principal é privilegiar o ser humano dentro da organização, pois o funcionário motivado aumenta sua produtividade, e esta é tanto qualitativa como quantitativa.

O portal Exame ressalta algumas empresas que buscam dar

qualidade de vida aos funcionários através de medidas que equilibram a vida pessoal com a profissional, a Kraft no Brasil disponibiliza o horário flexível, onde os funcionários do administrativo podem chegar para trabalhar entre 7h e 11h e saem entre 16h e 19h, assim podem ir ao banco, a uma consulta médica ou mesmo buscar os filhos no colégio. Outra medida adotada pela empresa é a Sexta Flex, que nada mais é do que um descanso em plena tarde em uma sexta-feira sim e outra não, descontado do banco de horas. Já os vendedores e promotores, que trabalham nos supermercados, no dia de seu aniversário é livre. Outra empresa que optou por horários flexíveis foi a Serasa Experian, onde os funcionários ficam menos estressados, mais produtivos e felizes. Na Procter&Gamble, as mães, além da licença maternidade, também podem optar por trabalhar meio período ou até uma licença não remunerada até o bebê completar um ano.

### **4.3 A terceirização e as condições de trabalho**

A terceirização nada mais é do que uma forma de reduzir direitos e garantias dos trabalhadores, as atividades de limpeza e conservação são as mais conhecidas, éas chamadas atividades-meio. A terceirização das atividades-meio, agora se estende para asatividades-fim, o que faz com que ocorra a completa desregulamentação das relações do trabalho.

O governo acredita que a terceirização é uma forma de modernizar a indústria brasileira, e faz com que muitos trabalhadores brasileiros acreditem que seja uma forma de enfrentar a crise que assola o país.

## 5 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Muitas vezes o trabalho é relatado por diversas pessoas como algo desagradável, onde elas não possuem ambição, e são vistas como algo sofredor; mas com as grandes mudanças, sempre buscando a melhoria da qualidade de vida, o ser humano passou a aceitar e se sentir realizado com seu trabalho, por muitas vezes deixou de ser algo obrigatório, para ser algo prazeroso, pois em troca de seus serviços prestados, ele recebe dignamente, deixando-os mais satisfeito com seu desenvolvimento e experiências que ele adquire.

Com o estudo realizado no site Pepsic, compreende-se que a satisfação que o ser humano sente durante sua jornada no trabalho, engloba vários fatores, como a motivação e o estado emocional positivo; existem ainda outras conceituações que referem-se a satisfação no trabalho, como o ambiente, higiene, segurança no trabalho, o estilo de gestão e da cultura, a capacitação entre outros. Ela depende de como o indivíduo vê o seu trabalho, porém essas atitudes são obtidas individualmente, a pessoa que tem um bom desempenho, conseqüentemente realizara o serviço com mais dedicação, resultando em satisfação, o mesmo é o conjunto com a satisfação da vida, o cargo que lhe é dado, as relações políticas, a religião que ele segue, pois não é somente seu emprego dentro de uma grande organização que o tornará uma pessoa satisfeita, os meios externos como sua vida pessoal, influenciam muito podendo interferir em mau desempenho, existem também outra visão ao que se relaciona a satisfação no trabalho, como por exemplo, na comparação de outros empregados, ou empregados anteriores; se a pessoa acredita que esta perdendo em relação a outros funcionários, o mesmo terá uma satisfação no trabalho baixa, ou ate mesmo se ele percebe que seu antigo trabalho oferecia melhores requisitos.

O site Biblioteca digital ressalta também queos indivíduos querem conquistar seu espaço na sociedade, fazendo com que tudo relacionado ao seu clima organizacional esteja de acordo com todos os seus requisitos, favorecendo-os e deixando-os cada vez mais satisfeito.

## **5.1 Níveis de satisfação entre os funcionários de uma organização**

Independente do serviço ou produto que esta empresa preste ou produza, ela não atinge o sucesso sem saber a satisfação de seus funcionários, sendo assim, a satisfação que eles sentem faz com que haja um bom funcionamento na organização, se ele se sente motivado, ele terá idéias inovadoras que poderão contribuir para o crescimento da empresa, terá criatividade no seu serviço, se sentira motivado e reconhecido pelos seus lideres.

Segundo o site Uniceub, o pensamento: “A motivação é a força que estimula as pessoas a agir”. (GIL, 2008).

Essa teoria diz que as pessoas passam a trabalhar com maior satisfação e entusiasmos quando surgem oportunidades, e a motivação por muitas vezes é que estimula seus empregados a aceitarem tais desafios.

O fator psicológico também influencia no rendimento e comportamento das pessoas, por estarem em uma organização de grande porte, por muitas vezes seus lideres sofrem todos os tipos de pressões, preocupações, ansiedades etc. Esses fatores faz com que atrasem os serviços, pois haverá mais cobranças, causando desequilíbrio entre seus funcionários, é indispensável ter uma boa gestão, pois é ela que faz todo o controle lá dentro; o funcionário é como o coração de uma companhia, se há conflito o rendimento será ruim, sendo assim, precisam estar tranquilos e motivados, sempre esperando por uma situação desagradável, para que quando isso ocorrer eles estejam preparados, porem calmos.

As empresas hoje querem atingir um grau de satisfação conveniente aos seus clientes a fora, porém, elas não pensam em como seus funcionários estão satisfeito ou insatisfeito, é necessário que a empresa crie estratégias para atingir o bem estar de seus colaboradores, é necessário fazê-lo entender que ele é tão importante quanto o resto do grupo, ter uma relação saudável com seus parceiros e executivos, e expor a ele que, o que ele se espera de seu trabalho, e o que ele está obtendo.

## **5.2 Insatisfação no trabalho e a saúde mental de seus colaboradores**

De acordo com o site da Uniceub diz que a insatisfação dificilmente é expressa por meio de palavras, geralmente são visíveis quando torna-se uma doença. A falta de reconhecimento, da insatisfação é um indicio de sofrimento, mas por muitas vezes elas são caracterizadas como uma situação “normal”, entre os funcionários pelo fato de não ser reconhecido nem elogiado, eles se acostumaram com esse tipo de comportamento, e logo em seguida vem a concepção de que todas as empresas agem dessa forma. Mas por diversas vezes as empresas terem lidado com situações desagradáveis, não tomando todos os cuidados necessários com seus funcionários, surgiram graves doenças, como transtornos mentais, problemas crônicos de saúde, etc. Sendo assim, elas começaram a se preocupar mais com a saúde dos mesmos, colocando profissionais as disposições e capacitados para interagir não apenas na doença mental ou física, mas sim, colaborar no convívio social dentro da organização, que por muitas vezes é acarretado pela exclusão social.

As empresas devem desenvolver palestras motivacionais e atividades voltadas à melhora do clima organizacional. Se o colaborador tem fundamento e confiança naquilo que faz, todo sofrimento se transformara em prazer, portanto, se ele se sente feliz com aquilo que faz conseqüentemente ele se sentirá bem consigo mesmo.

## **6 RECURSOS HUMANOS E A IMPORTÂNCIA DO EMPREGADO**

### **6.1 A importância de funcionários satisfeitos para o sucesso da sua empresa**

Com o estudo realizado no site Gympass, compreende-se que o mercado está cada vez mais competitivo, e para obter o sucesso de uma empresa, depende de vários fatores e alguns deles são: o bom trabalho em equipe, a qualidade dos produtos ou serviços e comprometimento, e isso depende diretamente dos funcionários, então é essencial que estejam satisfeitos, e para isso é necessário um bom departamento de RH que tenha um olhar humano e de reconhecimento.

Se o funcionário está desmotivado em seu ambiente de trabalho, não haverá esforços de sua parte para exercer seu trabalho, atingir as metas da empresa e no atendimento ao cliente.

Mantendo-os satisfeitos faz com que a empresa produza mais e que haja o engajamento da equipe, que acaba contribuindo para a evolução da estrutura organizacional. Também diminuí a rotatividade de colaboradores, que é prejudicial à empresa, pois precisa oferecer treinamentos e capacitações para os novos integrantes com frequência e com isso acaba diminuindo a produção.

Algumas maneiras de incentivar são oferecer benefícios para os funcionários como, plano de saúde, plano odontológico, cursos de qualificação, programas de atividades físicas entre outros, faz com que o funcionário se sinta importante para a empresa. O feedback é essencial para que os colaboradores saibam do resultado de suas ações. E o plano de carreira que é um grande alavanque no quesito motivação de funcionários, que tem a chance de crescimento dentro da empresa.

#### **6.1.2 A valorização do funcionário**

De acordo com a opinião de Chiavenato, 2004, extraída do site Inovarse, ressalta que,

As pessoas devem ser visualizadas como parceiras das organizações. Como tais, elas são fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência que proporciona decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos globais. E é neste ambiente, que os colaboradores compartilham conhecimento e desenvolvem as suas competências.

A partir do momento que o funcionário se sente valorizado em seu ambiente de trabalho, ele tem motivação para realizar sua função com mais eficiência, trazendo melhores resultados na produtividade e gerando mais lucro.

Podemos observar como é importante que cada líder saiba valorizar o colaborador, pois a organização é formada por um todo e cada função tem sua importância, e se toda a equipe está motivada o clima melhora gerando satisfação e o aumento da produtividade.

O site Inovarse também destaca a opinião de Donnell, 2006, que diz:

Quanto mais elas se sentirem integradas num grupo, mais disposta estarão a oferecer sua força para o todo. O que as integra é a afinidade de valores. No entanto, quando não há compartilhamentos de valores, existe o risco das pessoas seguirem seus interesses individuais. E é a natureza desses valores que estimula a colaboração e garante que cada um possa agir de acordo com os interesses do todo.

### **6.1.3 Programas de incentivo**

Os planos ou programas de incentivo é uma ferramenta que as empresas têm usado muito. Algumas empresas oferecem bônus, prêmios, participação no lucro da empresa, bonificações, entre outros, para que o funcionário se sinta mais motivados e conseqüentemente melhora a produtividade. É um fator incentivador para que o funcionário tenha uma postura pró ativa na busca de melhor desempenho.

De acordo com a pesquisa realizada no blog Carmeninacio RH, para Chiavenato (2004), os principais Planos de Incentivo utilizados no mercado são:

### **Plano de bonificação anual**

Compreende um valor monetário oferecido ao final de cada ano a determinados colaboradores como resultado de sua contribuição para o desempenho da organização. Esse desempenho geralmente é medido através de indicadores como lucratividade, produtividade, aumento na participação no mercado etc. Esses bônus geralmente não integram o salário;

### **Distribuição de ações da empresa aos colaboradores**

Essa distribuição é feita de forma gratuita para determinados colaboradores e é uma forma de compensação parecida com a remuneração flexível. Os bônus em dinheiro são substituídos por papéis da empresa;

### **Opção de compra de ações da organização**

É a oferta de ações que são vendidas por preço subsidiado ou transferidas aos colaboradores conforme certos critérios. O objetivo é transformar o empregado - o principal parceiro da empresa - em um acionista por sua própria conta, porém com a ajuda da organização;

### **Participação nos resultados alcançados**

Esse tipo de incentivo está relacionado com o desempenho do empregado no alcance das metas e resultados estabelecidos pela empresa para um determinado período de tempo. A participação nos resultados é uma porcentagem ou fatia de valor com que cada colaborador participa dos resultados da organização como um todo ou do departamento que o mesmo ajudou a atingir as metas através do seu trabalho pessoal ou de equipe;

### **Remuneração por competência**

É o incentivo recebido pelo empregado relacionado com o grau de informação e o nível de capacitação de cada colaborador. É a remuneração flexível que premia certas habilidades técnicas ou competências necessárias para o sucesso da organização;

**Distribuição do lucro aos colaboradores**

A participação nos lucros e resultados (PLR) é legalmente regulamentada e significa a distribuição anual de uma parcela dos lucros da organização entre seus colaboradores."

Planos de Incentivo direcionam energia vital das pessoas em buscar metas e resultados antes não tidos. As Organizações que utilizam desta ferramenta para atender suas necessidades promovem ao mesmo tempo comprometimento e sinergia entre as equipes, resultando em altos níveis de interação.

## **7 GESTÃO ESTRATÉGICA E EFICIENTE**

O conceito de gestão estratégica é administrar, dirigir, gerenciar um patrimônio, atingir metas e resultados, ter planos estratégicos que passe por toda sustentação de uma organização.

Segundo o site Treasy, gestão estratégica empresarial envolve definição de objetivos, análise do ambiente competitivo e da organização, avaliação de estratégias, implantação e acompanhamento. Em um processo de gestão estratégica é identificada como a organização se posiciona em comparação com os seus concorrentes, reconhecendo oportunidades e ameaças, sejam internas e externas.

Gestão estratégica é garantir que a empresa alcance resultados duradouros. Para isso, o site Stratec cita 6 dicas que irão garantir a implementação da gestão estratégica na organização de forma eficiente e eficaz. São elas:

### **1. Defina uma estratégia**

Pesquise sobre seu ambiente. Analise o mercado, seus clientes, concorrentes, seu produto, o clima da organização em que você trabalha, como ela vista externamente, e a partir daí, reconheça os pontos fortes e fracos de seu empreendimento. Tendo essas informações em mãos, crie (em conjunto com outros gestores e acionistas) a missão, visão e os valores de sua empresa, qual são os objetivos futuros do negócio e onde se quer chegar.

### **2. Dê um direcionamento à sua estratégia**

Depois que a estratégia de sua organização foi definida, é preciso determinar o que vai ser feito para que se atinja os objetivos globais da organização. Procure responder as seguintes perguntas: Quem será o seu público alvo daqui pra frente? Quais serão os seus produtos ou serviços? Quais os diferenciais do seu produto / serviço? O que é valor para sua empresa? Em qual

segmento de mercado você quer trabalhar? Que tipo de colaboradores você quer ter como aliados? Quem poderá ser parceiro nessa jornada?

### **3. Monitorando a estratégia**

Depois de definir a estratégia e como ela será direcionada, é preciso pensar em como ela será monitorada. Este é o momento de criar os objetivos específicos, determinar quais serão as metas de cada setor e os indicadores que irão medir se as metas estão sendo atingidas ou não. É importante pensar nesse momento, como a empresa irá medir se a meta X foi cumprida, que tipo de ações irão determinar o sucesso ou não dessa meta e como os indicadores serão monitorados.

### **4. Alinhe a estratégia dentro da sua empresa**

Enquanto a estratégia estiver no nível da teoria, ela dificilmente vai trazer benefícios tangíveis para sua empresa. É necessário pensar no nível tático e montar um plano de ação para alcançar cada objetivo. O alinhamento nesse caso deve ser feito entre todos os líderes, gestores até o nível operacional da empresa, para que todos tenham a clara percepção de que cada ação significa uma contribuição para o alcance da meta global.

### **5. Coloque a estratégia em prática**

Depois de definir o plano de ação e dividir as metas em ações operacionais, é hora de colocar as ações e os projetos em prática e monitorar a execução no dia a dia. O software da Stratec, por exemplo, recebe os dados que são incluídos no sistema por cada gestor periodicamente, gerencia os prazos e o alcance das metas automaticamente, cria gráficos e mapas de modo a facilitar o acompanhamento das informações, e ainda, dispara alertas, caso alguma ação esteja muito aquém do previsto. Desse modo, o gestor tem a oportunidade de tomar decisões, mudar o curso das ações e atingir os objetivos propostos.

### **6. Revise a estratégia e planeje de novo se necessário**

De tempos em tempos, é saudável que a empresa revise se o planejamento ainda é condizente com os objetivos da organização. São várias as situações que podem interferir na visão da empresa e em suas metas globais, como por exemplo, uma mudança brusca no mercado, a alteração da estrutura societária da companhia, ou uma crise, etc. Por isso, é recomendável que se faça regularmente um momento de revisão da estratégia e, nesse período, se for o caso, vale incluir metas, indicadores ou suprimir alguns deles. Afinal de contas, a estratégia da organização é um elemento mutável, que tem vida, e que acompanha a cultura da empresa e sua história.

Entendendo o que é gestão estratégica, consegue-se dar o primeiro passo para alcançar a metodologia de realizar uma gestão eficiente.

## 8 EMPRESAFORNAZARI & PAPINI LTDA (ITSERV)

A Fornazari & Papini, é uma empresa formada por 3 sócios, cujo são:

- Fábio Papini Fornazari
- Fabrício Papini Fornazari
- Nelson Gonçalves Papini

Em 22 de Fevereiro de 2002, a empresa teve seu início na área de informática desenvolvendo softwares, suporte a hardware e redes de computadores.

### 8.1 Surgimento ITServ

No ano de 2012, após uma manutenção feita pelo Sr. Fabrício Papini Fornazari na sede da NET Araraquara-SP, surgiu à proposta da Fornazari & Papini Ltda torna-se uma empresa de terceirização da NET TV á cabo, surgindo o nome fantasia ITSERV.

**Significado ITSERV:** Serviços em Tecnologia de Informação.

Logo da empresa



Fonte: arquivo interno.

**Visão**

Referência na prestação de serviços em TI e Telecomunicações, estabelecendo um novo patamar de qualidade e atendendo as necessidades e desejos dos clientes diretos e indiretos.

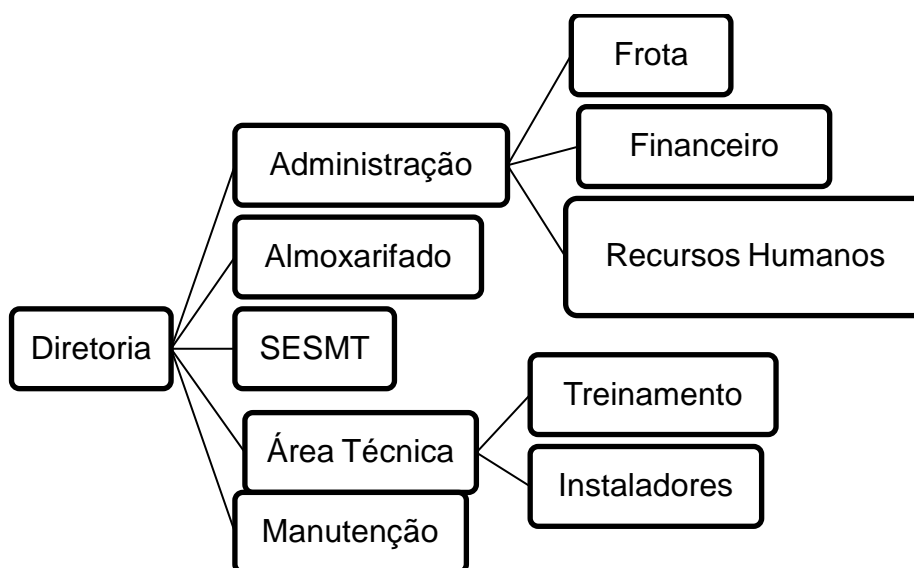
### Missão

Fornecer soluções e serviços de excelência, apresentando níveis elevados de qualidade de atendimento e serviços técnicos, com o objetivo de promover a expansão e solidificação da empresa no mercado.

### Valores

- Ética
- Comprometimento
- Transparência
- Excelência

### Organograma



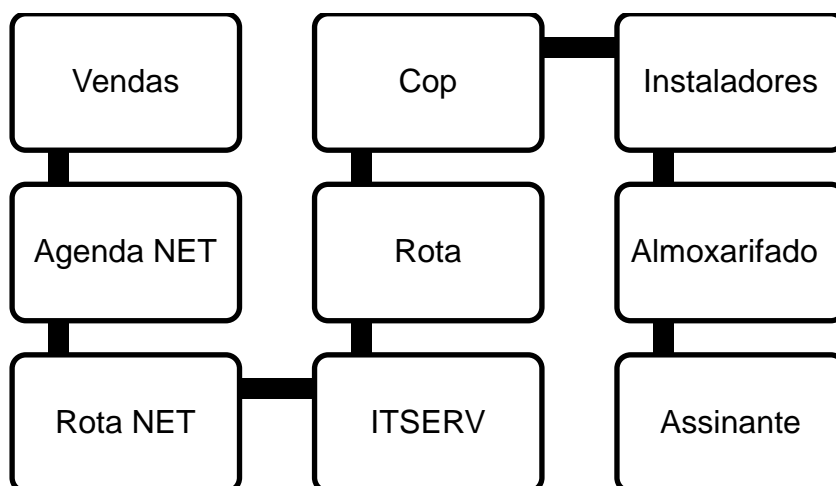
Fonte: arquivo interno.

## 8.2 Prestação de Serviços

Com o objetivo de prestar serviços, a empresa realiza as seguintes orientações passadas pela empresa Net:

- Padronizar instalações;
- Atingir metas;
- Monitorar serviços;
- Excelência/Qualidade;
- Satisfazer o cliente;

#### Fluxograma Processo Produtivo



Fonte: arquivo interno.

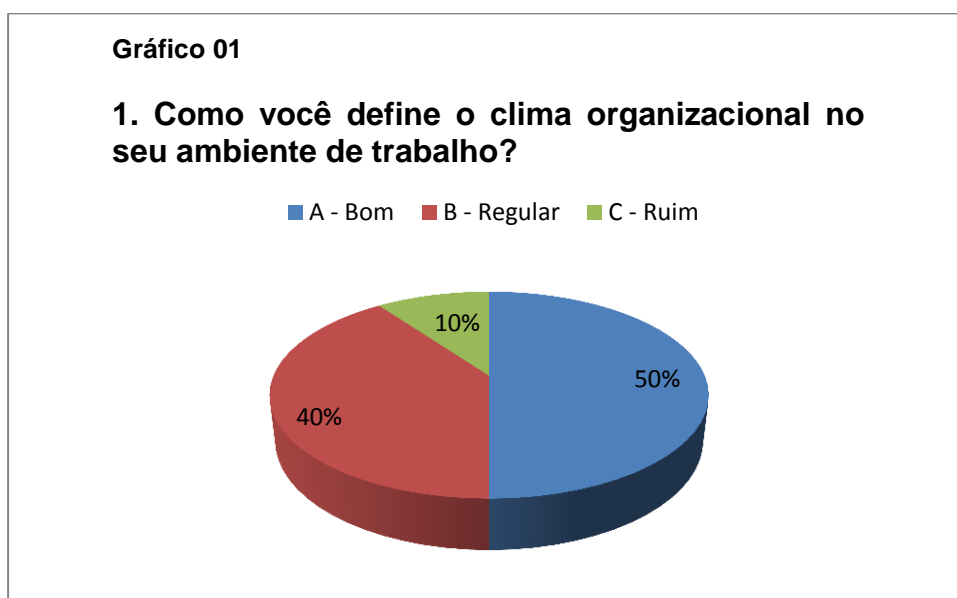
#### Competências

- Proporcionar;
- Construir;
- Planejar;
- Desenvolver;
- Organizar;
- Coordenar;
- Evoluir;

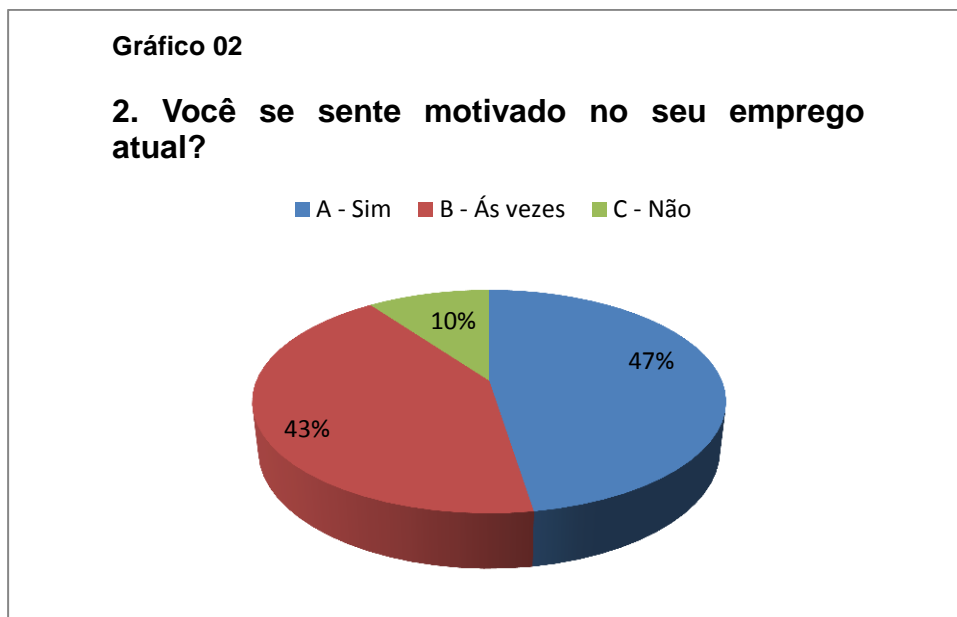
## 9 PESQUISA APLICADA NA EMPRESA FORNAZARI & PAPINI LTDA

Foi realizada uma pesquisa com (10) dez questões na empresa It Serv (Fornazari & Papini Ltda), com a coleta de (40) quarenta funcionários de diferentes setores.

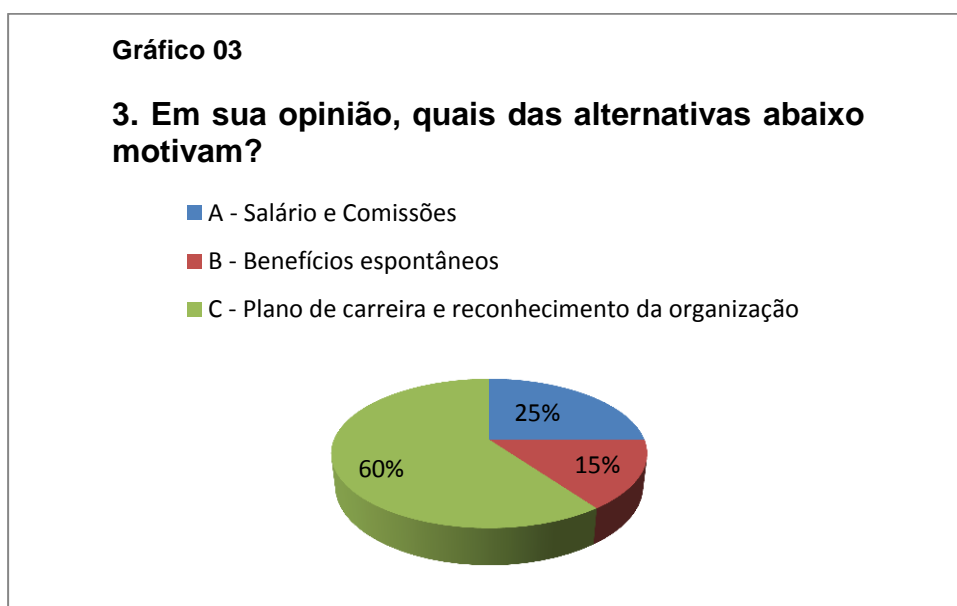
O objetivo da pesquisa, é identificar fatores que afetam o clima organizacional da empresa.



**Fonte:** autoria própria.



Fonte: autoria própria.

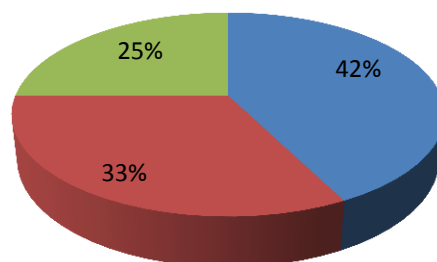


Fonte: autoria própria.

**Gráfico 04**

**4. Seu salário está condizente com sua atual função?**

■ A - Sim ■ B - Não ■ C - Não sei

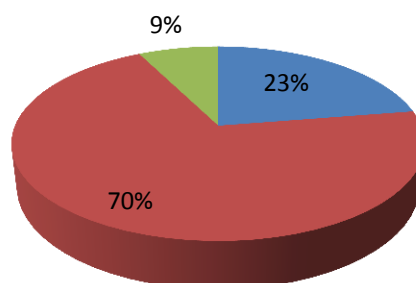


**Fonte:** autoria própria.

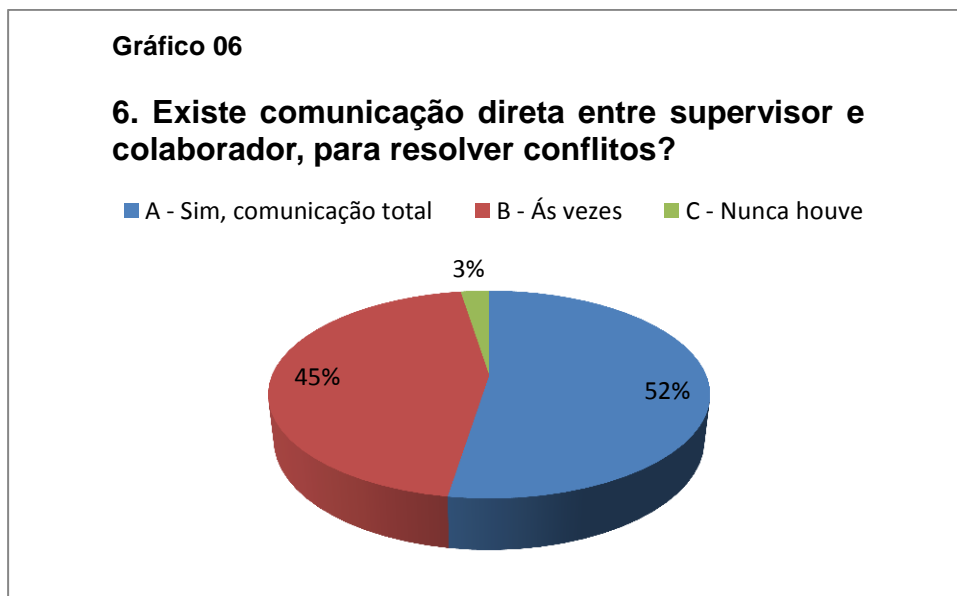
**Gráfico 05**

**5. Os colegas de trabalho cooperam entre si?**

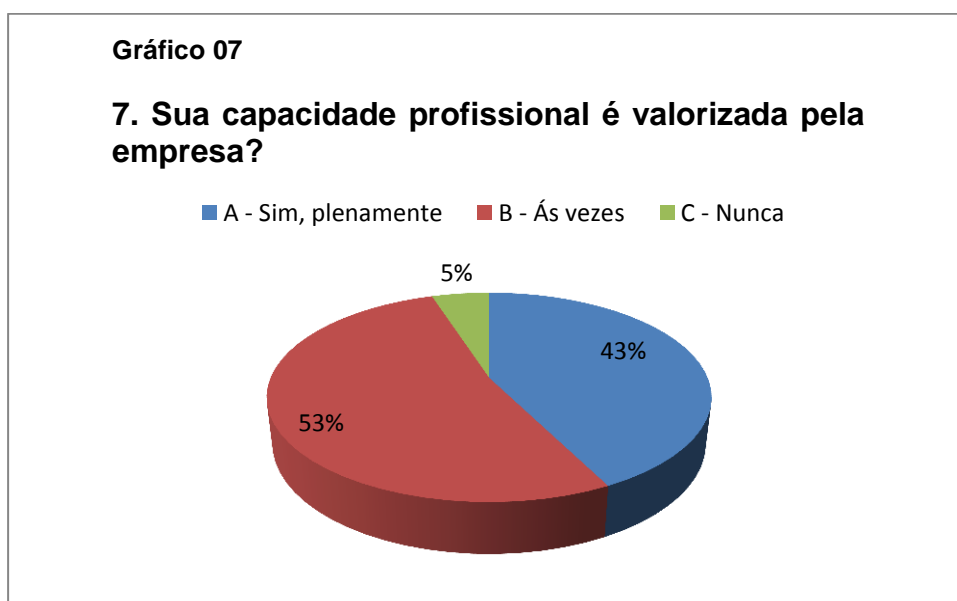
■ A - Concordo plenamente ■ B - Concordo parcialmente  
■ C - Discordo totalmente



**Fonte:** autoria própria.



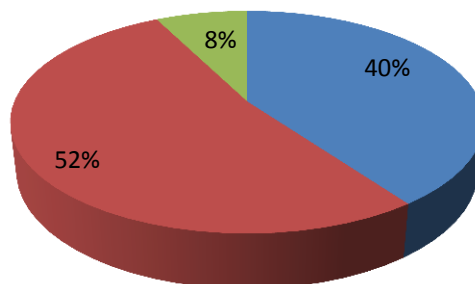
Fonte: autoria própria.



Fonte: autoria própria.

**Gráfico 08****8. O ambiente físico de trabalho é agradável?**

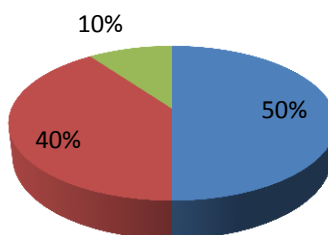
■ A - Totalmente agradável ■ B - Parcialmente agradável ■ C - Nada agradável



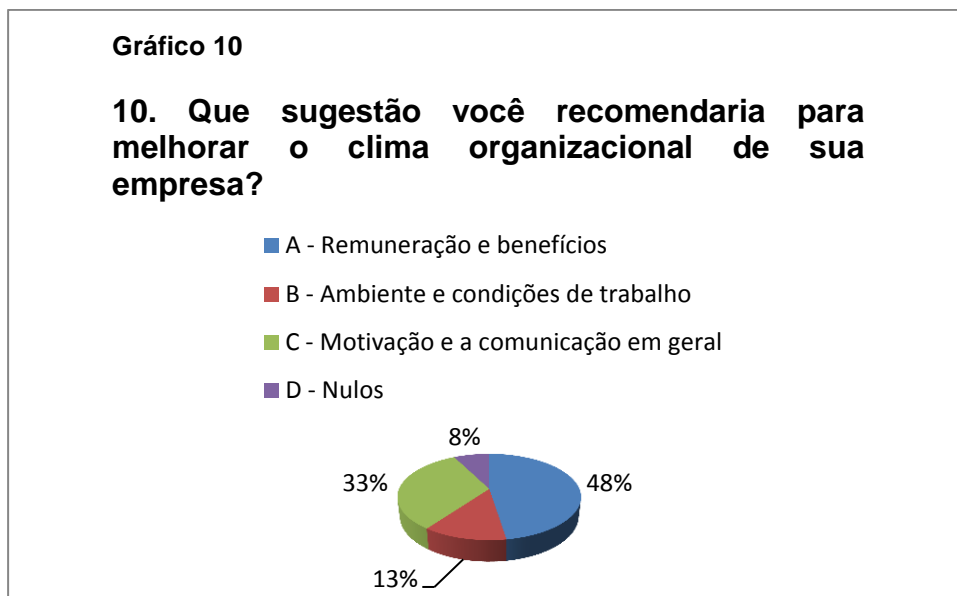
**Fonte:** autoria própria.

**Gráfico 09****9. Existe plano de carreira na empresa onde você trabalha?**

■ A - Sim, temos oportunidade de crescimento  
■ B - São raras as oportunidades  
■ C - Nunca houve oportunidade



**Fonte:** autoria própria.



**Fonte:** autoria própria.

Com os resultados obtidos, foi possível identificar os fatores positivos e também os negativos.

Considerando os resultados de um modo geral, com a pesquisa realizada na empresa, obteve-se um resultado parcialmente positivo ou satisfatório. Diante as informações coletadas, pode-se observar um clima organizacional equilibrado. A comunicação, a motivação, o reconhecimento e o ambiente físico, estão parcialmente satisfatórios. Identifica-se também, que na cooperação entre colegas de trabalho ocorrem algumas falhas referente ao trabalho em equipe para executar alguma tarefa. Acredita-se que à partir do momento que empresa adote uma política de grande cooperação entre seus funcionários conseguirá fazer a empresa funcionar ainda melhor. A cooperação e o trabalho em equipe é primordial para toda e qualquer empresa.

Observa-se também algumas sugestões de melhoria com maiores porcentagens, como a remuneração e benefícios. Quando fala-se de remuneração e benefícios, inclui-se uma soma total com benefícios agregados. A empresa que se preocupa em bem recompensar seus colaboradores, fará com que os mesmos se sentirá valorizados, aumentando ainda mais sua permanência e a produtividade da empresa.

A motivação e a comunicação em geral também foi utilizada como sugestão de melhoria, embora tenha uma porcentagem um pouco mais baixa, a

empresa deve também se atentar as essas sugestões que são de suma importância para o ambiente corporativo.

A comunicação interna eficaz e a interação, é muito importante para o bom desenvolvimento e produtividade da empresa. Já na motivação, a empresa deve perceber ainda mais que o seu negocio é montado por pessoas, e que essas pessoas devem ser valorizadas. Para conseguir colaboradores ainda mais motivados, a empresa deve se preocupar em oferecer ferramentas de treinamentos estrategicamente direcionado para o incentivo e o reconhecimento próprio. Os colaboradores quando estão motivados, fazem com que ambos saiam ganhando: na interação e na vontade de querer atingir o objetivo em um trabalho feito em equipe, faz com que o funcionário se sinta reconhecido, e a empresa consegue observar um aumento em seus resultados.

Sugere-se que a empresa pesquisada, utilize ferramentas como a própria pesquisa de clima, como objeto de reavaliação na intenção de solucionar ou manter alguns níveis de satisfação no ambiente organizacional. Levando também em consideração os resultados obtidos e questionados na coleta realizada por esta pesquisa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho realizado, teve como objetivo, identificar fatores que influenciam a motivação e satisfação no ambiente de trabalho. Utilizamos como instrumento de estudo uma pesquisa de clima para conseguirmos identificar o grau de satisfação e insatisfação dos funcionários com a empresa Fornazari & Papini Ltda. Deste modo, observa-se que a empresa e seu ambiente de trabalho encontra-se equilibrado, mas para que possa ficar em perfeita harmonia, a empresa deve considerar os resultados da coleta de dados obtida através da pesquisa de clima, e verificar se o que está sendo oferecido está conseguindo atender as necessidades básicas dos funcionários. Verificar o que precisa ser melhorado, através dos resultados obtidos, e se possível fazer uma nova reavaliação.

Através do tema que utilizamos como objeto de estudo, foi possível identificar o quanto é importante utilização desta ferramenta (pesquisa de clima organizacional), para conseguir medir as percepções (positivas ou negativas) dos colaboradores com o ambiente corporativo. Desta forma, os problemas que forem identificados conseguirão ser tratados de uma maneira mais fácil, evitando com que o ambiente de trabalho se torne ou continue sendo desagradável para os funcionários, e com isso, a empresa conseguirá manter os bons profissionais por muito mais tempo, deixando-os satisfeitos com o que possui.

É muito importante que as organizações se atentem com o ambiente de trabalho de seus colaboradores. Procurar criar um ambiente prazeroso e ético, e estar sempre buscando métodos para incentivar seus profissionais, criando oportunidades, reconhecimento profissional, comunicação, cooperação, auxílio para solucionar conflitos, etc. Toda empresa depende de pessoas motivadas e contentes com o trabalho para elevar seu nível de competitividade com as outras empresas.

## REFERÊNCIAS

- ADMINISTRADORES. **Clima organizacional**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/clima-organizacional-a-influencia-na-motivacao-dos-funcionarios/55880/>. Acesso em: 30 jul. 2017.
- ALMEIDA, Maria Irany Bezerra Carvalho de. **Benefícios sociais como ferramentas de motivação do empregado**. Ceará, p. 15, p. 17, p. 22. FAC. 2012. Disponível em: <http://www.faculdadescearenses.edu.br/>. Acesso em: 30 jul. 2017.
- APSI CONSULTORIA JR. **A importância de se avaliar o clima organizacional**. Disponível em: <http://www.ufjf.br/apsi/rh-portal/a-importancia-de-se-avaliar-o-clima-organizacional/>. Acesso em: 13 ago. 2017.
- BIBLIODIGITAL UNIJUÍ. **Motivação no trabalho**. Disponível em: <http://bibliodigital.unijui.edu.br/>. Acesso em: 14 ago. 2017.
- CARMENINACIO-RH. **Programas de incentivo**. Disponível em: <http://carmeninacio-rh.blogspot.com.br/2013/06/programa-de-incentivos.html>. Acesso em: 26 set. 2017.
- CATHO. **Investir na qualidade de vida do funcionário aumenta a produtividade da empresa**. Disponível em: <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/gestao-rh/investir-na-qualidade-de-vida-do-funcionario-aumenta-a-produtividade-da-empresa>. Acesso em: 21 ago. 2017.
- DINÂMICAS E COACHING. **Motivação e desempenho**. Disponível em: <http://dinamicasecoaching.webnode.pt/>. Acesso em: 03 ago. 2017.
- EXAME. **8 empresas que buscam dar qualidade de vida aos funcionários**. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/negocios/8-empresas-que-buscam-dar-qualidade-de-vida-aos-funcionarios/>. Acesso em: 23 ago. 2017.
- GYMPASS. **A importância de funcionários satisfeitos para o sucesso de sua empresa**. Disponível em: <https://blog.gympass.com/importancia-de-funcionarios-satisfeitos-para-o-sucesso-da-sua-empresa/>. Acesso em: 27 set. 2017.
- HR HUNTER. **Motivação e clima organizacional**: . Disponível em: <http://www.hrhunter.com.br/motivacao-e-clima-organizacional-a-importancia-da-gestao-do-clima-organizacional/>. Acesso em: 28 jul. 2017.
- INOVARSE. **A importância de valorizar os colaboradores no ambiente organizacional**. Disponível em: [http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16\\_M\\_041.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_M_041.pdf). Acesso em: 27 set. 2017.

MUNDO EDUCAÇÃO. **Maslow e as necessidades humanas**. Disponível em: <http://mundoeducacao.bol.uol.com.br/psicologia/maslow-as-necessidades-humanas.htm>. Acesso em: 01 ago. 2017.

MUNDO CARREIRA. **Entenda o real conceito de satisfação no trabalho**. Disponível em: <http://www.mundocarreira.com.br/motivacao/entenda-o-real-conceito-de-satisfacao-trabalho/>. Acesso em: 11 ago. 2017.

PEPSIC. **Satisfação e saúde no trabalho** –aspectos conceituais e metodológicos. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1516-37172003000200005](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172003000200005). Acesso em: 10 ago. 2017.

PORTAL ADMINISTRAÇÃO. **O conceito de cultura organizacional**. Disponível em: <http://www.portal-administracao.com/2014/10/cultura-organizacional-conceito-aspectos.html>. Acesso em: 06 ago. 2017.

PORTAL EDUCAÇÃO. **O líder na disseminação da cultura organizacional para com seus colaboradores**. Disponível em: <https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/estetica/o-lider-na-disseminacao-da-cultura-organizacional-para-com-seus-colaboradores/57957>. Acesso em: 10 ago. 2017.

PORTAL IBC. **Importância da cultura organizacional de uma empresa**. Disponível em: <http://www.ibccoaching.com.br/portal/rh-gestao-pessoas/importancia-cultura-organizacional-empresa/>. Acesso em: 06 ago. 2017.

\_\_\_\_\_ **Como motivar seus funcionários de maneira correta**. Disponível em: <http://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/como-motivar-seus-funcionarios-maneira-correta/>. Acesso em: 26 set. 2017.

PORTAL DO MARKETING. **A pirâmide de Maslow**. Disponível em: <http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/maslow.htm>. Acesso em: 11 ago. 2017.

QUECONCEITO. **Conceito de Condições de trabalho**. Disponível em: <http://www.queconceito.com.br/beneficios>. Acesso em: 11 ago. 2017.

RH PORTAL. **Relação entre clima e cultura organizacional**. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/relao-entre-clima-e-cultura-organizacional/>. Acesso em: 13 ago. 2017.

SIGNIFICADOS. **Que é motivação?**. Disponível em: <https://www.significados.com.br/motivacao/>. Acesso em: 30 jul. 2017.

STRATEC. **6 dicas para realizar um gestão estratégica eficiente**. Disponível em: <http://www.stratec.com.br/blog/2014/julho/dicas-gestao-estrategica>. Acesso em: 29 set. 2017.

TREASY. **Gestão Estratégica: um guia completo sobre o processo de gestão.** Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/gestao-estrategica>>. Acesso em: 29 set. 2017.

## Apêndice A – Termo de Autorização para Coleta de Dados



### TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA COLETA DE DADOS

Ilmo. Sr(a).  
Alessandra Velloso Papini de Vito  
Supervisora Administrativa  
Fornazari & Papini Ltda

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Administração**, solicitamos a V. Sa. a autorização para coleta de dados nessa instituição, com a finalidade de realizar a pesquisa para o Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“MOTIVAÇÃO: fatores que influenciam no clima organizacional”**, sob orientação da Profª **Gabriela Messias da Silva**, que será apresentado na **ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**. A coleta de dados ocorrerá mediante a utilização de um questionário. Igualmente, assumo o compromisso de utilizar os dados obtidos somente para fins científicos, bem como de disponibilizar os resultados obtidos para esta instituição. Agradecemos antecipadamente e esperamos contar com a sua colaboração.

Araraquara, 24 de Novembro de 2017.

Nome	RG	Assinatura
Alessandra Elisa Nassif	22857246-0	
Geovana Beatriz Zaqui Batista	56828559-1	
Ingrid Fernanda Conceição	45873332-5	
Kássia Suellen Martins de Oliveira	54216174-6	
Lidiane da Silva Machado	53724752-X	

## Anexo A – Termo de Autorização de Divulgação



### TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE DIVULGAÇÃO

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Administração**, na qualidade de titulares dos direitos morais e patrimoniais de autores do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“MOTIVAÇÃO: fatores que influenciam no clima organizacional”** apresentado na **ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**, autorizamos o Centro Paula Souza a reproduzir integral ou parcialmente o trabalho escrito e/ou disponibilizá-lo em ambientes virtuais.

Araraquara, 24 de novembro de 2017.

Nome	RG	Assinatura
Alessandra Elisa Nassif	22857246-0	
Geovana Beatriz Zaqui Batista	56828559-1	
Ingrid Fernanda Conceição	45873332-5	
Kássia Suellen Martins de Oliveira	54216174-6	
Lidiane da Silva Machado	53724752-X	

## Anexo B – Declaração de Autenticidade



### DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Administração** na **ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**, declaramos ser os autores do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“MOTIVAÇÃO: fatores que influenciam no clima organizacional”**.

Afirmamos, também, ter seguido as normas da ABNT referente às citações textuais que utilizamos, dessa forma, creditando a autoria a seus verdadeiros autores (Lei n.9.610, 19/02/1998).

Através dessa declaração damos ciência da nossa responsabilidade sobre o texto apresentado e assumimos qualquer encargo por eventuais problemas legais, no tocante aos direitos autorais e originalidade do texto.

Araraquara, 24 de novembro de 2017.

Nome	RG	Assinatura
Alessandra Elisa Nassif	22857246-0	
Geovana Beatriz Zaqui Batista	56828559-1	
Ingrid Fernanda Conceição	45873332-5	
Kássia Suellen Martins de Oliveira	54216174-6	
Lidiane da Silva Machado	53724752-X	

