

**FACULDADE SÃO FRANCISCO DE ASSIS**  
**GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

Lidiane da Silva Vitorino Cadore

**COMO O CLIMA ORGANIZACIONAL IMPACTA**  
**NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES**

Porto Alegre  
2019

Lidiane da Silva Vitorino Cadore

**COMO O CLIMA ORGANIZACIONAL IMPACTA  
NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES**

Artigo apresentado à Faculdade São Francisco de Assis, como parte de requisitos de obtenção de título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Alexandre Alves  
Fernandes

Porto Alegre

2019

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer a Deus a oportunidade de estar vivenciando este momento e por ter colocado tantas pessoas especiais em meu caminho ao longo deste percurso.

Ao meu amado esposo, por toda sua compreensão e paciência, principalmente neste momento decisivo que foi a elaboração do meu TCC.

Aos meus amados familiares, que me apoiaram, estando perto ou longe, com ações ou pensamentos positivos.

Em especial, gostaria de agradecer aos meus pais, Helenice e Vantuil, que fizeram o seu melhor para que eu me tornasse a pessoa que sou hoje, sempre dizendo que vale a pena ser bom e honesto.

Aos meus colegas que dividiram seu tempo, risadas e conhecimento ao longo dessa trajetória. Em especial a Lisiane e Idaiane, que acompanharam de perto este meu último semestre.

A todos aqueles, que colaboraram com conhecimento, palavras positivas, desabafos ou até mesmo comprando rifas. Enfim, a todos que torceram e acreditaram em mim.

Aos meus professores, por sua paciência e dedicação de passar seu conhecimento e dar a oportunidade da troca de experiências.

Ao meu orientador, Alexandre Fernandes, que transmitiu muito mais que conhecimento, ensinou que mesmo diante de um mundo cheio de competições devemos ser generosos.

As minhas incentivadoras, Ana e Mary, que praticamente fizeram minha matrícula na faculdade.

**Sou grata a todos vocês!**

## **RESUMO**

Este artigo foi elaborado para identificar como o clima organizacional impacta na motivação dos colaboradores, apontando quais são os principais fatores que influenciam no comportamento dos funcionários. As empresas têm procurado cada vez mais entender o que move um colaborador a agir de forma positiva, tendo como foco a retenção de talentos e a obtenção dos resultados esperados. Como metodologia, foi realizada uma pesquisa com o objetivo de compreender os elementos considerados importantes para os colaboradores, auxiliando a organização a trabalhar os aspectos motivadores. O estudo analisa a percepção dos funcionários em relação ao assunto abordado, concluindo que não são somente benefícios materiais motivam os colaboradores hoje em dia.

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

## **ABSTRACT**

This article was elaborated to identify how the organizational climate impacts the motivation of the employees, pointing out the main factors that influence the behavior of the employees. Companies have increasingly sought to understand what drives a collaborator to act positively, focusing on retaining talent and delivering the expected results. As a methodology, a research was carried out with the objective of understanding the elements considered important for employees, helping the organization to work on the motivating aspects. The study analyzes the employees' perception regarding the subject addressed, concluding that it is not only material benefits that motivate employees today.

**Keywords:** Organizational Climate. Motivation. Behavior

## **1 INTRODUÇÃO**

O clima organizacional é a forma como o colaborador percebe a empresa, sendo assim, é necessário que este assunto seja observado com mais atenção pelos gestores. Investigar e analisar as expectativas que o funcionário tem em relação a organização é importante para manter um relacionamento saudável e de cumplicidade.

Conforme Boog e Boog (2002), o clima organizacional é, em sua maior parte, a expressão dos sentimentos das pessoas a respeito da forma como a empresa, por meio de seus dirigentes, as trata.

Sabendo disto, as organizações buscam compreender o que os funcionários esperam da empresa e através disto, entendem como trabalhar fatores motivadores para obtenção de resultados. Dentre os elementos a serem compreendidos como importantes para os empregados, podemos citar: relacionamento com a liderança, a importância de um local para descanso no momento do intervalo, benefícios, oportunidades internas etc.

Este trabalho tem como objetivo identificar os fatores percebidos como importantes para os funcionários, visando criar estratégias para desenvolver ações motivadoras na intenção de obter resultados e reter talentos. Para isto, foi realizada uma pesquisa, a qual foi desenvolvida baseando-se em bibliografia de livros.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

Nos itens a seguir, serão abordadas as principais características a serem observadas no clima organizacional, pensando em como criar uma relação saudável e produtiva entre empresa e funcionários. Através de fundamentações teóricas, verificaremos a importância e a ligação entre produtividade e satisfação dentro de uma empresa.

### **2.1 Marco teórico**

#### **2.1.1 Clima Organizacional**

O clima organizacional demonstra como as pessoas percebem suas necessidades e expectativas atendidas pela empresa, influenciando vigorosamente

na motivação da equipe. (RODRIGUES; MACÊDO; JOHANN; CUNHA, 2007).

Assim como nos seus relacionamentos pessoais, as pessoas buscam uma relação de troca com a empresa. Funcionários entregam seu conhecimento, mão de obra, tempo e energia e de volta esperam ganhar algo. Para assumir este compromisso, esperam receber mais do que apenas o seu salário. Aspectos emocionais também precisam ser supridos, é onde entram as questões do clima organizacional.

De acordo com Luz (2003), o clima organizacional é o indicador do grau de satisfação dos membros de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como políticas de Recursos Humanos, modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional e identificação com a empresa.

Assim como tudo que necessita ser mantido ou modificado, o clima organizacional deve ser estimado através de indicadores. Tendo conhecimento destes percentuais, as estratégias ficam mais clara de serem traçadas e as medidas de mudança são implementadas de forma rápida e eficaz.

Para Vergara (2007), motivação e estímulo são fatores diferentes. A motivação está ligada a um processo de continuidade e não apenas a momento. Sentir-se motivado diz respeito a ter um propósito pelo qual lutar, é acreditar em um objetivo. A motivação tem origem em nossas necessidades, por isso não está ligada a fatores imediatos e de curta duração.

Entendendo quais são os sentimentos a serem supridos para seus funcionários, fica mais fácil quantificar o que é senso comum e desenvolver ferramentas para um trabalho saudável. Assim, a empresa terá uma equipe e não somente trabalhadores que fazem parte de um mesmo setor.

### 2.1.2 A importância do colaborador

Segundo Chiavenato (2005), as pessoas são aliadas da organização. Independentemente de sua relação com a empresa seja como funcionário, fornecedor ou cliente, todos contribuem de alguma forma. Os empregados, por sua vez, contribuem com sua experiência, talento e habilidades. O parceiro fundamental da empresa é o colaborador. É ele que faz as coisas acontecerem. Ele torna a sua contribuição em ações concretas.

As empresas hoje entendem a importância que o colaborador tem para o negócio. São peças fundamentais e que podem muitas vezes estruturar ou desestruturar um setor ou até mesmo uma empresa dependendo de seu porte. O funcionário busca mais que reconhecimento salarial, ele precisa sentir-se valorizado, perceber que seu trabalho contribui de forma macro.

Para Rodrigues, Macêdo, Johann e Cunha (2007):

Entende-se por equipe um conjunto de pessoas com habilidades complementares, atuando juntas numa mesma atividade, com propósitos e objetivos comuns, comprometidas umas com as outras e com a qualidade dos relacionamentos e dos resultados. (RODRIGUES; MACÊDO; JOHANN; CUNHA, 2007, p. 127).

Fazer com seus funcionários trabalhem em equipe nunca foi tão importante como agora. Com desafios cada vez maiores e um mercado extremamente competitivo, sentir-se parte do processo faz toda a diferença, pois assim, o colaborador colocará mais empenho na realização da tarefa. Para que isto aconteça, é necessário que o líder saiba trabalhar cada talento e fraqueza de sua equipe, mesclando potenciais, personalidades e transformando a diversidade em qualidade e oportunidades.

Conforme Silva (2014), um líder deve estar alinhado com o interesse de seus funcionários, e não somente pensar em causa própria. Deve ter o talento de fazer com que todos trabalhem pelo mesmo objetivo, conhecendo o sentimento que faz cada um movimentar-se para correr atrás do foco.

Os verdadeiros líderes reconhecem o papel de cada um de seus colaboradores. Eles são claros nas definições de metas e levam em consideração o ser humano por detrás do profissional. Isto não significa que não haja cobrança ou que os erros não sejam apontados, mas sim, que o funcionário é visto como um todo e que os líderes devem trabalhar cada aspecto do colaborador para obtenção dos resultados desejados.

### 2.1.3 Fatores internos do clima organizacional

Para Goleman (2008), programas de incentivo e bons salários não são suficientes para manter a motivação a longo prazo. Claro que salários dentro dos padrões de mercado fazem parte da análise de satisfação de um empregado em

relação ao seu empregador, porém, este não é o principal fator motivador.

Podemos destacar a satisfação pessoal como principal agente motivador. Para que este contentamento seja alcançado, as lideranças vêm trabalhando o conceito de maior autonomia. Devido ao conhecimento técnico da execução das atividades, os colaboradores ganharam autonomia em pequenos processos decisórios, o que traz maior sensação de importância, logo, promovendo uma maior satisfação.

Segundo Vergara (2007):

Como somos diferentes uns dos outros, nossas motivações também o são. Alguém pode sentir-se predominantemente motivado por fatores econômico-financeiros e todas as suas possibilidades em termos de aquisição de bens e serviços. Se o trabalho lhe proporciona benefícios dessa ordem, é possível que nele encontre significado. (VERGARA, 2007, p. 66).

Identificar a razão pela qual o colaborador está na empresa é fundamental. É o combustível, é o que move. Para isto, o setor de recursos humanos e lideranças de setor devem trabalhar em conjunto. Através de testes psicológicos aplicados no momento da seleção, é possível identificar perfis profissionais e minimizar as chances de erro e por consequência futuros sentimentos de insatisfação.

Para Luz (2003), o clima organizacional é abstrato, porém alguns indicadores podem ajudar a identificar como está a percepção dos colaboradores em relação ao assunto, se o clima vai bem ou mal.

Observar comportamentos desviantes no funcionário é fundamental. Sinais sutis, ou nem tanto, podem revelar a falta de comprometimento e identificação com os propósitos da empresa e de sua atividade. Os exemplos mais comuns são: absenteísmo, desperdícios de material, conflitos interpessoais etc. Eles indicam, na maioria dos casos, o comportamento consequente da insatisfação no local de trabalho.

#### 2.1.4 A importância da pesquisa de clima

De acordo com Franco (2003), a Administração de Recursos Humanos – ARH deve realizar um diagnóstico entrevistando os clientes internos, ou seja, avaliar o clima organizacional através de uma Pesquisa de Clima. Assim, será possível elaborar uma radiografia da empresa evidenciando quais pontos geram satisfação e



insatisfação nos funcionários.

Ter consciência da necessidade de saber quais são os sentimentos de seus clientes internos é o primeiro passo para o sucesso. Para entender quais são os pontos fracos a trabalhar, o ideal é adotar a pesquisa de clima.

Para Luz (2003), as pesquisas de opinião são uma ferramenta capaz de diagnosticar o clima das organizações, fornecendo elementos capazes de desencadear ações por parte das empresas, visando à melhoria contínua do ambiente de trabalho, e por consequência, a melhoria de qualidade da vida no trabalho, o aumento da motivação e do comprometimento dos empregados com os resultados da organização.

Geralmente a palavra clima está associada a aspectos negativos, o que não é verdade. A instituição pode ter mais pontos fortes do que pontos fracos. Conhecer os pontos fortes é tão importante quanto ter ciência do que há de negativo, para assim, usar o que vêm dando certo como poder para se destacar entre seus colaboradores e por consequência, se destacar no mercado.

Segundo Goleman (2008):

A pesquisa de opinião dos funcionários é um procedimento planejado que possibilita a uma empresa tomar conhecimento da maneira de ver e sentir de seus profissionais sobre determinado assunto ou sobre a própria organização. Em geral, ela é realizada com o intuito de levar em consideração, no planejamento, os pontos de vista dos funcionários, ou de fazer mudanças que beneficiarão tanto a empresa como seu quadro de pessoal. (GOLEMAN, 2008, p. 197).

Como a pesquisa de opinião tem a intenção de modificar o que não está atendendo as expectativas, tanto o funcionário como a empresa lucram. Este ganho não se refere somente ao aspecto monetário, mas também a bens intangíveis como conhecimento e empenho dos colaboradores.

#### 2.1.5 Relação entre produtividade e clima organizacional

A grande maioria das instituições tem como um dos objetivos principais o lucro. Com a finalidade de atingir seu interesse, as empresas investem em treinamento e exigem do mercado profissionais cada vez mais qualificados.

Para Luz (2003), o desempenho do atendimento de um funcionário está ligado diretamente ao clima organizacional. A tendência da empresa é achar que o

foco a ser resolvido é a qualificação da mão de obra, investindo em treinamentos. Na verdade, a questão vai muito além disto. Treinamentos são importantes, porém de nada adianta treinar um funcionário ou até mesmo trocá-lo por outro sem antes entender o motivo pelo qual seu trabalho não está atingindo o potencial esperado.

Hoje, mais do que nunca, as pessoas buscam locais que atendam as suas necessidades. Na organização que ela está inserida isto não é diferente. Para a maioria dos colaboradores é importante sentir-se parte do processo. Ele precisa perceber a importância que seu trabalho tem para o andamento das atividades.

Segundo Silva (2014), ligações fracas não conseguem gerar envolvimento e produzir resultados. Por isto, é importante em um relacionamento um acordo alicerçado entre as partes que levados de forma leal e transparente serão capazes de gerar respostas acima da média.

Sabendo disto, devem ser observados alguns fatores como: satisfação com benefícios recebidos, condições físicas de estrutura, relacionamento com a equipe e superiores, dentre inúmeros fatores que possam estar envolvidos com a postura e desempenho que o profissional está apresentando a instituição.

Para Robbins (2005), cabe aos executivos não só desempenhar a tarefa de gerenciamento das atividades, mas também a de liderar. Um líder é aquele que sabe motivar, resolver conflitos e conduzir a todos a um mesmo objetivo.

Para a obtenção de resultados, é necessário que os colaboradores tenham respeito e confiança em seu dirigente. O papel mais difícil do líder é administrar o emocional de seus funcionários. Não basta uma pessoa ser altamente qualificada se ela não está motivada e disposta a dar o seu melhor.

### **3 METODOLOGIA**

A metodologia escolhida foi o estudo de caso. Foi aplicado um questionário com dez questões para os funcionários de uma empresa do segmento de locação de veículos. Nesse capítulo são apresentadas a classificação da pesquisa, a população, amostra e análise dos dados.

#### **3.1 Classificação da pesquisa**

A pesquisa realizada foi aplicada com o objetivo de analisar fatores importantes que influenciam no clima organizacional.

Quanto ao objetivo da pesquisa, é considerada uma pesquisa descritiva, no qual foi realizada uma análise dos dados obtidos junto aos respondentes. Quanto ao procedimento técnico a pesquisa se classifica como uma pesquisa de campo.

### **3.2 População e amostra**

O questionário foi aplicado durante a segunda quinzena do mês de maio de 2019. A população do estudo foram os funcionários de uma empresa do segmento de aluguéis de veículos localizada na zona norte de Porto Alegre, nos setores de atendimento e operações, o que resultou em uma amostra de 38 respondentes.

### **3.3 Técnicas de Análise dos dados**

Os dados foram coletados através de um questionário estruturado. Esse instrumento buscou constituir uma percepção em relação ao tema introduzido na visão dos funcionários da unidade escolhida, com perguntas pré-elaboradas.

O questionário foi elaborado com escala Likert de 5 pontos, sendo esses: Muito Importante (1), Importante (2), Importância relativa (3), pouco importante (4) e Sem importância (5).

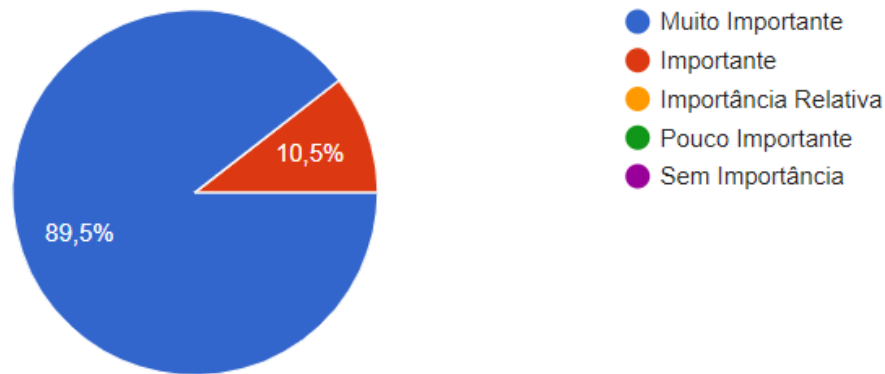
Conforme a amostragem, os posicionamentos dos respondentes foram somados para formação de porcentagem. Com isso, foram elaborados gráficos que contemplam o objetivo da análise descritiva.

## **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS DA PESQUISA**

### **4.1 Percepção Respondentes – Questão 1**

Como você considera a importância do bom relacionamento com a liderança na empresa que você trabalha?

Gráfico 1 - Relacionamento com a liderança



Fonte: Dados coletados pela Autora, 2019.

Como podemos observar, todos os respondentes consideram muito importante ou importante ter um bom relacionamento com a liderança, totalizando 100%. O percentual mais significativo foi encontrado na resposta muito importante, tendo como resultado 89,5%.

Para Fiorelli (2004), liderança é a capacidade que se têm de exercer influência sobre uma pessoa ou um grupo. Liderança é muito diferente de ser supervisor ou chefe. Para ser um líder, a pessoa tem que inspirar os colaboradores. Ela consegue de forma espontânea, sem ter um cargo de liderança formal, que as pessoas ajam de acordo com suas ideias.

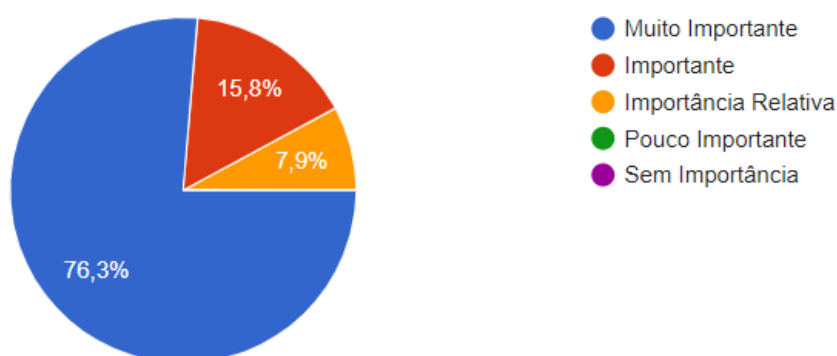
Ser líder tem muito mais a ver com a capacidade de influenciar do que conseguir que as pessoas realizem as tarefas determinadas. Claro que a realização das tarefas é importante, mas isto não é suficiente para determinar se uma pessoa exerce liderança ou não.

Na pesquisa realizada, foi relacionado liderança aos cargos de gerência e supervisão da empresa. Como os dados apontam, os colaboradores consideram essencial ter um bom relacionamento com seus líderes para desempenhar suas funções.

## 4.2 Percepção Respondentes – Questão 2

Área de descanso e convivência para os colaboradores é tendência nas empresas (fonte opiniaorh.com). Qual sua opinião sobre a existência deste espaço em uma empresa?

Gráfico 2 - Área de descanso e convivência



Fonte: Dados coletados pela Autora, 2019.

Nesta questão, conseguimos notar um percentual significativo de 76,3% dos colaboradores considerando muito importante ter uma área para descanso e convivência. As demais respostas ficaram distribuídas entre importante, 15,8%, e Importância relativa, 7,9%. Nota-se que as respostas predominantes ficam em muito importante e importante, configurando assim o aspecto positivo que estes ambientes de descanso têm para os colaboradores.

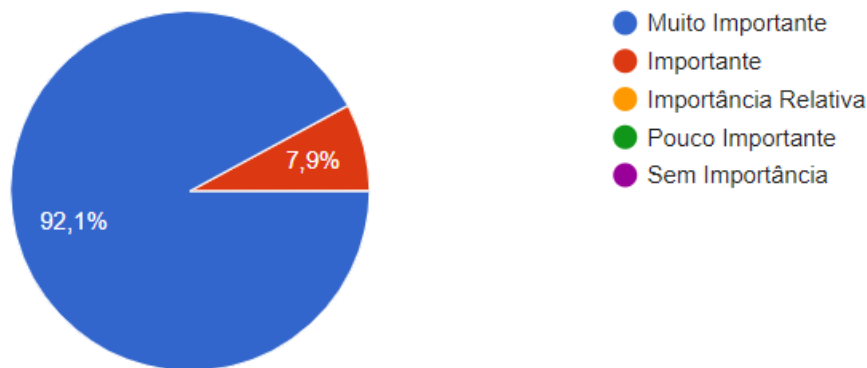
Analizando a influência que os benefícios sociais representam, Araújo e Garcia (2014) dizem que eles são oferecidos por diferentes motivos. Podem ser de acordo com os objetivos da empresa, principalmente relacionados a produtividade, ou pelo desejo das pessoas que este espaço exista.

A existência destes espaços torna os funcionários muito mais integrados e ativos. Além de interagir com colegas, o colaborador tem a opção de relaxar e tirar um breve cochilo, retornando as suas atividades com muito mais disposição e consequentemente produzindo mais.

### 4.3 Percepção Respondentes – Questão 3

Os benefícios oferecidos pela empresa (plano de saúde, vale refeição, vale alimentação etc.) tem qual peso para você?

Gráfico 3 - Benefícios oferecidos



Fonte: Dados coletados pela Autora, 2019.

Uma quantidade muito alta de colaboradores considera os benefícios oferecidos um fator de peso para escolher a empresa onde vão se colocar. Foram 92,1% considerando a questão como muito importante, restando apenas 7,9% considerando como importante. Nota-se neste caso que as pessoas não procuram uma empresa somente pelos benefícios exigidos por lei, e sim, por uma empresa que ofereça benefícios que atendam suas necessidades pessoais.

Segundo Araújo e Garcia (2014):

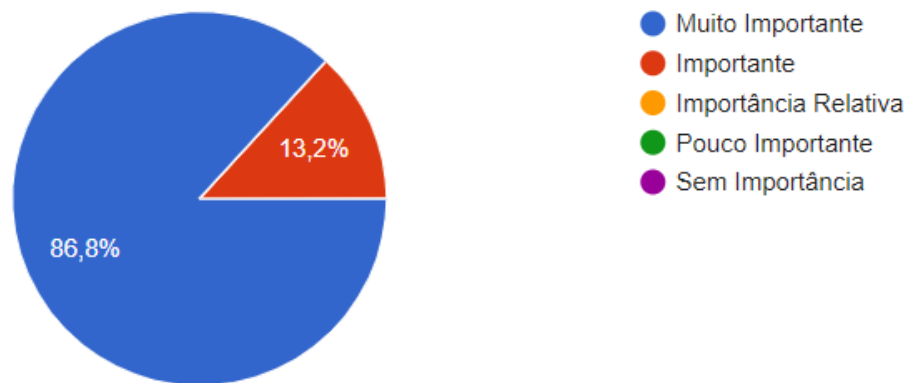
Ademais, os benefícios sociais correspondem às condições de trabalho que as organizações oferecem para manter as pessoas. Ao contrário da remuneração direta, a qual varia de acordo com a posição, a remuneração indireta será, a princípio, comum a todas as pessoas da organização, seguindo as regras estabelecidas para cada benefício. (ARAÚJO; GARCIA, 2014, p. 143).

O cenário econômico, o mercado competitivo, dentre outros diversos fatores sempre influenciaram as pessoas, muitas vezes, a trabalhar em empresas que ofereçam apenas os benefícios sociais exigidos por lei. Este cenário está mudando. Cada dia mais as pessoas analisam o impacto dos benefícios sociais oferecidos antes de migrar para outra empresa. Como eles compõem de forma indireta a remuneração, uma vaga pode se tornar mais atrativa do que outra que tenha um salário com valor mais alto, porém, com um número menor de benefícios.

#### 4.4 Percepção Respondentes – Questão 4

A preocupação da empresa com a sociedade, meio ambiente, ética, valores são para você?

Gráfico 4 - Postura empresarial



Fonte: Dados coletados pela Autora, 2019.

Nota-se que 86,8% consideram que é muito importante as crenças e valores percebidos na empresa.

Segundo Rodrigues, Macêdo, Johann e Cunha. (2007):

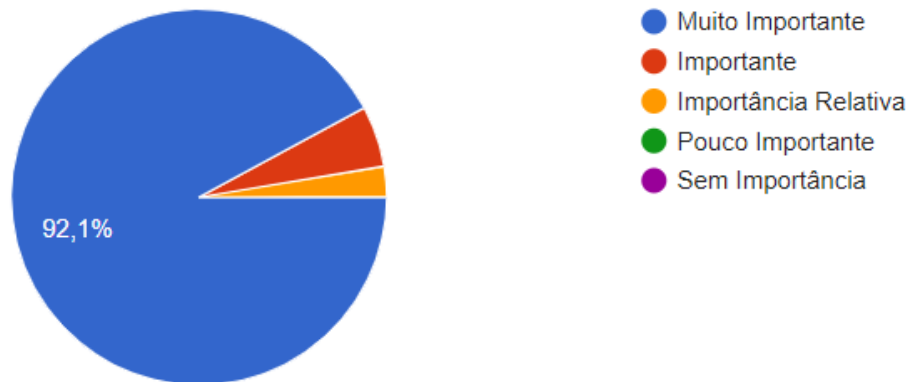
Os valores culturais precisam ser igualmente aceitos pelos integrantes do grupo; senão, este poderá fragmentar-se em subgrupos, que ao longo do tempo, acabarão por sedimentar-se em subculturas. Assim, o fato de pertencer a determinados grupos sociais, culturais, esportivos, religiosos tende a aproximar as pessoas. (RODRIGUES; MACÊDO; JOHANN; CUNHA, 2007, p. 126).

A identificação com o grupo que se participa é importante para a manutenção de ideais e escolha de permanência. Assim como em nossa vida social, no ambiente corporativo as pessoas buscam cada vez mais meios que estejam alinhados a seus valores e cultura.

#### 4.5 Percepção Respondentes – Questão 5

A transparência em relação as informações passadas sobre os resultados a serem atingidos são?

Gráfico 5 - Clareza sobre as metas



Fonte: Dados coletados pela Autora, 2019.

Observa-se em relação aos entrevistados que 92,1% consideram muito importante o fato de ter claros os objetivos a serem atingidos.

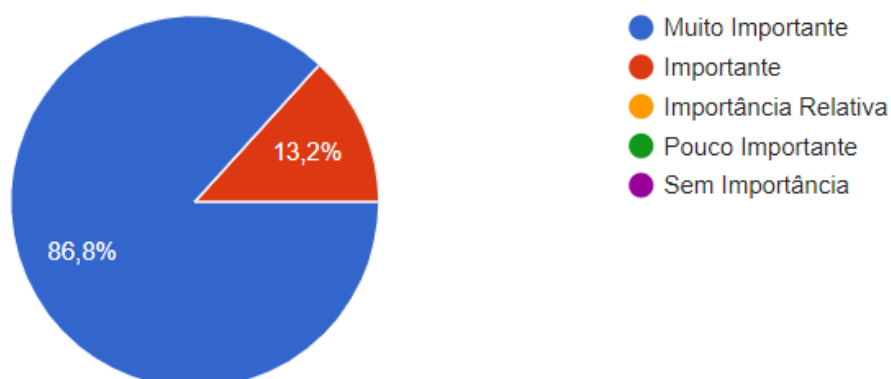
Para Rodrigues, Macêdo, Johann e Cunha. (2007), para trabalhar em equipe é necessário saber quais alvos devem ser atingidos, ter uma comunicação transparente, aceitar as diferenças, estar aberto a aprender e dividir conhecimento dentre outros fatores.

Quando o grupo está ciente de quais metas devem ser atingidas, os ideais são nítidos a todos e os integrantes estão dispostos a colaborar entre si, o processo flui e a possibilidade de atingir os objetivos aumenta.

#### 4.6 Percepção Respondentes – Questão 6

A divulgação de oportunidades internas na empresa aos colaboradores é:

Gráfico 6 - Oportunidades Internas



Fonte: Dados coletados pela Autora, 2019.



Mais de 86% da população da amostra considera que a divulgação de oportunidades internas é muito importante para os colaboradores da empresa.

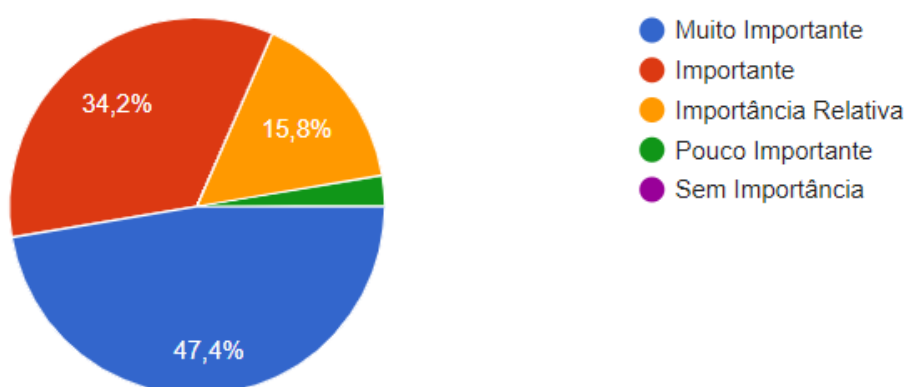
Conforme Demo (2008), quanto mais o colaborador sente que a organização tem troca permanente de informações, fazendo isto de forma clara e benéfica, maior será seu empenho para atingir objetivos.

Um funcionário quando se sente valorizado e percebe oportunidades de crescimento na carreira, mantém-se motivado a fazer cada vez mais e melhor seu trabalho.

#### 4.7 Percepção Respondentes – Questão 7

Parcerias/Descontos com empresas voltadas para a área da saúde (ex: academias), entretenimento (ex: cinema), dentre outros é considerado por você:

Gráfico 7 - Parcerias / Descontos externos



Fonte: Dados coletados pela Autora, 2019.

No aspecto dos benefícios relacionados a parcerias externas, as opiniões dos funcionários começam a ficar mais diluídas. Apenas um percentual de 47,4% considera muito importante contratos com empresas ligadas a lazer e entretenimento.

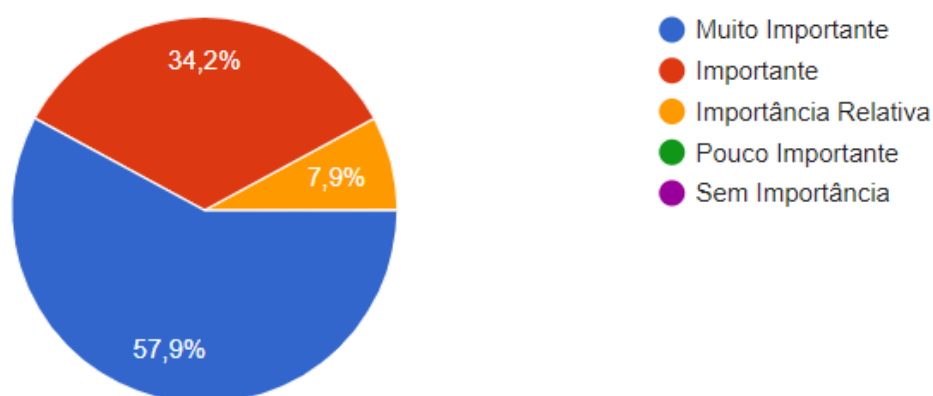
Na visão de Bohlander e Snell (2011), antes da implementação de qualquer benefício é importante avaliar qual o perfil e as necessidades dos funcionários da companhia. Afirmam também que deve ser considerada a realização de pesquisas com os funcionários para identificar os benefícios que melhor se encaixam em suas necessidades.

Como observado no gráfico, o perfil de colaboradores em estudo tem grande probabilidade de não usufruir das parcerias oferecidas. Para maior precisão, a empresa precisaria realizar uma pesquisa com um número de amostra que envolvessem diferentes perfis, tanto de cargos como de localidade. Assim, conseguiria avaliar se este está sendo um gasto desnecessário ou se tem peso considerável na formação de um clima organizacional favorável na maioria de suas unidades.

#### 4.8 Percepção Respondentes – Questão 8

Ter desconto para funcionários nos produtos/serviços oferecidos pela empresa é:

Gráfico 8 - Descontos produtos/serviços da empresa



Fonte: Dados coletados pela Autora, 2019.

Em relação aos produtos e serviços oferecidos pela empresa, o grau de relevância cresceu comparado aos benefícios apresentados no gráfico anterior. Foram 57,6% dos colaboradores considerando como muito importante ter desconto em produtos/serviços da empresa.

Conforme Araújo e Garcia (2014):

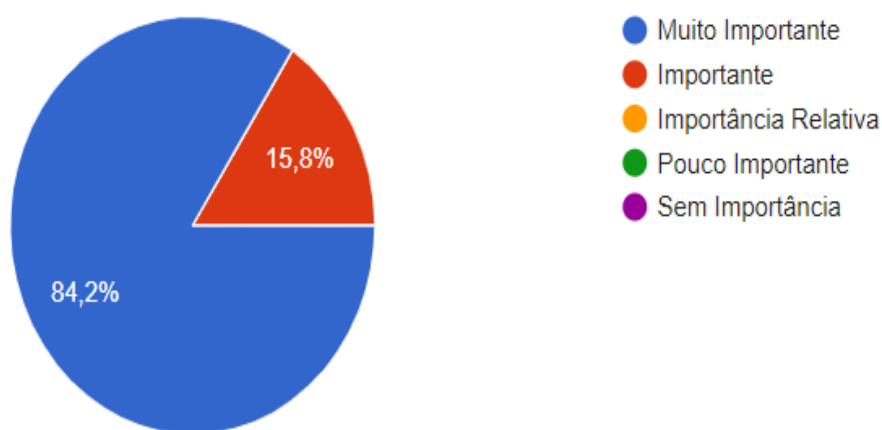
A aplicação dos benefícios intrínsecos está em constante crescimento, a muitos proporcionando ganhos indiretos. Poderíamos afirmar que a concorrência é grande entre empresas que buscam recrutar e as que querem manter pessoal qualificado, acenando com benefícios realmente interessantes. (ARAUJO; GARCIA, 2014, p. 145).

O risco neste caso de produtos e serviços próprios é praticamente inexistente. Esta estratégia pode ser favorável para o giro dos produtos/ serviços oferecidos. O empresário prefere o consumo por seus funcionários tendo menor lucro do que correr o risco de deixar parado e não lucrar. Como consequência, agrega percepção de valor para os funcionários e retêm talentos.

#### 4.9 Percepção Respondentes – Questão 9

Para você, como funcionário da empresa, qual a importância de se identificar com os valores pregados?

Gráfico 9 - Valores pregados



Fonte: Dados coletados pela Autora, 2019.

Observa-se em relação aos entrevistados que 84,2% consideram que é muito importante se identificar com os valores da empresa.

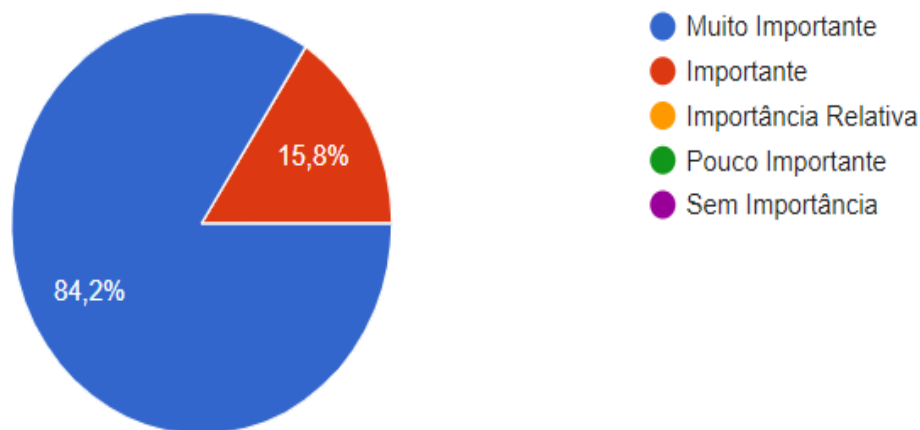
Segundo Araújo e Garcia (2014), dividir dos mesmos valores é fundamental para os funcionários. Ele funciona como fator motivador. Os colaboradores têm a real sensação de fazer parte da empresa por compartilhar das mesmas crenças.

Hoje temos cada vez mais estudos que comprovam que não é somente o fator salarial que mantêm um empregado na companhia. Dentre os motivos podemos citar compatibilidade na forma de pensar, como apontado no resultado da questão acima.

#### 4.10 Percepção Respondentes – Questão 10

As condições do local de trabalho, como limpeza, iluminação, estrutura oferecida, tem qual importância para você?

Gráfico 10 - Condições do local de trabalho



Fonte: Dados coletados pela Autora, 2019.

Para 84,2% da amostra, trabalhar em condições adequadas é muito importante. O restante dos respondentes avaliou como importante.

Conforme Boog e Boog (2002), empresas que primam por atingir seus objetivos devem investir em um ambiente de trabalho sadio. As condições oferecidas de trabalho influenciam diretamente no rendimento e qualidade do serviço entregue pelo funcionário.

Ter condições adequadas de trabalho é fundamental para a produtividade, qualidade de vida e satisfação do trabalhador. Um ambiente que ofereça condições de temperatura e luminosidade adequados, por exemplo, deixam a pessoa mais disposta a trabalhar que por consequência produzirá mais.

## 5 CONCLUSÃO

Este artigo apresentou a importância da pesquisa de clima para uma organização e como ela impacta na motivação dos colaboradores, identificando quais os principais indicadores são utilizados para realizar esta análise.

Através dos estudos apresentados, podemos avaliar o quanto é importante a empresa conhecer quais são os pontos positivos encontrados na pesquisa de opinião e principalmente trabalhar os pontos negativos.

Hoje em dia os funcionários estão em busca de realização pessoal, sendo ela através de altos salários ou de um ambiente que esteja de acordo com a sua forma de pensar, que seja conectado aos seus valores. Geralmente o sucesso do clima organizacional está ligado aos dois fatores, o emocional e o econômico, como aponta a pesquisa realizada.

Além da pesquisa de clima, os líderes desempenham papel fundamental na identificação das principais dores e alegrias de seus funcionários. São agentes essenciais para a manutenção do plano de ação desenvolvido através dos dados da análise ou até mesmo como agente observador, apontando detalhes que não foram levantados na pesquisa.

Por estes motivos, apresentados de forma bibliográfica e associados a análise da pesquisa aplicada, conclui-se que a percepção dos funcionários impacta diretamente em sua forma de agir e pensar, tendo como consequência o crescimento ou prejuízo no bolso dos acionistas.

## REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis Cesar de G.; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: Estratégias e Integração Organizacional**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2014.

BOHLANDER, George; SNELL, Scott. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

BOOG, Gustavo; BOOG, Magdalena. **Manual de gestão de pessoas e equipes**. São Paulo: Gente, 2002. v. 2.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DEMO, Gisela. **Políticas de gestão de pessoas nas organizações**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FRANCO, Dermeval. **As pessoas em primeiro lugar: como promover o alinhamento de pessoas, desempenho e resultados em tempos turbulentos**. Rio de Janeiro: Qualimark, 2003.

FIORELLI, José Osmir. **Psicologia para administradores**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

GOLEMAN, Daniel. **Modernas práticas na gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

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

RODRIGUES, Denize Ferreira; MACÊDO, Ivanildo Izaías de; JOHANN, Maria Elizabeth Pupe; CUNHA, Neisa Maria Martins da. **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas**. 9.ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. 11.ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2005.

SILVA, Flávio Augusto da. **Geração de valor**. Rio de Janeiro: Sextante, 2014.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2007.