

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS– CSHNB
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

LUCAS RANIEL LUZ DE MOURA

AVALIAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL: Um estudo de caso no Grupo
Barroso, na cidade de Picos – PI

PICOS – PI
2013

LUCAS RANIEL LUZ DE MOURA

AVALIAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL: Um estudo de caso no Grupo
Barroso, na cidade de Picos – PI

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Federal do Piauí – UFPI – Campus Senador Helvídio Nunes de Barros, Picos – PI, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof.(a) Janayna Arruda Barroso, MSc.

PICOS – PI

2013

Eu, **Lucas Raniel Luz de Moura**, abaixo identificado como autor, autorizo a biblioteca da Universidade Federal do Piauí a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo discriminada, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Picos - PI, 17 de Abril de 2013.

FICHA CATALOGRÁFICA

Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí
Biblioteca José Albano de Macêdo

M929a Moura, Lucas Raniel Luz de.
Avaliação do clima organizacional: Um estudo de caso no Grupo Barroso, na cidade de Picos – PI.
/ Lucas Raniel Luz de Moura. – 2013.
CD-ROM: il.; 4 ¾ pol. (53 p.)

Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí. Picos - PI, 2013.
Orientador (a): Prof. MSc. Janayna Arruda Barroso

1. Motivação. 2. Ambiente de Trabalho. 3. Clima Organizacional. I. Título.

CDD 658.314



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS – CSHNB

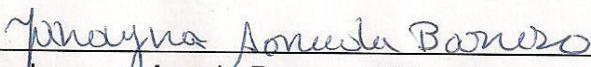
PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA
DE DEFESA DE MONOGRAFIA DE GRADUAÇÃO DE

LUCAS RANIEL LUZ DE MOURA

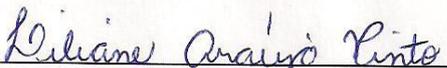
AVALIAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL: um estudo de caso no Grupo
Barroso, na cidade de Picos- PI.

A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a
presidência do primeiro, considera a discente **APROVADO**.

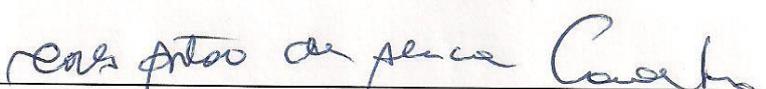
Picos (PI), 15 de abril de 2013.



Profa. Janayna Arruda Barroso, MSc. (Orientadora)



Profa. Liliame Araujo Pinto, MSc. (Membro).



Prof.Esp. Tales Antão de Alencar Carvalho (Membro).

Dedico esse trabalho a minha mãe por sempre estar do meu lado me apoiando em minhas decisões, ao meu pai e sua família que sempre estiveram ao meu lado, a todos os amigos e familiares que me apoiaram e a Edivane Alves pela ajuda, atenção, compreensão e carinho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter me agraciado com o dom da vida e nunca ter me abandonado nos momentos difíceis que passei nessa longa caminhada.

A minha mãe Eunice por sempre estar ao meu lado me apoiando em minhas decisões e sendo minha maior fonte de motivação para ter continuado.

Ao meu pai Benedito, sua esposa Maria Aparecida e meu irmão Gabriel, que apesar da distancia sempre estiveram ao meu lado.

A todos os demais familiares que estavam ao meu lado e de forma direta ou indireta sempre me incentivando a continuar.

A todos os meus amigos em especial Guilherme, Jôde, Martinho e Mariano que sempre estiveram me apoiando.

A Edivane Alves pelo carinho e dedicação que teve comigo, e que sem a mesma, não teria chegado ao final.

A todos os meus professores por serem rigorosos e sempre cobrarem mais da nossa turma fazendo assim com que me tornasse uma pessoa bem preparada perante os demais “concorrentes”.

Ao COMERCIAL BARROSO, pela confiança e oportunidade, onde pude aplicar todo o conhecimento adquirido aqui.

“Se você tentar, poderá dar errado; se você não tentar nunca poderá dar certo. Se você tentar e não der certo, se for melhorando um dia dará.”

(William Douglas)

RESUMO

Essa monografia tem como objetivo avaliar o clima organizacional do Grupo Barroso de Picos – PI, a qual atua no seguimento de fabricação de móveis planejados, compensados e acessórios, e madeiras em geral. Trata-se de uma pesquisa exploratória de caráter quantitativa. A amostra da pesquisa foi de 30 dos 33 colaboradores existentes presentemente no grupo, onde são aproximadamente 90,90% do total de colaboradores, a participação na pesquisa foi baseada na experiência vivida por cada colaborador no ambiente de trabalho em que se encontram. Os dados foram levantados através de um questionário contendo 60 questões de múltipla escolha no período de 26 de Fevereiro a 05 de Março de 2013, onde os resultados foram demonstrados em tabulação e discutidos, cada colaborador participante pôde explanar suas críticas positivas e negativas em relação aos temas adiante citados. Foram apontados os maiores identificadores de descontentamento, nas seguintes dimensões por ordem de importância: Recompensa, Ênfase na Participação, Apoio Logístico Proporcionado, Liderança, Reconhecimento Proporcionado, Formas de Controle, Clareza Percebida, Conflito, Cooperação, Estrutura e Calor e Apoio. Concluiu-se que a eficácia dessa ferramenta para os gestores desse grupo ficou comprovada na ênfase dos pontos cruciais do ambiente interno de trabalho, na pontuação da condição presente de cada um dos quesitos importantes no método de obtenção dos resultados desejados, e na consequente compreensão acerca da ampliação de prováveis planos de ação na busca de progressos no clima organizacional do Grupo Empresarial Investigado.

PALAVRAS-CHAVE: Motivação. Ambiente de trabalho. Clima Organizacional.

ABSTRACT

This monograph aims to assess the organizational climate Barroso Group of Peaks - PI, which operates in the following manufacturing customized furniture, plywood and accessories, and wood in general. This is an exploratory quantitative character. The survey sample was 30 of 33 employees presently existing in the group, which is approximately 90.90% of total staff, participation in the research was based on the experience lived by each employee in the workplace where they are. The data were collected through a questionnaire containing 60 multiple choice questions from 26 February to 5 March 2013, where the results have been demonstrated and discussed in tabulation, each employee participant could explain their positive and negative criticism regarding themes mentioned below. Were appointed major identifiers of discontent, in the following dimensions in order of importance: Reward, Emphasis on Participation, Powered Logistic Support, Leadership, Recognition Powered, Forms Control, Perceived Clarity, Conflict, Cooperation, and Heat Structure and Support. It was concluded that the effectiveness of this tool for managers that group was proven emphasis on the crucial points of the internal work environment, in the present condition score of each of the important questions in the method of obtaining the desired results, and consequent understanding enlargement of probable action plans in pursuit of progress in the organizational climate of Business Group Investigated.

KEYWORDS: Motivation. Work environment. Organizational Climate.

LISTA DE FIGURAS E QUADROS

FIGURA 1: Hierarquia das Necessidades Humanas de Maslow.....	24
QUADRO 1: Níveis de Clima Organizacional.....	23

LISTA DE TABELAS

TABELA 01: Indicadores de Dimensão de Clareza Percebida, Conflito e Cooperação.....	36
TABELA 02: Indicadores de Dimensão de Liderança.....	37
TABELA 03: Indicadores de Dimensão de Reconhecimento Proporcionado.....	38
TABELA 04: Indicadores de Dimensão de Apoio Logístico Proporcionado.....	38
TABELA 05: Indicadores de Dimensão de Ênfase na Participação.....	39
TABELA 06: Indicadores de Dimensão de Calor e Apoio.....	40
TABELA 07: Indicadores de Dimensão de Recompensa.....	40
TABELA 08: Indicadores de Dimensão de Estrutura.....	41
TABELA 09: Indicadores de Dimensão de Formas de Controle.....	42

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.2 Problema.....	15
1.3 Objetivos.....	15
1.3.1 Objetivos Gerais.....	15
1.3.2 Objetivos Específicos.....	16
1.4 Justificativa.....	16
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	18
2.1 Histórico do estudo sobre Clima Organizacional.....	18
2.2 Clima Organizacional.....	19
2.3 Motivação como fator positivo no clima organizacional.....	23
2.4 Principais modelos de estudos já realizados sobre Clima Organizacional.....	25
2.4.1 Modelo de Litwin e Stringer.....	25
2.4.2 Modelo de Kolb.....	26
2.4.3 Modelo de Sbragia.....	27
2.4.4 Comparação dos Modelos Citados.....	28
2.5 Fatores internos de influência.....	29
2.6 Fatores externos de influência.....	30
3 METODOLOGIA.....	31
3.1 Conceitos de Metodologia.....	31
3.2 Delineamento da Pesquisa.....	31
3.3 Técnicas da pesquisa.....	33
3.4 Coleta de dados.....	33
3.5 Tratamento e análise dos dados.....	34
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	35
4.1 Ambiente Institucional da Pesquisa	35
4.2 Análise das dimensões de Clima Organizacional.....	36
6 CONCLUSÃO.....	44

REFERÊNCIAS	46
APÊNDICES.....	48
APÊNDICE A – Autorização.....	49
APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido.....	50
APÊNDICE C – Questionário de pesquisa.....	51

INTRODUÇÃO

Atualmente as organizações e o mundo de modo geral necessitam de transformações, através de novas crenças, valores e novos padrões, sendo o processo de mudança fator mais importante em toda empresa para que assim se adaptem e estejam competitivas no mercado e nesta busca desenfreada de resultados, os administradores se preocupam mais com a harmonia do ambiente de trabalho, sendo este o foco de estudos e pesquisas específicos que denominam este problema como o clima organizacional da organização, que é um importante instrumento a ser utilizado na busca dos objetivos estabelecidos.

No entanto, Maximiano (1992) afirma que uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Por meio de uma organização torna-se possível perseguir e alcançar objetivos que seriam inatingíveis para uma pessoa. Uma grande empresa ou uma pequena oficina, um laboratório ou o corpo de bombeiros, um hospital ou uma escola, são todos exemplos de organizações.

Sendo assim, organização é um sistema de atividades sistematicamente classificadas de dois ou mais indivíduos onde, devido a restrições pessoais, os sujeitos são levados a contribuir uns com os outros para obter certos objetivos que o ato individual isolado não conseguiria. No entanto, elas se instituem nessa interação que faz com que sejam dinâmicas e complexas, ou seja, um organismo vivo. Deste modo, compreende-se que o significado etimológico do termo é *organom* do grego, que vem a ser órgão.

Além do mais, as relações em meio à empresa e seu capital humano têm grande importância no alargamento do trabalho de ambas as partes, um clima organizacional bem disseminado, com políticas de motivação e reconhecimento nas empresas estão se tornando imprescindíveis para a conservação positiva das relações entre os presidentes, diretores ou gerentes para com seus subordinados.

Pode-se falar que o ambiente organizacional motiva ou desmotiva os colaboradores na medida em que o mesmo possa ser ou não favorável, mais para saber em que Clima Organizacional se encontra a empresa, é necessário à realização de um estudo minucioso onde poderão ser verificados os mais diversos critérios de avaliação do ambiente organizacional. Pode-se dizer, ainda, que um dos fatores mais complexos e robustos nesse sentido é a própria subjetividade humana,

ou seja, a motivação, interesses, estima, história de vida, modo de relacionar-se, enfim a singularidade de cada sujeito que influencia o grupo por completo.

Segundo Chiavenato (2003), o modo de lidar com as diferenças particulares criam certo clima em meio às pessoas e tem forte controle sobre toda a vida em grupo, especialmente nas técnicas de comunicação, relacionamento interpessoal na conduta organizacional e na produtividade. Com isso, o relacionamento interpessoal e o clima dos colaboradores de um empreendimento podem trazer satisfações ou desprazeres individuais ou de determinados grupos, repercutindo na organização como um todo.

Para que se possa compreender melhor o Clima interno de uma organização se faz indispensável pesquisar e examinar seu clima organizacional analisando o conjunto histórico e cultural em que ela está introduzida.

1.2 Problema

O Clima Organizacional serve para aperfeiçoar o convívio dentro das organizações, porém analisar o clima no ambiente organizacional tornou-se um fator de total importância para os departamentos, através dessa análise pode-se aprimorar o ambiente de trabalho.

A pesquisa do Clima Organizacional existe para analisar o ambiente de trabalho, o feitio dos integrantes, o relacionamento da equipe, a percepção dos colaboradores para com a administração.

Além de estar em destaque na Administração contemporânea e atualizada através dos estágios, detectou-se a seguinte problemática para esta pesquisa: como se apresenta o Clima Organizacional do Grupo Barroso?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

- Avaliar o Clima Organizacional do Grupo Barroso

1.3.2 Objetivos específicos

1. Examinar através de material bibliográfico as teorias desenvolvidas e o que os principais autores analisaram sobre clima organizacional;
2. Identificar os fatores que influenciam negativamente e/ou positivamente o clima organizacional da empresa;
3. Identificar o nível de contentamento ou descontentamento dos colaboradores em relação às dimensões de Clima Organizacional.

1.4 Justificativa

As organizações, muitas vezes, estão introduzidas em um mesmo conjunto sócio – econômico – cultural, no entanto, oferecem características particulares. Isto se deve a inúmeras variantes, como o exemplo de gestão que recebem o tipo de liderança dominante, o empenho de seus colaboradores, a subcultura local com suas relativas crenças, por fim há uma diferença de fatores que irão estabelecer um clima organizacional diferente em cada organização. Daí a importância da investigação direcionada a uma única empresa, pois esta saberá onde existem dificuldades em relação à motivação do colaborador como e em que questões a empresa vem acertando na figura de motivar seus colaboradores.

Como se compreende, para analisar e intervir em uma organização se faz imprescindível englobar todos os elementos organizacionais e ter uma precaução especial aos chamados “sintomas culturais” tais como: o perfil dos líderes e clientes internos, os tipos de diálogos adotados, a filosofia que guia a política de gestão, o clima organizacional, a lógica entre a missão da organização e os estilos comportamentais de seus membros, por fim inúmeros fatores expressivos para a visualização do clima organizacional.

Analises a respeito do clima organizacional dentro de uma organização podem desencadear resultados extremamente positivos sobre a relação superior/colaborador, podendo erguer ao máximo a habilidade produtiva de ambas as partes em um clima favorável e proveitoso, pois o capital humano é a parte mais importante da empresa, onde um colaborador desmotivado produz pouco e aumenta os gastos da empresa, com isso pode-se falar que a seriedade dessa pesquisa

deve-se à própria sobrevivência da empresa no mercado ou à sua maximização dos lucros.

A presente pesquisa é também de suma importância para os acadêmicos, no momento em que ela pode analisar a empresa em sua totalidade, identificando seus principais objetivos, suas dificuldades, na relação dos colaboradores com os chefes, se estão satisfeitos com relação ao clima organizacional do grupo, como se interagem, podendo conflitar todo o conhecimento que foi adquirido no decorrer do curso através da visualização da realidade organizacional do ambiente que estão inseridos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Histórico do estudo sobre Clima Organizacional.

O Clima Organizacional começou a ser observado a partir do pensamento de autores sobre o comportamento e satisfação do trabalhador. Segundo Chiavenato (2003), onde Frederick W. Taylor já fundamentava alguns conceitos que influenciaram o estudo de climas organizacionais. O autor noticiou, no início do século XX, que o papel do dirigente é examinar o caráter, o temperamento e a desempenho de cada colaborador com o alvo de desvendar suas limitações, e as probabilidades de desenvolvimento por meio do treinamento. Chester Barnard (1938), igualmente como Taylor, colaborou para o alargamento da gestão de clima organizacional. O autor dava destaque à importância em se alcançar fidelidade, confiança responsabilidade, ânimo, empenhos e resultados dos colaboradores. Para ele, as peculiaridades principais do executivo deveriam ser: promover um sistema de diálogo, promover e garantir os esforços fundamentais, ordenar e determinar propósitos.

Com a chegada da Segunda Guerra Mundial, houve um amplo interesse de psicólogos sociais em pesquisar e analisar o comportamento humano. Os assuntos mais explorados na época eram: motivação, relações humanas, dinâmicas em grupo, treinamento e liderança. Os autores Roethlisberger, Elton Mayo, Kurt Lewin, Homans, Argyris, Herzberg, Freud, dentre outros autores, foram às referências mais conhecidas nos estudos do comportamento humano nas tarefas.

Os Estados Unidos foram o palco inicial de descobertas sobre o homem em seu espaço de trabalho. Pois neste período, a ênfase em eficácia gerencial era o centro de estudos de núcleos de treinamentos em relações humanas. Os estudos da época já concluíam que, com a modificação do comportamento de gerentes, ou seja, o gerente “treinado” implicaria na ampliação da eficiência da produtividade dos colaboradores e também haveria avanços nos relacionamentos dos grupos. Ao fim da década de 60 e durante a década de 70, existiu a inclusão dos sistêmicos de organização aberta e evidencia no desenvolvimento organizacional de forma global. Portanto, permitiu a valorização do fator humano nos resultados da produção das empresas. Nestas mesmas décadas apareceram investigações que explicitamente

abordavam a cultura e o clima nas empresas, por meio da aplicação de questionários envolvendo os colaboradores.

A análise de clima organizacional hoje em dia é avaliada com um instrumento essencial para o campo de Administração de Recursos Humanos e para a empresa que ambiciona conhecer seus colaboradores e comunicar-se com eles.

2.2 Clima Organizacional

Nas organizações, a palavra clima é utilizada para descrever o grau de satisfação/insatisfação existente em uma organização, sob a ótica daqueles que lá trabalham. (MARCONI & LAKATOS, 1990).

Segundo Luz (2001, p. 38),

O clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Observa-se que este clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa. Assim sendo, o mesmo deve ser favorável e proporcionar motivação e interesse nos colaboradores, além de uma boa relação entre os funcionários e a empresa.

No entanto, conforme Luz (2003), através de diversos conceitos acerca do clima organizacional, pode-se encontrar pelo menos três palavras-chave que estão quase sempre presentes: satisfação dos funcionários, percepção dos funcionários e cultura organizacional. De acordo com o autor, no que diz respeito à satisfação, trata-se de uma palavra que mais está presente nos conceitos dos diferentes autores que, direta ou indiretamente, os conceitos nos remetem à relação do clima com o grau de satisfação das pessoas que trabalham em uma organização.

A percepção é outra importante palavra contida nos conceitos de clima a qual se refere à percepção que os funcionários têm sobre os diferentes aspectos da empresa que possam influenciá-los, positiva ou negativamente. Portanto, se os funcionários percebem a empresa positivamente, o clima dessa empresa tende a ser bom, sendo que, ao contrário, se eles percebem mal a empresa, o clima tende a ser ruim. (LUZ 2003).

Ainda, Luz (2003, p.14) afirma que:

A cultura organizacional influencia o comportamento de todos os indivíduos e grupos dentro da organização. Ela impacta o cotidiano da organização: suas decisões, as atribuições de seus funcionários, as formas de recompensas e punições, as formas de relacionamento com os parceiros comerciais, seu mobiliário, o estilo de liderança adotado, o processo de comunicação, a forma como os funcionários se vestem e se portam no ambiente de trabalho, seu padrão arquitetônico, sua propaganda, e assim por diante.

Knapik (2006, p. 22) acrescenta que a cultura organizacional é composta por regras formais e informais que direcionam a forma de agir, pensar, perceber e compartilhar das pessoas que fazem parte de uma organização, direcionando seus esforços para alcançar os objetivos da empresa.

Todavia, ainda, Luz (2003) cita os conceitos de clima organizacional de alguns autores, como: Delmar Dutch Landen, Psicólogo da GM dos EUA, "Definimos o clima organizacional em termos de como as pessoas percebem a companhia, como as decisões são tomadas e com que eficácia as atividades são coordenadas e, então comunicadas". Essa citação mostra que o clima organizacional é algo que influencia diretamente o comportamento e a percepção das pessoas em relação à empresa, por isso é fundamental que o seu monitoramento seja realizado de forma constante.

Barçante, Castro (1999 *apud* Luz, 2003) conceituam clima organizacional como sendo a atmosfera resultante das percepções que os funcionários têm dos diferentes aspectos que influenciam seu bem-estar e a sua satisfação diária no trabalho.

O Clima organizacional é mais ou menos assim: não se sabe exatamente onde encontra-lo; por instantes temos a sensação de tê-lo achado, mas depois nos decepcionamos. O clima jamais é algo bem nítido, mas sempre uma espécie de fantasma: difuso, incorpóreo. Fica por aí, no dia-a-dia da empresa, metido numa confusa trama de ações, reações, sentimentos, que nunca se definem, jamais se explicam (OLIVEIRA 1995 *apud* LUZ 2003, p.11).

O Clima Organizacional está voltado para análise do ambiente interno, com isso a empresa deve elevar o nível de motivação dos seus colaboradores, enquanto os mesmos tentam atingir os seus objetivos pessoais, que conseqüentemente atingirão os objetivos da empresa. Assim sendo, o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes,

produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades (CHIAVENATO 2010a, p.53).

Portanto, o conceito de clima organizacional é muito abrangente e complexo, pois busca sintetizar numerosas percepções, atitudes e sentimentos em um número limitado de dimensões, numa tentativa de mensuração.

Chiavenato (2006) define que:

Clima organizacional é o nome dado ao ambiente interno existente entre os membros da organização. O clima organizacional está intimamente relacionado com o grau de motivação dos seus participantes. Quando há elevada motivação entre os membros, o clima motivacional se eleva e se traduz em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração, etc. Todavia, quando há baixa motivação entre os membros, seja por frustração ou barreiras a satisfação das necessidades, o clima organizacional tende a abaixar-se, caracterizando-se por estados de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação, etc, podendo, em casos extremos, chegar a estados de agressividade, tumulto, inconformismos, etc, típico de situações em que os membros se defrontam abertamente com a organização (como nos casos de greves, piquetes, etc). (CHIAVENATO 2006, p.124).

Sendo assim, de acordo com Knapik (2006, p.23), o Clima Organizacional é o ambiente psicológico que existe dentro de um departamento ou empresa, é aquela condição interna percebida pelas pessoas e que influencia seus comportamentos. E contextualizando o autor acrescenta que, o clima está ligado à motivação da equipe, aos aspectos internos da organização que conduzem a diferentes níveis ou tipos de motivação e dão origem a comportamentos que podem ser favoráveis e benéficos ou desfavoráveis e prejudiciais ao trabalho.

Entretanto o clima organizacional influencia direta e indiretamente na conduta, na motivação, na produtividade das tarefas e ao mesmo tempo na satisfação das pessoas envolvidas com a organização. Ele também, ao mesmo tempo reflete a história dos tipos de pessoas que a organização atrai, dos seus métodos de trabalho, das modalidades de diálogo e também reflete a história de quem desempenha a autoridade dentro do sistema.

Todavia, é necessária a avaliação do clima organizacional a fim de que a organização tenha parâmetros para buscar melhorias no ambiente interno corrigindo problemas que possam estar causando insatisfação dos colaboradores prejudicando a produtividade dos mesmos e os resultados da organização. O clima organizacional reflete, também, a capacidade da empresa para atrair e reter colaboradores

competentes que contribuam com os resultados desejados (CAMPELLO & OLIVEIRA 2004).

Todavia, o clima organizacional se refere a definições grupais do ambiente da organização, enquanto que o clima psicológico, às vezes usado como sinônimo é pertinente aos traços individuais dos métodos organizacionais, pois é visto como global da organização, não podendo ser decomposto.

Coda (1997) afirma que o clima organizacional é o indicador do grau de satisfação dos colaboradores de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como: política de RH, modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa.

Todos os campos da empresa estão vinculados indiretamente na influência do clima na organização, esse caso faz com que os superiores aceitem algumas falhas que nos acontecem diversos departamentos da empresa por entender que não há importância, sobretudo sobre o pensamento crítico de seus colaboradores sobre determinados atos, por isso o valor de um estudo planejado dentro da empresa para que seus dirigentes, gerenciantes ou supervisores possam ter o conteúdo de informação necessária sobre como todas as ações cometidas pela empresa podem implicar na conduta de cada colaborador, pois nem todos os gestores sabem lidar com os mais diferentes tipos de empresas, onde cada uma tem um costume diferente.

Segundo Chiavenato (2003), clima organizacional abrange uma visão mais vasta e flexível do controle ambiental sobre motivação. É o atributo ou característica do ambiente organizacional que é entendida ou conhecida pelos membros da organização e influencia na sua conduta. Refere-se ao ambiente interno existente em meio às pessoas que coexistem no meio organizacional e está relacionada com o grau de motivação de seus participantes.

Pode-se dizer ainda que os clientes são os mais favorecidos com um clima organizacional favorável, pois uma organização com um clima organizacional favorável proporciona um melhor atendimento aos clientes por meio da satisfação de seus colaboradores em estarem oferecendo aquele serviço, transmitindo comodidade aos clientes que por sua vez irão originar bons comentários sobre o clima e o acolhimento da organização em questão.

Quanto mais desfavorável for o Clima Organizacional maiores serão os desapontamentos por parte dos colaboradores e vice-versa, como se pode ver no quadro 1 a seguir:

CLIMA ORGANIZACIONAL		
DESFAVORÁVEL	INTERMEDIÁRIO	FAVORÁVEL
Desmotivação	Apatia	Motivação
Improdutividade	Baixa produtividade	Alta produtividade
Pouca dedicação	Média dedicação	Alta dedicação
Frustração	Indiferença	Satisfação
Alto índice de absenteísmo	Médio nível de absenteísmo	Baixo nível de absenteísmo
Falta de integração empresa/funcionários	Baixa integração empresa/funcionários	Alta credibilidade mútua empresa/funcionários
Alto nível de stress	Stress sob controle	Baixo nível de stress
Cientes insatisfeitos	Cientes Indiferentes	Cientes Satisfeitos

QUADRO 1: Resultados proporcionados pelos recursos humanos com os diversos níveis de Clima Organizacional.

Fonte: Chiavenato (2006). Adaptado pelo autor.

2.3 Motivação como fator positivo no clima organizacional

Chiavenato (2005), afirma que as teorias sobre a motivação são úteis no sentido de fornecerem aos supervisores o conhecimento das necessidades humanas no ambiente de trabalho. E, a possibilidade de tentar motivar sua equipe, a fim de que esta se comporte conforme os objetivos da organização, em prol de resultados positivos para ambos (indivíduo e organização).

De acordo com o autor, a teoria motivacional mais conhecida é a de Maslow, baseada na hierarquia das necessidades humanas. Abraham Maslow era um psicólogo americano que dizia que todo ser humano é movido pela busca incessante de suas necessidades, necessidades essas que quando alcançadas, o ser humano passa a buscar outras mais complexas, onde o mesmo elaborou uma hierarquia das necessidades. Porém alguns autores não concordaram com

essa hierarquia pelo fato de que o ser humano nunca alcançará a realização pessoal total e sempre buscará novas necessidades a serem alcançadas.

A pirâmide das necessidades proposta por Maslow é analisada a partir da base onde se encontram as mais básicas, para o topo onde estão as mais sofisticadas. De acordo a figura a seguir:

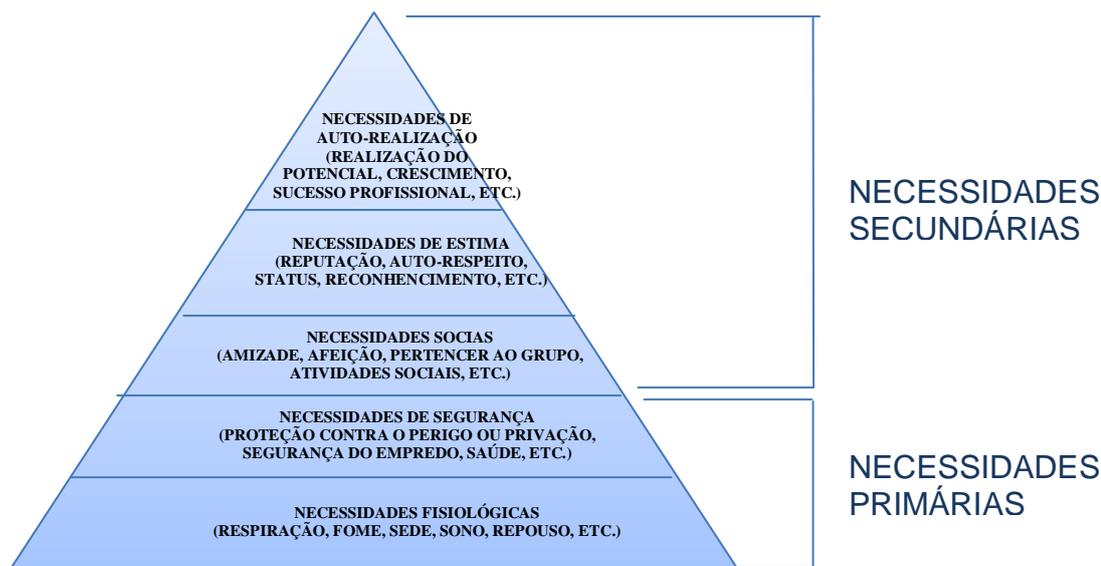


FIGURA 1 - Hierarquia das Necessidades Humanas

Fonte: Chiavenato (2006). Adaptado pelo autor.

A hierarquia das necessidades está correlacionada da seguinte forma:

1. Fisiológicas ou Básicas – São as Necessidades vitais do ser humano, sem conseguir alcançá-las, dificilmente ele sobreviverá, são elas a de respirar, comer, beber água, sexo, sono etc.
2. Segurança – Está na segunda casa da pirâmide, onde para alcançá-la o ser humano terá que suprir a primeira necessidade. São as necessidades de segurança do corpo, estabilidade no emprego, estabilidade financeira, segurança pra o indivíduo e sua família na moradia, na saúde etc.
3. Sociais (Amor/Relacionamento) – Está na terceira fase da pirâmide, onde o indivíduo busca um relacionamento estável com a sociedade em que vive, quer é ter amigos, família, convívio saudável com vizinhos, familiares e a sociedade de um modo geral.

4. Auto-Estima– Está na quarta fase da pirâmide, é a fase que o indivíduo busca confiança, conquistas pessoais, obter respeito da sociedade de uma forma geral etc.
5. *Auto realização* ou realização pessoal – É a fase que o ser humano se realiza por completo, ganha status perante a sociedade, chega ao topo de sua carreira profissional, a sociedade o tem como exemplo de cidadão etc.

A importância de se estudar a hierarquia das necessidades de Maslow será por conta de que tudo que envolve clima organizacional está relacionado com estes fatores acima citados, eles são motivadores quando alcançados e em contrapartida são desmotivadores quando não alcançados, podendo gerar um clima desfavorável na organização.

Todavia, a pirâmide de Maslow foi contestada por diversos autores inclusive o próprio autor, que a mesma de fato é uma inverdade devido o ser humano nunca está totalmente satisfeito e sempre buscar novas necessidades.

A seguir serão observados alguns modelos empregados em pesquisas organizacionais para avaliação do Clima Organizacional.

2.4 Principais modelos de estudos já realizados sobre Clima Organizacional.

2.4.1 Modelo de Litwin e Stringer

Para analisar o clima organizacional, Litwin e Stringer (1968, *apud* Bispo 2006) dispõem de um modelo que tem por finalidade analisar os sentimentos dos funcionários de acordo com as atitudes tomadas pelas empresas no decorrer dos dias, esse modelo emprega um questionário fundamentado em nove fatores/indicadores, citado abaixo:

- Estrutura – Que diz respeito às restrições, normas ou condicionamentos impostos para a efetivação das tarefas;
- Responsabilidade – Sentimento de autonomia para a efetivação dos trabalhos sem a dependência de nenhuma pessoa;
- Desafio – Sentimento de risco na tomada de deliberações sobre suas funções;
- Recompensa – Sentimento de prestígio por seus superiores e semelhantes sobre suas tarefas bem executadas;

- Relacionamento – Sentimento de ajuda mútua dentro da organização e camaradagem entre indivíduos;
- Cooperação – Sentimento de ajuda oriundo tanto de seus semelhantes como de seus superiores;
- Conflito – Sentimento de que seus superiores não sejam radicais em relação a conceitos adversos, sabendo interceder o conflito de forma apropriada;
- Identidade – Sentimento de fazer parte da organização, de pertencer a ela, em outros termos, de vestir a camiseta da empresa em todos os sentidos.
- Padrões – Sentimento de que a organização sabe unificar suas regras e normas de forma impessoal e ativa.

Esse modelo tem por finalidade principal analisar os sentimentos dos colaboradores de acordo com as atitudes tomadas pelas organizações no decorrer do dia-a-dia, para nivelar os fatores e obter o melhor desempenho organizacional.

2.4.2 Modelo de Kolb

O modelo de Kolb (*KOLB ET AL.*, 1986 *apud* Bispo 2006) apresenta um novo modelo que complementa o modelo anterior, adicionando estudos sobre o impacto sentido pelos funcionários quando são enquadrados na cultura da empresa, pois além de recompensas, responsabilidade e padrões, já observados no modelo anterior, acrescenta mais quatro fatores citados abaixo.

- Conformismo – É o sentimento de que tem que se ajustar às regras da empresa e não de fazer suas próprias regras ou suas tarefas de modo desejado;
- Clareza Organizacional – Sentimento de que todas as formas de tarefas da empresa são objetivas e resumidas ao invés de serem equívocas, tornando assim o ambiente de trabalho confuso;
- Calor e Apoio – Sentimento de afeto e ajuda mútua, onde todos ajudam a predominar um ambiente amigável e seguro;
- Liderança – Sentimento de alinhamento do grupo quanto à aceitação de um líder quando passar a existir a necessidade.

Além, de este modelo complementar o modelo anterior, adicionando estudos sobre o impacto sentido pelos funcionários quando são enquadrados na cultura da empresa.

2.4.3 Modelo de Sbragia

Sbragia (1983, *apud* Bispo 2006), após realizar uma pesquisa juntamente com instituições de pesquisa e desenvolvimento, sobre o clima organizacional, propôs um modelo que envolve 20 fatores. Foram empregados apenas doze fatores/apontadores abaixo relacionados:

- Estado de Tensão - Esse estado apresenta o quanto às ações das pessoas tem como maior dimensão o emprego da lógica e inteligência do que os sentimentos;
- Ênfase na participação – O quanto suas opiniões são aceitas pelos seus semelhantes bem como a busca por suas ideias nas tomadas de decisões relevantes para a empresa;
- Proximidade da Supervisão – Quando a administração da empresa procura deixar o colaborador mais solto para por em prática suas opiniões e com isso avaliar suas ações sem marcação serrada;
- Consideração humana – Expõe o quanto o colaborador é tratado como humano dentro da organização, tendo suas necessidades e defeitos notados pelos seus superiores e semelhantes;
- Autonomia presente – É o sentimento em que o colaborador se sente seu próprio diretor sem ter sempre alguém para averiguar seus atos e decisões;
- Prestígio Obtido – É o sentimento de pertencer à empresa no ambiente exterior, seu status na sociedade, o quanto as pessoas o apreciam por ser membro da empresa;
- Tolerância existente – Apresenta como as falha das pessoas são tratadas com críticas construtivas tentando extrair o maior proveito possível sobre a falha cometida para não mais cometê-la sem antes puni-lo;
- Clareza percebida – É o nível de informação que o colaborador tem sobre sua empresa, seus departamentos, produtos, fluxo de processos produtivos e visibilidade externa;

- Justiça Predominante – Apresenta a impessoalidade no ambiente de trabalho, dando valor aos colaboradores por suas capacidades e não por aspectos políticos ou pessoais;
- Apoio logístico proporcionado – O quanto a empresa apoia o colaborador com as ferramentas necessárias para a efetivação de suas principais tarefas;
- Reconhecimento proporcionado – É o reconhecimento da empresa em relação ao desempenho ou uma atuação particular acima do normal;
- Forma de controle – O quanto a organização usa formas de controle de gastos de forma humana e consciente antes da punição e do castigo.

Esse modelo de pesquisa tem por finalidade observar o grau de interação entre a empresa e o colaborador, e os seus impactos.

2.4.4 Comparação dos Modelos Citados.

O modelo de Litwin e Stringer foi o primeiro a ser avaliado em grandes empresas, evidenciou diferentes Climas Organizacionais em organizações que empregavam políticas de RH distintas. Seu resultado confirmou a importância sobre o estudo do clima organizacional e como o mesmo implica no ambiente de trabalho, reforçando algumas questões do movimento Comportamentalista.

O segundo modelo, o de Kolb, apareceu vinte anos depois, tendo como palco de estudo, organizações também dos Estados Unidos, sua fundamental meta era aprimorar o modelo de Litwin e Stringer empregando os estudos da Psicologia Aplicada.

O terceiro modelo, o de Sbragia, da USP, apresentou como ponto de partida o modelo de Litwin e Stringer, foi organizado após um vasto estudo realizado em 13 grandes organizações no Brasil, onde a maior parte delas eram públicas pelo maior número de funcionários para que o resultado fosse o melhor possível.

Existem ainda alguns fatores internos e externos de influência direta no Clima Organizacional. Portanto essa monografia buscou combinar os três modelos mencionados acima e também a implantação de alguns fatores que serão adicionados para uma maior magnitude de dados, pois com maior número de dados obtidos, a análise se torna mais segura e vantajosa, devido seu conteúdo dinâmico, sendo que todas as organizações têm suas distinções e diferentes problemas internos referentes ao clima organizacional.

2.5 Fatores internos de influência

- Ambiente de trabalho – Sentimento de influência mútua e relacionamento entre os companheiros de trabalho;
- Assistência aos funcionários – Sentimento de garantia em relação às necessidades básicas próprias e da sua família, tais como: auxílio hospitalar e social;
- Burocracia – Analisar se os procedimentos burocráticos em relação às tarefas produtivas estão ultrapassadas e dispendiosas, procurando outras formas mais eficazes nas ações das tarefas de cada colaborador refletindo na melhoria pelo contentamento do cumprimento das tarefas;
- Cultura Organizacional – Analisar o controle que diversos tipos de crenças e tradições causam na organização bem como as praticas e culturas adotadas de maneira informal dentro da empresa intervêm em suas atividades ou nas relações interpessoais;
- Nível sociocultural – Procura averiguar se o grau intelectual, social e cultural dos colaboradores corresponde com as necessidades de suas tarefas;
- Incentivos profissionais – Avaliar se o reconhecimento profissional dos colaboradores está de acordo com o nível de cada um dentro da empresa;
- Remuneração – Avaliar se este importante fator motivacional está de acordo com os serviços proporcionados à empresa;
- Segurança profissional – Analisa a garantia do emprego do colaborador, ou seja, o risco de demissão sem justa causa a qualquer momento ocasionado por diferentes fatores internos e externos;
- Transporte casa/trabalho e vice-versa – Analisa a dificuldade ou facilidade de ajuda financeira proporcionada pela empresa a seus colaboradores para a locomoção de casa para o trabalho e vice-versa;
- Vida profissional – Avalia o nível de orgulho profissional do colaborador para com a empresa, visando analisar o grau de contentamento com seu status profissional presente e sobre prováveis promoções.

2.6 Fatores externos de influência

- Convivência familiar – Avaliar o convívio familiar dos colaboradores, pois é um elemento indispensável para uma boa prestação de serviços devido ao conforto psicológico;
- Férias e lazer – Analisar o nível de contentamento dos colaboradores sobre esses fatores, pois também são extremamente necessários para uma boa produtividade na empresa;
- Política e economia – Avalia até onde esses fatores motivam ou desmotivam o colaborador intervindo diretamente no clima organizacional da empresa;
- Saúde – Analisa o pensamento do colaborador sobre sua saúde física e mental como ao mesmo tempo o de sua família para que o mesmo possa exercer seu papel sem nenhuma influência, melhorando nas suas relações interpessoais e conservando o clima organizacional favorável;
- Segurança pública – Analisa o grau de controle deste elemento na vida cotidiana dos colaboradores;
- Situação financeira – Analisa a condição financeira do colaborador e sua família, pois ter um bom salário não significa que ele esteja em uma boa condição financeira e esse fator influência muito no desempenho do colaborador;
- Prática de esportes – A prática de esportes é um fator extremamente benéfico para um bom estado físico e psicológico dos colaboradores, pois estando bem com o corpo e com a mente o colaborador desempenhará melhor suas funções e terá melhores relações na empresa colaborando para um clima organizacional favorável;
- Vida social – analisa o grau de contentamento dos colaboradores em relação à sua influência mútua com amigos e familiares.

Além desses fatores de influencias internos e externos, nesse estudo será utilizado um mix dos modelos de Litwin e Stringer, Kolb, para que possam ser analisados os efeitos sentidos pelos colaboradores do Grupo Barroso com relação alguns dos fatores correlacionados nesses fatores.

3 METODOLOGIA

3.1 Conceitos de Metodologia

Segundo Minayo (2000), metodologia é o caminho do pensamento e a prática da realidade e a pesquisa é a atividade fundamental da ciência na sua recomendação e construção do fato. Toda análise tem início com um problema, com uma dúvida articulada a conhecimentos anteriores.

Leite (2008, p. 101) define e acrescenta que, “metodologia é o conjunto descritivo das atividades a desenvolver ou desenvolvidas de passos, de etapas, fases metodológicas e de técnicas que se utilizarão ou foram utilizados na elaboração e na execução de um projeto de pesquisa”.

3.2 Delineamento da Pesquisa

“Considerando-se em sentido amplo, a palavra pesquisa designa o conjunto de atividades que têm como finalidade descobrir novos conhecimentos, seja em que área ou em que nível for.” (PRESTES 2003, p.24).

Em geral, a pesquisa é consequência da efetivação de inúmeros trabalhos realizados ao longo do curso de Administração, fator que provoca a adoção simultânea e contínua de variadas técnicas.

Esta pesquisa tem como foco avaliar o clima organizacional do Grupo Barroso, tendo como base a classificação de Vergara (2005, p.46) que apresentou dois aspectos à pesquisa: quantos aos fins e aos meios.

Quanto aos fins, essa pesquisa considera-se exploratória e descritiva. Exploratória de forma a considerar os acontecimentos e elementos do complexo estudado. Sendo assim, Leite (2008, p. 63) considera que a pesquisa exploratória tem como objetivo dar ideias novas, construir hipóteses, possuindo assim estrutura bastante flexível.

De acordo com Gil 1995, p.45 (*apud* Leite 2008, p.65), na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que darão suporte para compreensão.

Porém, a pesquisa descritiva identifica fatores que influenciam no clima organização da empresa em questão, através de questionários, a fim de solucionar os problemas encontrados. Gil (2006, p.42) afirma que a pesquisa descritiva tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.

Quanto aos meios, considera-se pesquisa de campo e bibliográfica. Na pesquisa de campo foram aplicados questionários diretamente as pessoas envolvidas para coletas dos dados e conseqüentemente análise dos dados.

Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimento acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda de descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. (MARCONI & LAKATOS 2010, p.169).

Já na pesquisa bibliográfica as informações empregadas foram colhidas por meio da explanação de fontes obtidas em livros, revistas, sites da internet e análises de campo desempenhadas.

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundarias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação oral: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisões. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas. (LAKATOS & MARCONI 2010, p.166).

Além do mais, é um estudo de caso, visto que utilizou para o processamento de conhecimentos, a coleta de dados em amostras envolvendo o Grupo Barroso na cidade de Picos, por meio da aplicação de questionário. Diehl & Tatim (2004, p. 61) caracteriza o estudo de caso pelo estudo profundo e exaustivo de um ou pouco objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante os outros delineamentos considerados.

Quanto à abordagem, é quantitativa devido à aplicação e tabulação do questionário que possibilitou transformar em números as informações coletada, buscando um aprofundamento dos fatos.

Pesquisa quantitativa caracteriza-se pelo uso da quantificação tanto na coleta quanto no tratamento das informações por meio de técnicas estatísticas, desde as simples, como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão, etc., com o objetivo de garantir resultados e evitar distorções de análise e de interpretação, possibilitando uma margem de segurança maior quanto às inferências. (DIEHL & TATIM, 2004, p. 51).

3.3 Técnicas da pesquisa

Antes da introdução da coleta de dados houve uma conscientização dos colaboradores do Grupo Barroso sobre o intuito da pesquisa e a importância da mesma para a empresa, onde também foi explicado sobre o sigilo dos dados para que os colaboradores participantes não se sentissem coagidos a levar suas respostas de forma tendenciosa a favor da empresa.

De acordo com Oliveira,

Questionário é um instrumento que serve de apoio ao pesquisador para a coleta de dados. a) É a espinha dorsal de qualquer levantamento; b) Precisa reunir todas as informações necessárias, nem mais nem menos; c) Cada levantamento é uma situação nova; d) Necessidade da preparação da amostra (conhecer estatística); e) Linguagem adequada, certa dose de visão psicológica introspectiva para apanhar o pensamento das pessoas; f) Possuir imaginação; g) Experiências; h) Conhecimento. OLIVEIRA (2004, p.165).

A metodologia que foi empregada teve como principal fonte de análise o levantamento de dados, que foi obtido através de uma aplicação de um questionário de múltipla escolha contendo 60 questões sobre o assunto abordado, essas perguntas abordaram os pontos mais comuns e relevantes a todos os tipos de empresa.

3.4 Coleta de dados

A população do Grupo Barroso é de 33 funcionários, no qual foram aplicados 30 questionários e respondidos todos, entretanto o estudo está delimitado em amostragem não probabilística de conveniência. Os questionários foram aplicados no período de 26 de Fevereiro a 05 de março de 2013, no Grupo Barroso, sendo

respondidos de acordo com a disponibilidade dos funcionários, não interferindo os trabalhos desenvolvidos pelos os mesmos.

No entanto os questionários foram estruturados com base nos três modelos e os alguns fatores internos e externos descritos no referencial desta pesquisa, considerados essencial para identificar e analisar os fatores que influenciam o clima organizacional da empresa, segundo os autores Litwin e Stringer (1968), Kolb *et al.* (1986) e Sbragia (1983) através das seguintes dimensões por ordem de descontentamento dos funcionários e importância: Recompensa, Ênfase na Participação, Apoio Logístico Proporcionado, Liderança, Reconhecimento Proporcionado, Formas de Controle, Clareza Percebida, Conflito, Cooperação, Estrutura e Calor e Apoio.

3.5 Tratamento e análise dos dados

O tratamento e a análise dos dados foram feitos através de dados descritivos utilizando da média e do desvio padrão, por meio do Software Excel, com exposição em tabelas de dimensões para viabilizar a análise. No qual, o questionário aplicado foi estruturado a partir dos critérios de avaliação do clima organizacional, medidas através de uma escala de likert numa ordem que variam entre (01) discordo totalmente até (05) concordo totalmente, na qual os colaboradores deram sua opinião.

Segundo Lakatos e Marconi (2008, p.91), a escala de likert “consiste em emitir um julgamento por meio de uma escala com vários graus de intensidade para um mesmo item. [...] são quantitativas e indicam um grau de intensidade crescente ou decrescente.” Essas questões avaliam o grau de importância dos conhecimentos que os colaboradores têm a cerca do assunto em estudo.

Posteriormente a aplicação do questionário, onde foi avaliado o pensamento de cada colaborador sobre o clima organizacional do Grupo Barroso, tendo como base de estudos e resultados os modelos apresentados anteriormente.

Contudo, para análise dos dados foi utilizada a técnica de estatística descritiva, a qual foi criada alguns parâmetros para a descrição dos dados, citados na análise dos resultados.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Ambiente Institucional da Pesquisa

O GRUPO BARROSO teve início em 1983 quando o Sr. Antônio Barroso Filho em sociedade com seu irmão Joaquim Barroso da Silva abriram a movelaria Barroso na Rua Maracanã, bairro Centro, Picos - PI. Permaneceu por 11 anos, em seguida foi desfeita a sociedade e o Sr. Antônio Barroso Filho seguiu com a movelaria Barroso com poucos funcionários.

Em 2001, após um trágico acidente, o Sr. Antônio Barroso Filho chegou a falecer, sendo substituído pelo seu filho Juscelino Barroso Leal, dando continuidade aos negócios, com o nome de **BARROSO MÓVEIS**.

Com algum tempo na praça, Juscelino Barroso percebeu a carência de matéria prima na cidade de Picos, abrindo assim o **COMERCIAL BARROSO**, abastecendo a cidade com o mais variado sortimento de "Compensados e acessórios". Em seguida surge a **BARROSO MADEIRAS**, oferecendo madeiras em geral tipo; caibros, ripas, barrotes, tábuas de construção, portas e muito mais. Hoje em Picos o **GRUPO BARROSO** é sinônimo de qualidade, eficiência e bom atendimento, composto por três (03) empresas: Barroso Móveis, Comercial Barroso e Barroso Madeiras.

O Comercial Barroso foi inaugurado em 2006, ficando marcado pelo pioneirismo de materiais para o setor moveleiro, proporcionando comodidade e agilidade a todos os profissionais da área, com isso conseguindo o menor prazo de entrega de seus produtos, pois conta com uma linha de mais de 2.000 itens e uma metalúrgica independente na fabricação de portões de alumínio.

Agora o Barroso Madeiras vem trazendo a Picos e macrorregião desde 2010, uma grande diversidade de madeiras com qualidade, preservando sempre o conceito de sustentabilidade e desenvolvimento socioambiental. Seguindo o conceito de **GRUPO BARROSO** de ousadia e organização dos produtos a preços competitivos, sendo assim considerada uma das maiores madeireiras da região, prova disso está no seu sucesso.

Hoje em dia, o **GRUPO BARROSO** tem uma marca renomeada no mercado e na macrorregião, oferecendo produtos e serviços com qualidade, mantendo seus clientes satisfeitos, fidelizando os e adquirindo novos.

Além disso, considerando que a pesquisa realizou-se no Grupo Barroso, localizando suas empresas no município de Picos-PI, apresenta-se a seguir a análise dos dados coletados nas empresas de acordo com a percepção dos seus colaboradores.

4.2 Análise das dimensões de Clima Organizacional

Os dados levantados através do questionário foram discutidos e demonstrados através de tabelas onde foram explanados após cada demonstração a sua utilização na pesquisa, ou seja, no que ela contribuiu para a conclusão desta pesquisa. Vale ressaltar que todos os dados representados nas tabelas a seguir foram obtidos somente dos colaboradores do Grupo Barroso, não tendo sido entrevistados os proprietários que fazem parte da gestão do Grupo.

Além do mais, para análise descritiva dos dados foram criados alguns parâmetros: as médias até 03 foram considerada baixa, o que significa que o item foi mal avaliado pelos funcionários; as médias de 03 até 04 foram consideradas intermediárias, significando uma percepção moderada; acima de 04 foram consideradas altas, o que significa que o item foi bem avaliado. Há três questões da dimensão formas de controle são afirmações reversas, neste caso a análise é oposta dos demais itens, as médias que oscilam entre 01 e 02, equivalem à faixa entre 04 e 05, então nestes termos, quanto menor a média melhor a avaliação da questão.

Com relação ao desvio padrão: valores de zero até 0,8 implicam em desvio baixo, ou seja, as respostas entre os funcionários foram convergentes; valores a partir de 0,8 a 1,2 o desvio foi considerado intermediário; e os valores acima de 1,2, tem-se desvio elevado o que significa que as respostas entre os colaboradores foram divergentes. Abaixo estão dispostas as tabelas das dimensões com seus resultados.

TABELA 01: Indicadores de Dimensão de Clareza Percebida, Conflito e Cooperação

QUESTÃO DA DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PAD
1. Meu setor é informado das decisões que o envolvem.	30	3,14	1,00
2. As mudanças nesta empresa são informadas aos funcionários.	30	3,57	0,92
3. Nesta empresa, as dúvidas são esclarecidas.	30	3,78	0,78
4. Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo.	30	3,00	1,08

5. O chefe colabora com a produtividade dos funcionários.	30	2,92	0,81
6. Nesta empresa, o chefe ajuda o funcionário quando ele precisa.	30	3,00	0,76

Fonte: Dados da Pesquisa realizada em fevereiro de 2013

Segundo Sbragia, Litwin e Stringer (*apud* Bispo 2006) esta dimensão refere-se à clareza percebida que os funcionários têm quanto o grau de conhecimento sobre a empresa, as formas e condições de progresso da mesma, os conflitos inerentes ao grupo e cooperação de ambos os lados da organização, funcionários e superiores.

Pode-se perceber que metade dos itens avaliados tiveram a média baixa e a outra metade intermediária, o que significa que em relação à resolução dos conflitos pelo próprio grupo, a colaboração do chefe aos funcionários e a ajuda do chefe ao funcionário quando o mesmo necessita, os colaboradores estão insatisfeitos. Já as questões sobre: a informação das decisões que envolvem o setor do funcionário, a informação das mudanças e os esclarecimentos das dúvidas se apresentam com satisfação moderada. Percebe-se ainda, que as questões que os funcionários demonstram insatisfação e satisfação moderada, somente duas possuem desvio padrão baixo, denotando a convergência das respostas.

TABELA 02: Indicadores de Dimensão de Liderança

QUESTÃO DA DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PAD
1. O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas.	30	4,17	0,72
2. As tarefas que demoram mais para serem realizadas são orientadas até o fim pelo chefe.	30	2,92	0,81
3. Aqui, o chefe ajuda os funcionários com problemas.	30	3,57	0,92
4. As mudanças são acompanhadas pelos supervisores (ou Chefe).	30	3,21	1,03
5. O funcionário pode contar com o apoio do chefe.	30	3,78	0,68

Fonte: Dados da Pesquisa realizada em fevereiro de 2013

Os indicadores dessa dimensão estão relacionados à disposição dos colaboradores da empresa para aceitar a liderança e direção de superiores qualificados (*KOLB ET. AL. 1986 apud BISPO 2006*).

Dos itens avaliados apenas o que se referia a orientação até o fim das tarefas pelo chefe demonstrou insatisfação, já nos itens: funcionários com problemas têm ajuda do chefe, os chefes acompanham as mudanças e o apoio que o funcionário tem do chefe demonstraram uma satisfação moderada, contudo, no que diz respeito

à orientação dada pelo chefe para a execução das tarefas obteve uma ótima satisfação.

Entende-se ainda que nas questões que dizem respeito à orientação dada pelo chefe para a execução das tarefas e apoio que o funcionário tem do chefe mostraram convergência nas respostas, entretanto, nos itens orientação até o fim das tarefas pelo chefe, funcionários com problemas têm ajuda do chefe e os chefes acompanham as mudanças, tiveram um desvio padrão moderado não mostrando convergência nas respostas.

TABELA 03: Indicadores de Dimensão de Reconhecimento Proporcionado

QUESTÃO DA DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PAD
1. O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho.	30	3,00	0,76
2. Aqui, o chefe valoriza seus funcionários.	30	3,07	0,76
3. Quando os funcionários conseguem desempenhar bem o seu trabalho, eles são recompensados.	30	2,60	0,62
4. Esta empresa valoriza o esforço dos funcionários.	30	2,78	0,78

Fonte: Dados da Pesquisa realizada em fevereiro de 2013

Sbragia (1983, *apud* Bispo 2006) a dimensão de reconhecimento proporcionado refere-se a quanto à empresa valoriza o desempenho ou atuação dos funcionários acima do padrão, e a quanto os esforços individuais são reconhecidos.

Pode-se perceber que dos itens avaliados, apenas o item que diz respeito à valorização dos funcionários pelo chefe teve uma satisfação moderada. Porém as questões que envolvem elogio pelo bom trabalho realizado, recompensas pelo bom desempenho do trabalho e valorização pelo esforço dos funcionários demonstraram insatisfação pelos colaboradores.

Todos os itens avaliados da dimensão em questão obtiveram um desvio padrão baixo denotando assim que eles foram bem avaliados existindo convergência entre as respostas.

TABELA 04: Indicadores de Dimensão de Apoio Logístico Proporcionado

QUESTÃO DA DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PAD
1. Aqui, existe planejamento de tarefas.	30	3,21	0,91
2. As mudanças nesta empresa são planejadas.	30	3,71	0,71
3. Nesta empresa, existem equipamentos que previnem os perigos do trabalho.	30	2,82	0,77
4. Esta empresa demonstra preocupação com a segurança no trabalho.	30	2,82	0,77
5. Os equipamentos de trabalho são adequados para garantir a saúde do empregado no trabalho.	30	2,89	0,78

Fonte: Dados da Pesquisa realizada em fevereiro de 2013

Esta dimensão refere-se a quanto à empresa dar condições e os instrumentos necessários para os funcionários terem um bom desempenho na organização, facilitando assim, seu trabalho (SBRAGIA 1983 *apud* BISPO 2006).

Dos itens avaliados na dimensão em questão os que dizem respeito a existência de equipamentos que previnem perigos de trabalho, preocupação com a segurança e adequação dos equipamentos para garantir a saúde do empregado obtiveram uma média baixa, concluindo-se assim insatisfação por parte dos colaboradores. Já os itens planejamento de tarefas e planejamento das mudanças tiveram uma satisfação moderada.

Entende-se que as questões estudadas todas tiveram um desvio padrão baixo mostrando-se convergência nas respostas, com exceção do item planejamento de tarefas, que mostrou uma divergência moderada nas respostas.

TABELA 05: Indicadores de Dimensão de Ênfase na Participação

QUESTÃO DA DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PAD
1. As inovações feitas pelo funcionário no seu trabalho são aceitas pelo chefe.	30	2,85	0,84
2. Aqui, novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários.	30	2,92	0,81
3. O chefe valoriza a opinião dos funcionários.	30	2,71	0,71
4. Nesta empresa, os funcionários têm participação nas mudanças.	30	2,92	0,81
5. A empresa aceita novas formas de o funcionário realizar suas tarefas.	30	3,50	0,92
6. O diálogo é utilizado para resolver os problemas da empresa.	30	4,00	0,66

Fonte: Dados da Pesquisa realizada em fevereiro de 2013

Ainda, Sbragia (1983, *apud* Bispo 2006), essa dimensão descreve o quanto os colaboradores são consultados, envolvidos e participam das decisões em relação à empresa.

Percebe-se que os itens em questão: chefe aceita inovações feitas pelos funcionários, novas idéias melhoram o desempenho, valorização da opinião do funcionário pelo chefe e participação das mudanças na empresa pelos funcionários tiveram uma média baixa concluindo assim insatisfação por parte dos funcionários. Já os itens aceitação pela empresa dos funcionários realizarem suas tarefas de

forma diferente e o dialogo como forma de resolver os problemas da empresa obtiveram um satisfação moderada.

Entende-se que nos itens valorização da opinião do funcionário pelo chefe e dialogo como forma de resolver os problemas da empresa teve um desvio padrão baixo, mostrando assim convergência nas respostas. Contudo nos itens: chefe aceita inovações feitas pelos funcionários, novas idéias melhoram o desempenho, participação das mudanças na empresa pelos funcionários e aceitação pela empresa dos funcionários realizarem suas tarefas tiveram divergência moderada.

TABELA 06: Indicadores de Dimensão de Calor e Apoio

QUESTÃO DA DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PAD
1. O chefe tem respeito pelo funcionário.	30	4,35	0,48
2. As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.	30	4,46	0,50
3. O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas.	30	4,50	0,50
4. Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades.	30	4,64	0,48
5. Aqui nesta empresa, existe cooperação entre os colegas.	30	4,39	0,49
6. Nesta empresa, os funcionários recebem bem um novo colega.	30	4,60	0,49
7. Existe integração entre colegas e funcionários nesta empresa.	30	4,53	0,50
8. Os funcionários se sentem à vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas.	30	4,64	0,48

Fonte: Dados da Pesquisa realizada em fevereiro de 2013

Kolb et al. (1986, apud Bispo 2006) Os indicadores desta dimensão referem-se ao sentimento de amizade como uma forma de valorização e reconhecimento dos funcionários na empresa, onde todos confiam uns nos outros oferecendo apoio recíproco.

Conclui-se que todos os itens obtiveram uma média alta, demonstrando assim, satisfação por parte dos colaboradores nas questões da dimensão avaliada. Percebe-se ainda, um desvio padrão baixo, mostrando convergência nas respostas dos funcionários.

TABELA 07: Indicadores de Dimensão de Recompensa

QUESTÃO DA DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PAD
1. O que os funcionários ganham depende das tarefas que eles fazem.	30	2,60	0,68

2. Nesta empresa, o funcionário sabe por que está sendo recompensado.	30	2,96	0,74
3. As recompensas que o funcionário recebe estão dentro de suas expectativas.	30	2,60	0,68
4. O trabalho bem feito é recompensado.	30	2,67	0,72
5. O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas.	30	2,71	0,65
6. A produtividade do empregado tem influencia no seu salário.	30	2,82	0,72
7. A qualidade do trabalho tem influencia no salário do empregado.	30	2,78	0,78
8. Para premiar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz.	30	2,53	0,63

Fonte: Dados da Pesquisa realizada em fevereiro de 2013

Observa-se que os itens de dimensão de recompensas têm relação ao sentimento de ser recompensado por um bom trabalho dando ênfase em incentivos positivos para melhoria continua sobre a justiça da política de promoção e remuneração (LITWIN E STRINGER 1968, *apud* BISPO 2006).

Pode-se observar que todos os itens da dimensão estudada tiveram uma média baixa, mostrando uma grande insatisfação por parte dos colaboradores, o que significa que os funcionários não são bem recompensados pelos gestores. Nota-se um desvio padrão baixo, mostrando assim convergência nas respostas por parte dos colaboradores.

TABELA 08: Indicadores de Dimensão de Estrutura

QUESTÃO DA DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PAD
1. Os funcionários desta empresa têm equipamentos necessários para realizar suas tarefas.	30	3,67	0,66
2. O ambiente de trabalho atende às necessidades físicas do trabalhador.	30	3,10	0,91
3. Nesta empresa, o deficiente físico pode se movimentar com facilidade.	30	2,5	0,63
4. O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.	30	3,46	0,88
5. O ambiente físico de trabalho é agradável.	30	4,10	0,78
6. Nesta empresa, o local de trabalho é arejado.	30	3,60	0,78
7. Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho.	30	3,89	0,78
8. O setor de trabalho é limpo.	30	4,10	0,78
9. O ambiente de trabalho facilita o desempenho das tarefas.	30	3,10	0,83

Fonte: Dados da Pesquisa realizada em fevereiro de 2013

De acordo com Litwin e Stringer (1968, *apud* Bispo 2006) os indicadores dessa dimensão referem-se ao sentimento dos colaboradores em relação às

restrições em seu trabalho, como regulamentos, procedimentos, equipamentos, ambientes físicos e muitas regras encontradas no desenvolver do trabalho.

Percebe-se que no item movimentação de deficiente físico com facilidade obteve uma média baixa, demonstrando insatisfação por parte dos colaboradores. Já nos seguintes itens: equipamentos para os funcionários realizarem suas tarefas, ambiente de trabalho atende necessidades físicas do trabalhador, espaço físico suficiente no setor de trabalho, arejamento do local de trabalho, iluminação adequada no ambiente de trabalho e o ambiente de trabalho facilita a realização das tarefas, obtendo assim, uma satisfação moderada. Porém os itens ambientes físico de trabalho agradável e setor de trabalho limpo obtiveram uma média alta concluindo assim satisfação dos colaboradores.

Conclui-se que os itens equipamentos para os funcionários realizarem suas tarefas, movimentação de deficiente físico com facilidade, ambientes físico de trabalho agradável, arejamento do local de trabalho, iluminação adequada no ambiente de trabalho e setor de trabalho limpo tiveram um desvio padrão baixo, mostrando convergência nas respostas dos colaboradores. Porém nos itens: ambiente de trabalho atende necessidades físicas do trabalhador, espaço físico suficiente no setor de trabalho e o ambiente de trabalho facilitam a realização das tarefas obtiveram um desvio padrão moderados, mostrando assim divergência nas respostas.

TABELA 09: Indicadores de Dimensão de Formas de Controle

QUESTÃO DA DIMENSÃO	N	MÉDIA	DESVIO PAD
1. Aqui, existe controle exagerado sobre os funcionários.	30	1,78	0,78
2. Nesta empresa tudo é controlado.	30	1,75	0,70
3. Esta empresa exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto.	30	3,75	0,79
4. A frequência dos funcionários é controlada com rigor por esta empresa.	30	3,14	1,00
5. Aqui, o chefe usa as regras da empresa para punir funcionários.	30	1,85	0,80
6. Os horários dos funcionários são cobrados com rigor.	30	1,78	0,68
7. Aqui, o chefe pressiona o tempo todo.	30	1,57	0,57
8. Nesta empresa, nada é feito sem a autorização do chefe.	30	4,21	0,78
9. Nesta Empresa existe uma fiscalização permanente do chefe.	30	2,71	0,89

Fonte: Dados da Pesquisa realizada em fevereiro de 2013

Sbragia (1983, *apud* Bispo 2006) essa dimensão descreve o quanto a empresa utiliza artifícios e outros dados de controle para efeito de auto-orientação e solução de problemas antes do policiamento e do castigo.

Entende-se nos seguintes itens: controle exagerado sobre os funcionários, tudo é controlado, as regras são usadas para punir os funcionários, o horário é cobrado com rigor, pressão do chefe o tempo todo e fiscalização permanente do chefe tiveram média baixa, mostrando insatisfação por parte dos funcionários. Já nos itens exigência que as tarefas sejam feitas dentro do prazo e controle rigoroso de frequência dos funcionários, obtiveram uma média moderada com satisfação moderada. Contudo no item nada é feito sem autorização do chefe, teve uma média alta, demonstrando assim satisfação por parte dos funcionários.

Entende-se que os itens controle exagerado sobre os funcionários, tudo é controlado, as tarefas sejam feitas dentro do prazo, as regras são usadas para punir os funcionários, o horário é cobrado com rigor, pressão do chefe o tempo todo e nada é feito sem autorização do chefe obtiveram um desvio padrão baixo, demonstrando assim convergências nas respostas dos entrevistados. Já nos itens controle rigoroso de frequência dos funcionários e fiscalização permanente do chefe tiveram um desvio padrão moderado, mostrando assim convergência moderada.

6 CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve como tema a avaliação do clima organizacional do Grupo Barroso, com intuito de demonstrar o quanto é importante investir nas pessoas através da motivação e reconhecimento. Quando se tem pessoas fazendo o que gostam, os resultados são alcançados com maior facilidade e qualidade, bons relacionamentos interpessoais e assim por diante. O presente estudo de caso foi realizado no Grupo Barroso com sede em Picos, Piauí, com o objetivo de analisar a percepção dos colaboradores sobre a avaliação do Clima Organizacional na empresa.

No primeiro objetivo específico procurou examinar através de material bibliográfico as teorias desenvolvidas e o que os principais autores analisaram sobre Clima Organizacional. Pode-se perceber que existem trabalhos importantes sobre o assunto, de grande relevância para o cenário empresarial, que ficou evidenciada na análise dos resultados. Nas dimensões que envolvem recompensas e calor e apoio ficou em pauta os fatores que influenciaram negativamente e positivamente, respectivamente, o Clima Organizacional na empresa, o que responde o segundo objetivo específico.

Já no terceiro objetivo específico deste estudo, buscou identificar o nível de contentamento ou descontentamento dos colaboradores em relação às dimensões investigadas. Os resultados apontam que os colaboradores não estão totalmente satisfeitos com questões que dizem respeito à valorização profissional, reconhecimento proporcionado, liderança e com outros, sendo exceção, as questões que dizem respeito ao sentimento de amizade entre os colaboradores.

Pode-se ao mesmo tempo ressaltar, que a análise revelou que no geral os quesitos pesquisados tiveram resultados moderados, demonstrando que existem índices de satisfação por parte dos funcionários do Grupo Barroso. No entanto, teve insatisfação em alguns, demonstrando uma baixa satisfação dos colaboradores em relação ao clima organizacional.

A avaliação do clima organizacional aponta a necessidade de pesquisas que promovam um debate amplo sobre a temática, recomenda-se que outros acadêmicos com a curiosidade de buscar este tipo de modelo de avaliação em organizações, realizem futuras pesquisas para a construção de um modelo de avaliação desta necessidade ou melhorando a ferramenta utilizada neste estudo.

Como pensamento final, entende-se que o capital humano é a parte mais importante da empresa, onde um colaborador desmotivado produz pouco e aumenta os gastos da empresa, com isso pode-se falar da seriedade de pesquisar o clima organizacional dentro de uma empresa.

REFERÊNCIAS

BARNARD, Chester I. **As Funções do Executivo**. São Paulo: Atlas (1938). Básicos. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BISPO, Carlos A. F. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Produção, Ago 2006, vol. 16, nº 02, p. 258-273. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06.pdf>>. Acesso em: 25 de Fevereiro de 2013.

CAMPELLO, M. L. C.; OLIVEIRA, J. S. G. **O desafio na busca de resultados e de competitividade nas empresas modernas**. Bauru: XI SIMPEP 2004. Anais. Bauru, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: Uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 7. Ed, 2003.

_____, **Gerenciando com as pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 5ª reimpressão.

_____, **Administração de recursos Humanos: Fundamentos Básicos**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____, **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010a.

CODA, R. **Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos**. In: BERGAMINI, C. W.; CODA; R. (organizadores). **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. São Paulo: Atlas, 1997.

COLA, Julio Ernesto. Administradores. 2006. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/membros.jsp?pagina=membros_espaco_abertocorpo&idColuna=2706&idColunista=12007> Acesso em: 13 de Fevereiro de 2013.

Feedback de funcionarios.GMI.2007.Disponível em <<http://pt.gmimr.com/solutions/feedback/employee-feedback.php>> Acesso em: 10 de Fevereiro de 2013.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicada: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. 8. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

KNAPIK, Janete. **Gestão de Pessoas e talentos**. Curitiba: Ibpex, 2006

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**. 6 ed.. São Paulo: Atlas, 2006.

_____, _____. **Técnicas de Pesquisa:** Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa e Elaboração, análise e interpretação de dados. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____, _____. **Fundamento de metodologia científica.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LEITE, Francisco Tarciso. **Metodologia Científica: métodos e técnicas de pesquisa: monografias, dissertações, teses e livros.** Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2008.

LUZ, J.P. **Metodologia para análise de clima organizacional:** Estudo de caso para pós-graduação em Engenharia de Produção. Florianópolis, UFSC, 2001.

LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** São Paulo: Atlas, 1990.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social:** teoria, método e criatividade. 17. ed. Petrópolis: nas empresas modernas. Bauru: XI SIMPEP 2004. Anais. Bauru, 2004.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica.** Projeto de pesquisa, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses. São Paulo: Pionera, 2004. Paulo, Atlas, 1986.

PRESTES, Maria Luci de Mesquita. **A pesquisa e a construção do conhecimento científico:** Do planejamento aos textos da escola à academia. 2 ed. São Paulo: Rêspel, 2003.

SOUZA, Edela Lanzer Pereira de. **Clima e cultura organizacionais: como se manifestam e como se manejam.** Porto Alegre: Edgar Blücher, 1978. Vozes, 2000.

VERGARA, Sylvia Constan. **Projetos e relatório de pesquisa em administração.** 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Autorização

Autorizamos o aluno pesquisador **Lucas Raniel Luz de Moura**, portador da matrícula Nº 07J67111, vinculado a Universidade Federal do Piauí (UFPI), Campus Senador Helvídio Nunes de Barros, no curso de Bacharelado em Administração, a realizar pesquisa, no Grupo Barroso, que dará suporte ao TCC – Trabalho de Conclusão de Curso, intitulado de “A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA DO CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FERRAMENTA NAS TOMADAS DE DECISÕES: Um estudo de caso no Grupo Barroso, na cidade de Picos – PI”, sob a orientação inicial e final da professora Msc. Janayna Arruda Barroso.

Os dados colhidos preservaram a identidade e a imagem de nossa instituição sendo, entretanto, permitida a divulgação da origem dos dados.

Picos – PI, 26 de Fevereiro de 2013.

Responsável/Gerente

APÊNDICE B – Termo de consentimento livre e esclarecido

Prezados colaboradores do GRUPO BARROSO, vocês estão sendo convidados a participar de uma pesquisa científica que será feita através de um questionário sobre o ambiente de trabalho em que vocês estão inseridos no momento, o mesmo contém questões de múltipla escolha a serem assinalados com um “X” ou enumerados de acordo com o que for pedido na questão. Os dados terão sigilo absoluto preservando a identificação dos entrevistados que é de caráter facultativo como também a preservação dos dados inerentes ao Grupo Barroso. Peço a compreensão e o apoio de todos para que esta pesquisa seja o mais objetiva possível e possa trazer respostas aos problemas nela propostas, para que a empresa também possa usufruir dos dados coletados e dos resultados finais a fim de melhorar cada vez mais o clima organizacional do Grupo, tendo em vista que passamos mais tempo no trabalho do que na nossa própria casa.

Respondam conscientemente e muito obrigado pela colaboração de todos os envolvidos.

Eu li este termo de consentimento e concordei em participar desta pesquisa.

Nome do sujeito da pesquisa: _____

RG: _____

Endereço: _____

Telefone: _____

Pesquisador principal: _____

Instituição: _____

Endereço: _____

Telefone: _____

Picos (PI), ____ / ____ / ____

APÊNDICE C – Questionário de pesquisa

Neste questionário você vai encontrar uma série de frases que descrevem características das empresas e que foram levantadas em diferentes organizações de trabalho. Por favor, avalie o quanto estas características descrevem a empresa onde você trabalha. O importante é que você dê sua opinião sobre as características da sua empresa COMO UM TODO.

Para responder, leia as características descritas nas frases a seguir e anote junto a cada frase o número que melhor representa sua opinião, de acordo com a seguinte escala:

1 Discordo totalmente	2 Discordo	3 Nem concordo nem discordo	4 Concordo	5 Concordo totalmente
--	-----------------------------	--	-----------------------------	--

01. Meu setor é informado das decisões que o envolvem.	
02. Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo.	
03. O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas.	
04. As tarefas que demoram mais para serem realizadas são orientadas até o fim pelo chefe.	
05. Aqui, o chefe ajuda os funcionários com problemas.	
06. O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho.	
07. As mudanças são acompanhadas pelos supervisores (ou chefes).	
08. As mudanças nesta empresa são informadas aos funcionários.	
09. Nesta empresa, as dúvidas são esclarecidas.	
10. Aqui, existe planejamento de tarefas.	
11. O funcionário pode contar com o apoio do chefe.	
12. As mudanças nesta empresa são planejadas.	
13. As inovações feitas pelo funcionário no seu trabalho são aceitas pela empresa.	
14. Aqui, novas idéias melhoram o desempenho dos funcionários.	
15. O chefe valoriza a opinião dos funcionários.	
16. Nesta empresa, os funcionários têm participação nas mudanças.	
17. O chefe tem respeito pelo funcionário.	
18. O chefe colabora com a produtividade dos funcionários.	
19. Nesta empresa, o chefe ajuda o funcionário quando ele precisa.	

20. A empresa aceita novas formas de o funcionário realizar suas tarefas.	
21. O diálogo é utilizado para resolver os problemas da empresa.	
22. Aqui, o chefe valoriza seus funcionários.	
23. Quando os funcionários conseguem desempenhar bem o seu trabalho, eles são recompensados.	
24. O que os funcionários ganham depende das tarefas que eles fazem.	
25. Nesta empresa, o funcionário sabe por que está sendo recompensado.	
26. Esta empresa valoriza o esforço dos funcionários.	
27. As recompensas que o funcionário recebe estão dentro das suas expectativas.	
28. O trabalho bem feito é recompensado.	
29. O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas.	
30. A produtividade do empregado tem influência no seu salário.	
31. A qualidade do trabalho tem influência no salário do empregado.	
32. Para premiar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz.	
33. Os funcionários desta empresa têm equipamentos necessários para realizar suas tarefas.	
34. O ambiente de trabalho atende às necessidades físicas do trabalhador.	
35. Nesta empresa, o deficiente físico pode se movimentar com facilidade.	
36. O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.	
37. O ambiente físico de trabalho é agradável.	
38. Nesta empresa, o local de trabalho é arejado.	
39. Nesta empresa, existem equipamentos que previnem os perigos do trabalho.	
40. Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho.	
41. Esta empresa demonstra preocupação com a segurança no trabalho.	
42. O setor de trabalho é limpo.	
43. Os equipamentos de trabalho são adequados para garantir a saúde do empregado no trabalho.	
44. O ambiente de trabalho facilita o desempenho das tarefas.	
45. Aqui, existe controle exagerado sobre os funcionários.	
46. Nesta empresa tudo é controlado.	
47. Esta empresa exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto.	
48. A freqüência dos funcionários é controlada com rigor por esta empresa.	
49. Aqui, o chefe usa as regras da empresa para punir funcionários.	
50. Os horários dos funcionários são cobrados com rigor.	

51. Aqui, o chefe pressiona o tempo todo.	
52. Nesta empresa, nada é feito sem a autorização do chefe.	
53. Nesta empresa existe uma fiscalização permanente do chefe.	
54. As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.	
55. O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas.	
56. Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades.	
57. Aqui nesta empresa, existe cooperação entre os colegas.	
58. Nesta empresa, os funcionários recebem bem um novo colega.	
59. Existe integração entre colegas e funcionários nesta empresa.	
60. Os funcionários se sentem à vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas.	

Agradecemos