

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS- UFGD
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

FERNANDA VIEGAS COINETE

**PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS SOBRE O CLIMA
ORGANIZACIONAL DE UMA EMPRESA PÚBLICA DE PESQUISA
AGROPECUÁRIA NA CIDADE DE DOURADOS-MS**

DOURADOS/MS

2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS- UFGD
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO, CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

FERNANDA VIEGAS COINETE

**PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS SOBRE O CLIMA
ORGANIZACIONAL DE UMA EMPRESA PÚBLICA DE PESQUISA
AGROPECUÁRIA NA CIDADE DE DOURADOS-MS**

Monografia apresentada à Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia da Universidade Federal da Grande Dourados, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Narciso Bastos Gomes, Dr.

Banca Examinadora:

Professora: Erlaine Binotto

Professora: Jane Correa Alves Mendonça

Dourados/MS

2016

PERCEPÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS SOBRE O CLIMA ORGANIZACIONAL DE UMA
EMPRESA PÚBLICA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA NA CIDADE DE DOURADOS-
MS

FERNANDA VIEGAS COINETE

Esta monografia foi julgada adequada para aprovação na atividade acadêmica específica de Trabalho de Graduação II, que faz parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Economia – FACE da Universidade Federal da Grande Dourados – UFGD.

Apresentado à Banca Examinadora integrada pelos professores:

Prof. Narciso Bastos Gomes, Dr. (UFGD).

Presidente

Prof.^a Erlaine Binotto, Dr.^a (UFGD).

Avaliadora

Prof.^a Jane Correa Alves Mendonça, Dr.^a (UFGD).

Avaliadora

AGRADECIMENTO

Agradeço,

Aos meus pais, minha irmã e meu namorado pelo apoio efetivo em todos os momentos de minha jornada acadêmica onde não mediram esforços para me compreender e me auxiliar nos momentos difíceis.

Ao Professor Narciso Basto Gomes, meu orientador pela condução de todas as fases do estudo, por sua compreensão e seus conhecimentos transmitidos que foram essenciais para a pesquisa e a finalização do estudo.

A Martha Ventura, Analista de Gestão de Pessoas e Paula, Aretha, Letícia, Lucilene e Renata, profissionais da psicologia que junto estiveram comigo na realização do estágio profissional e nas fases de pesquisas para realização deste estudo.

A direção da Empresa, universo de pesquisa, que forneceu os dados necessários para o estudo, que possibilitou a autorização, conhecimentos transmitidos e a oportunidade de vivenciar a realidade de sua gestão.

A Deus, pela vida, coragem, motivação e proteção em cada momento.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar a percepção dos funcionários sobre o clima organizacional de uma Empresa Pública de Pesquisa Agropecuária-EPPA no Mato Grosso do Sul. O clima organizacional caracteriza-se como a qualidade sentida no ambiente empresarial e identifica aspectos para melhoraria nas condições de trabalho, favorecendo a percepção de elementos para alcançar a satisfação. Nessa perspectiva a pesquisa de clima organizacional constitui uma ferramenta com o objetivo de manter ou melhorar a satisfação das pessoas para melhor produzir e permanecer na organização. O estudo caracteriza-se como quantitativo e pela estratégia da pesquisa de campo. Os dados foram coletados adotando-se o questionário estruturado com onze categorias, totalizando 35 questões. As categorias foram construídas com base no estudo de Rizzati (2002) desenvolvido para verificar aspectos associados ao bem estar dos funcionários a partir da adaptação do modelo de estudo realizado da tese de doutorado sobre análise do clima organizacional em Universidades Federais Brasileiras, construído mediante a escala de *Likert*. O universo de pesquisa caracteriza-se por 138 respondentes, todos os funcionários da organização, pesquisados e analisados estatisticamente. Os dados receberam tratamento quantitativo e análise qualitativa. O resultado do estudo mostra que a técnica e os instrumentos adotados para a coleta de dados foram eficaz no momento em que possibilitaram identificar o grau de percepção dos respondentes em cada categoria. Quanto a percepção geral do clima organizacional o estudo apontou um nível satisfatório de qualidade do ambiente na empresa que caracteriza o clima organizacional.

Palavras-chave: Clima organizacional, Gestão de Pessoas, Percepção.

ABSTRACT

This study has the objective to analyze the perception of employees on the organizational climate of a Public Company Agropecuária-EPPA research in Mato Grosso do Sul. The organizational climate is characterized as the quality that the business environment has and identifies ways to improve working conditions, favoring the perception elements to achieve satisfaction. In this perspective, the organizational climate is a tool that has an objective to improve people's satisfaction to produce more and stay in the organization. The study is characterized as quantitative and the field research strategy. Data were collected by adopting a structured questionnaire with eleven categories, which had 35 questions. The categories Were based on the Rizzati's study (2002) designed to verify aspects related to the welfare of officials from the adaptation of the study of doctoral thesis on the organizational climate analysis model in Brazilian Federal University, built by the Likert scale. The research is based Characterized by 138 respondents, all employees of the organization, studied and Analyzed statistically. The date received qualitative analysis and quantitative treatment. The result of the study shows that the technique and instruments for data collection acquired were effective at the team it was possible to identify the degree of perception of respondents in each category. According as perception of the organizational climate study found a satisfactory level of environmental quality in the company that characterizes the organizational climate.

Key-word: Organizational Climate, People Management, Perception.

LISTAS DE QUADROS

QUADRO 01 - Modelos de análise para pesquisa de clima organizacional.....	24
QUADRO 02 - Quantitativo de empregados por área	28
QUADRO 03 – Definições das categorias do questionário	29
QUADRO 04 – Escala de pontos	30
QUADRO 05 – Escore de médias e seus significados	30
QUADRO 06 - Perfil socioprofissional – Gênero feminino e masculino.....	33
QUADRO 07 - Perfil socioprofissional geral dos funcionários	34
QUADRO 08 – Análise da categoria de gerenciamento	35
QUADRO 09 – Análise da categoria de relacionamento com superior imediato	36
QUADRO 10 – Análise da categoria de valorização profissional	37
QUADRO 11 - Análise da categoria de treinamento	38
QUADRO 12 - Análise da categoria de autonomia	38
QUADRO 13 - Análise da categoria de responsabilidade	39
QUADRO 14 - Análise da categoria de comunicação	40
QUADRO 15 – Análise da categoria de satisfação com as condições de trabalho	41
QUADRO 16 – Análise da categoria de Relações interpessoais (psicossociais)	42
QUADRO 17 - Análise da categoria de Feedback	43
QUADRO 18 - Análise da categoria do Biológico	44
QUADRO 19 – Comparação de médias das categorias	45
QUADRO 20 – Definições das categorias do questionário	78

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	9
1.1	DEFINIÇÃO DA PROBLEMÁTICA.....	11
1.2	OBJETIVOS.....	11
1.2.1	Objetivo Geral.....	11
1.2.2	Objetivos Específicos.....	11
1.3	JUSTIFICATIVA.....	12
2	REVISÃO TEÓRICA.....	14
2.1	CLIMA ORGANIZACIONAL.....	14
2.1.1	Tipos de Clima.....	15
2.1.2	Dimensões do Clima Organizacional.....	16
2.2	CULTURA ORGANIZACIONAL.....	19
2.2.1	Relação entre cultura e clima organizacional.....	20
2.3	PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS NO CLIMA ORGANIZACIONAL.....	21
2.4	EMPRESA PÚBLICA.....	22
2.5	MODELOS DE ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL.....	23
3	METODOLOGIA.....	26
3.1	TIPOS DE PESQUISA.....	26
3.2	ABORDAGEM E MÉTODO DE PESQUISA.....	26
3.3	ESTRATÉGIAS DE PESQUISA.....	27
3.4	UNIVERSO DO ESTUDO.....	27
3.5	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	28
3.6	FORMA DE TRATAMENTO DE DADOS.....	29
3.7	CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE DE PESQUISA.....	31
4	ANÁLISE DE DADOS.....	33
4.1	PERFIL SOCIOPROFISSIONAL.....	33
4.2	ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL.....	34
4.2.1	Gerenciamento.....	35
4.2.2	Relacionamento com superior imediato.....	36
4.2.3	Valorização profissional.....	36
4.2.4	Treinamento.....	37
4.2.5	Autonomia.....	38
4.2.6	Responsabilidade.....	39
4.2.7	Comunicação.....	40
4.2.8	Satisfação com as condições de trabalho.....	41
4.2.9	Relação psicossocial.....	42
4.2.10	Feedback.....	43
4.2.11	Biológico.....	43
4.3	COMPARAÇÃO ENTRE OS RESULTADOS OBTIDOS NAS CATEGORIAS.....	44
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	50
	APÊNDICES.....	56

GLOSSÁRIO	78
------------------------	-----------

1 INTRODUÇÃO

Na abordagem Científica da Administração proposta por Frederick W. Taylor (1911), os indivíduos são considerados como recursos essenciais para a efetivação da produção de bens ou serviços nas organizações de diversos segmentos, principalmente na indústria. Os modelos dos princípios da teoria científica da administração predominaram pós Revolução Industrial, estendendo no contexto empresarial do Século XXI, onde se presencia ações e modelos da organização racional do trabalho, bem como ações, processos e modelos de outras abordagens tradicionais e contemporâneas caracterizando o ambiente complexo da organização.

Com o surgimento das novas gerações no Século XXI, dentre estas a geração Y e Z, as pessoas no contexto da sociedade do conhecimento, conforme estabeleceu Drucker (1997), passam a ser consideradas o capital intelectual e os talentos da organização. Neste novo cenário, onde os talentos são conhecedores de seus direitos e de suas necessidades, passam a exigir da organização maior direção e controle das condições de trabalho que oferecem. Frente a esses desafios, exige-se da organização iniciativas para conhecer por meio da pesquisa em seu ambiente interno, o que pensam e sentem seus empregados.

A pesquisa interna tem o intuito de conhecer a percepção das pessoas sobre as condições de trabalhos oferecidas pela organização. Tem dentre seus objetivos, a minimização das fragilidades, de forma a analisar a satisfação dos empregados, o equilíbrio e a situação em que se encontra a organização (BARONI; NICOLETI, 2007). Assim, os esforços para conhecer as necessidades das pessoas no trabalho, para a melhorias, foram evidenciadas a partir da Revolução Industrial, na qual a percepção da importância das necessidades do indivíduo dentro da organização se torna fator crucial para um melhor resultado nas tarefas, pois a satisfação com o trabalho influencia na qualidade de vida e nas ações do empregado, conforme estudos de Elton Mayo (1959), sobre Relações Humanas, que humanizam e democratizam a organização.

Quanto a importância da percepção dos funcionários sobre o que pensam e avaliam nas condições ambientais, para desenvolver seu trabalho e permanecer na organização, é vista por Lacombe (2005) como uma variável que interfere no grau de satisfação dos indivíduos no ambiente interno da empresa e está vinculado diretamente na motivação, lealdade e identificação com a organização.

Esses fatores, foram presenciados por Mayo (1959), quando realizou estudo sobre humanização no trabalho em *Hawthorne*, procurou identificar a satisfação dos empregados em relação as condições ambientais a partir de testes com várias iluminações e incentivos na empresa *Western Electric Company*. O resultado mostrou que a motivação no trabalho se dá

por meio das relações interpessoais entre os grupos, e não tanto pelos incentivos salariais ou estrutura da organização (BUENO, 2002), esses referenciais contemplam Martins (2008), Miranda (2009) e Bittencourt (2008).

Para Bittencourt (2008), a organização é uma parte importante na vida dos indivíduos, pois é onde se projeta objetivos e realizações, por isso o clima organizacional precisa ser investido para ser agradável e trazer resultados significativos para a empresa, seja ela privada, pública ou do terceiro setor.

Tendo em vista o que apresentam Martins (2008), Miranda (2009) e Bittencourt (2008), o escopo teórico sobre de clima organizacional se pauta na perspectiva de Martins (2008), que define o clima organizacional como a qualidade do ambiente dentro das organizações, onde é percebido a partir do conjunto de valores, atitudes e padrões de comportamento, que influenciam cada indivíduo dentro da empresa.

Quanto a importância do estudo do clima organizacional, Miranda (2009) afirma que quando a organização pesquisa o clima reinante em seu ambiente, a mesma se volta para a definição de métodos direcionados para o desenvolvimento da força de trabalho, isto é, oferecer um ambiente com condições satisfatórias aos seus colaboradores, neste sentido, se for desprezado e desconsiderado as expectativas, motivação, qualidade de vida dos empregados, pode ter como consequência a baixa autoestima e minimização do desempenho na organização.

Quanto ao seu papel social, a organização pública tem como característica ser um local onde se realiza atividades de interesse público, juntamente com os funcionários que trabalham no mesmo local (HOUAISS, 2001). Desta forma, pode-se definir a organização pública como um sistema complexo de estrutura e redes que interagem para resolver problemas públicos (MADUREIRA, 2005), o que exige um modelo de gestão com característica do modelo burocrático de gestão, o que pode ter um efeito significativo na percepção do clima organizacional, pois nesse ambiente convive o homem organizacional. É nesse contexto que se pretende analisar a percepção dos funcionários sobre o clima organizacional de uma Empresa Pública de Pesquisa Agropecuária.

Esta monografia está dividida em cinco partes, constituído por introdução, problemática de pesquisa, objetivo geral e específico, em seguida a justificativa e as contribuições da pesquisa. Na revisão teórica, apresenta-se as abordagens, conceitos e os autores que tratam da temática sobre clima organizacional. Na metodologia apresenta-se os métodos a serem adotados para a realização da pesquisa, logo após segue a análise e tratamento dos dados, considerações finais e apêndices.

1.1 DEFINIÇÃO DA PROBLEMÁTICA

Os indivíduos são de grande importância para o desenvolvimento de práticas empresariais, pois é por meio deste que é possível a criação de ideias inovadoras, surgimento de objetivos, execução de tarefas, por esse motivo pode ser considerado o elemento chave para o sucesso nas organizações (BEGNANI, ZORZO, 2013).

As pessoas são constituídas por necessidades e desejos, é preciso saber lidar para que os processos administrativos sejam alcançados. As mudanças em geral afetam a área econômica, financeira, as relações interpessoais e operacionais, gerando uma síndrome correlativa (XAVIER, 2006).

O investimento nos indivíduos traz grandes benefícios, e esses investimentos podem ser refletidos no clima organizacional, que é a forma de percepção da situação em que se encontra a organização, e a partir dessa percepção, busca caminhos para melhorar o ambiente (BEGNANI, ZORZO, 2013).

Tendo em vista o indispensável conhecimento sobre o clima organizacional e o nível elevado de colaboração que proporciona para a empresa por ser um instrumento de gestão, é que se apresenta a seguinte pergunta de pesquisa: Qual a percepção dos funcionários sobre os elementos que compõe o clima organizacional em Empresa Pública?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a percepção dos funcionários sobre o clima organizacional de uma Empresa Pública de Pesquisa Agropecuária.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Identificar a visão dos funcionários sobre a Empresa e sua finalidade;
2. Verificar o relacionamento entre os indivíduos da organização estudada;
3. Avaliar as condições físicas e psicológicas dos funcionários;
4. Investigar possíveis problemas nos elementos estudados do clima organizacional.

1.3 JUSTIFICATIVA

O clima organizacional é definido inicialmente como o ambiente percebido pelos indivíduos na organização, juntamente com a satisfação, expectativas e as necessidades, sendo preciso o controle dessas informações para que seja possível a descoberta da percepção dos membros da empresa (MARTINS, 2008). O estudo de clima organizacional tem sido considerado como importante ferramenta para conhecer o desempenho dos indivíduos dentro da organização, sendo considerado um relevante mecanismo para detectar deficiências no ambiente empresarial. Os estudos de clima organizacional são úteis, pois fornecem um diagnóstico geral da empresa e das áreas menos percebidas, sendo preciso identificar onde, por que e como agir para favorecê-lo (SOUZA, 1982).

Para Kahale (2008) a pesquisa de clima organizacional é um instrumento voltado para análise do ambiente organizacional a partir do levantamento de suas necessidades, na qual objetiva representar os aspectos críticos que caracterizam o momento motivacional dos empregados através do aprimoramento de seus pontos fortes, deficiências, expectativas e aspirações.

Segundo se pode verificar por Kahale (2008), o clima organizacional pode oferecer um ambiente mais saudável e harmonioso para o local de trabalho, reduzindo conflitos e maximizando o desenvolvimento e relacionamento interpessoal, melhorando a satisfação dos empregados e trazendo consequências benéficas para o retorno da empresa.

Ao explicar a necessidade da pesquisa para se conhecer a percepção dos funcionários sobre o clima organizacional da empresa, Luz (2003) afirma que o sucesso e a qualidade de vida das pessoas nas organizações dependem do grau de satisfação, expectativas e necessidades da equipe de trabalho e são constituídas por um importante papel gerencial.

Este estudo se justifica pela oportunidade de identificar fatores que podem estar influenciando diretamente nas tarefas e no desempenho dos colaboradores da empresa estudada, bem como a ampliação dos conhecimentos para a organização, para ter a possibilidade de criar estratégias referentes ao clima organizacional e melhorar o clima predominante na empresa. Assim, após a conclusão do estudo, pretende-se apresentar sugestões para melhoria do clima organizacional.

O estudo apresentará contribuições que podem servir como apoio para a gestão de pessoas, sendo caracterizado como uma ferramenta para medir a qualidade das tarefas, satisfação e motivação dos funcionários. Além da aplicação da pesquisa, é importante que a

organização estudada apresente os resultados para os colaboradores e tornem reais as melhorias dos elementos críticos encontrados no estudo, para os funcionários notarem interesse por parte da empresa e se sentirem valorizados.

Acredita-se que os resultados do estudo possam contribuir para que a organização conheça sua realidade e que, além da organização, a sociedade também será beneficiada, pois quando identificados os pontos para a melhoria no ambiente de trabalho e colocados em prática, o empregado motivado atenderá com melhor qualidade os clientes, garantindo a satisfação dos mesmos.

2 REVISÃO TEÓRICA

Nesta seção, é apresentada a base teórica que dá sustentação ao estudo e a pesquisa realizada obtida por meio da pesquisa bibliográfica que contempla aspectos e características referentes a empresa pública, clima organizacional e fundamentos da gestão de pessoas, sendo apresentado primeiramente o conceito de empresa pública, em sequência a gestão de pessoas e estratégia, desempenho profissional, importância de clima organizacional e suas dimensões. A cultura organizacional será evidenciada, acompanhado de indicadores da motivação, traçando uma meta para apresentar a influência do clima organizacional e de suas dimensões na organização estudada, que apresenta uma contribuição necessária para a análise dos dados obtidos na pesquisa.

2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

Inicialmente é percebido que os indivíduos que constituem determinada organização precisam se relacionar para viver, logo esses indivíduos desenvolvem ou manifestam comportamentos distintos em uma mesma organização. Este comportamento passou a ser estudado com maior atenção no ambiente organizacional, sendo caracterizado como o estudo de clima organizacional, que tem o intuito de evidenciar a percepção dos indivíduos e seus comportamentos em detrimento aos elementos predominantes em um ambiente (MAXIMIANO, 2010).

Quanto ao conceito, Rizzatti (2002) diz que esta variável se constitui como uma união de características que se manifestam na empresa, podem ser classificados como valores, fatores, atitudes que os indivíduos praticam que influenciam no relacionamento interpessoal, podendo ser consequência também dos fatores da cultura organizacional predominante em uma organização. Neste contexto afirma-se que o clima organizacional possa ser considerado como um fenômeno que predomina em uma organização.

Para Lima e Albano (2002), é um fenômeno derivado do convívio dos princípios da cultura, ou seja, do conjunto de valores e crenças que são divididos pelos indivíduos e que são relacionados com o comportamento na organização. O desempenho adequado ou não da organização ou de seus membros pode ser afetado pelo clima organizacional e pode influenciar direta e indiretamente nos comportamentos, na motivação, na produtividade do trabalho, como também na satisfação das pessoas envolvidas na organização.

Ao tratar sobre a importância, Martins (2008, p. 29) defende que o “clima organizacional é um conceito importante para a compreensão do modo como o contexto do trabalho afeta o comportamento e as atitudes das pessoas neste ambiente, sua qualidade de vida e o desempenho da organização”. Assim, fica evidente na visão de Martins (2008), que quanto mais a organização melhora as condições de trabalho, certamente terá comportamentos e atitudes positivos que possam revelar um clima apropriado, isto é, um clima organizacional positivo

Quanto ao composto, autores como Souza (2001) entende que este fenômeno é uma consequência de elementos culturais como valores, costumes, tradições, desenvolvendo o caráter de uma organização. Quando há alterações nesses princípios, ocorre modificações no clima, que se torna mais perceptível do que suas fontes causais (SOUZA, 2001).

Para Tachizawa e Scaico (2006), pode ser considerado como um convívio de trabalho no ambiente interno e está diretamente relacionado com o grau de motivação e satisfação de seus participantes, que podem ser pesquisadas mediante estudos sobre a percepção dos indivíduos na organização.

Os sinais de que o clima organizacional não está indo bem deve ser percebido pelos gestores, apesar de ser algo abstrato, sinais como absenteísmo; greves; conflitos interpessoais; queixas; desperdícios e falta de consideração no ambiente de trabalho, entre outros, podem ser considerados como indicadores negativos (BEGNANI, ZORZO, 2013).

Ao enumerar sobre influência e o impacto, autores como Martins (2008) quanto Bennis (1996) entendem que o clima é uma agregação de causas que interferem no ambiente interno da organização, e é a maneira como cada indivíduo interpreta diferentes situações que influenciam seu comportamento e dedicação no trabalho.

2.1.1 Tipos de Clima

Para Tachizawa e Scaico (2006), a análise é através de três tipos: o favorável, o prejudicado ou desfavorável. Quando é apresentado um elevado índice de satisfação e a atribuição das necessidades pessoais e elevada moral, o clima se caracteriza como favorável. Já num ambiente proporcionado por frustrações e necessidades não concedidas, o clima torna-se prejudicado ou desfavorável (TACHIZAWA; SCAICO, 2006), apresentando elementos semelhantes e distintos nos diferentes tipos.

Em relação aos elementos compostos nos diferentes tipos de clima organizacional, para Teixeira (2002) os elementos que causam o clima bom são: desafios, cultura vencedora,

liderança, ambiente hospitaleiro, reconhecimento, a disponibilidade de bolsas de estudos, programas de treinamento, oportunidades de carreira e aprendizado, entre outros. O clima favorável acarreta confiança para os indivíduos, iniciativa de acordo com ações proativas, desperta criatividade e inovação e que compartilhem conhecimento (LACOMBE, 2005).

Em um clima desfavorável, os empregados operam as atividades de maneira incrédula, agindo apenas com necessário para continuar no emprego. Podendo ocasionar rotatividade, intrigas, até a diminuição da produtividade, causando sentimento de frustração ao ponto de haver omissão por parte do indivíduo sobre ter trabalhado em determinada empresa. (LUZ, 2012).

2.1.2 Dimensões do Clima Organizacional

De acordo com Tachizawa e Scaico (2006), o clima organizacional interfere diretamente no ambiente de trabalho, os fatores que são causas dessas interferências, se dividem em: a) resistência à mudança, b) Estresse, c) Liderança e d) Motivação.

a) Resistência à mudança:

Se refere ao indivíduo que tende a se sentir à vontade, na sua "zona de conforto". Quando surgem situações de alterações nas tarefas ou outro modo como fazer as atividades, se inicia uma resistência pelo desconhecido, como Motta (1998) aponta resistência como algo natural do ser humano, sendo o futuro seu maior receio, por estar acomodado ao status funcional. E consequências dessas resistências muitas vezes causam falhas de inovação nas organizações, ou por ignorância e descaso dos funcionários ou pela tecnologia inadequada. Para Cohen; Fink (2003) um dos motivos para a resistência é o anseio de haver consequências negativas, as pessoas resistem por algum motivo e é papel do gerente identificar esses e criar mecanismos para fazer com que esses elementos não interfiram nas novas estratégias que serão adotadas pela organização (COHEN; FINK, 2003).

Vergara (2003) e Freitas (1991) afirmam que o indivíduo encara suas tarefas e a empresa como algo que faz parte da sua vida, logo quando modificado, pode fazer com que a visão do mesmo se altere e a consequência pode gerar resistência. Neste desafio, a comunicação é ponto chave para que a mudança seja encarada como algo mais natural, de modo que seja alinhado e compreendido corretamente os objetivos da organização. Assim apontam e entendem os autores

que para preparar o indivíduo para as mudanças é preciso criar uma nova visão de mundo e de si mesmo, pois o comportamento será alterado só quando for do próprio interesse ou em concordância com as informações recebidas.

b) Estresse:

O estresse é um dos fatores mais presentes nas organizações, sendo um dos grandes motivos de influência no clima organizacional. O estresse no trabalho é representado como reações físicas e emocionais que acontecem quando as exigências do trabalho não se coincidem com as capacidades ou necessidades do indivíduo (TAGLIOCOLO; ARAÚJO, 2007). De acordo com Spector (2002), os elementos do processo que levam ao estresse acarretam desgaste, porém esse processo não é automático e as percepções e análises dos empregados sobre esses princípios são parte essencial do processo. Pode ser separado em duas vertentes: ocupacional e geral. O estresse ocupacional é relacionado ao ambiente de trabalho, ou seja, condições que a organização possui e o estresse geral é referente a elementos estressantes gerais da vida do indivíduo (PASCHOAL; TAMAYO, 2004).

Quanto as origens do estresse no ambiente de trabalho, podem ser identificadas aspectos como: ausência de compreensão nas regras, normas e tarefas, falta de ferramentas adequadas, ambientes impróprios, tarefas repetitivas ou não tão importantes podem ser fatores que causam o estresse. Os fatores estressores ocupacionais variam de acordo com as atividades, podendo ser de natureza física, química, biológica, psicológica e social (TAGLIOCOLO; ARAÚJO, 2007).

A rotina no trabalho, considerada como fonte de estresse, foi objeto de estudo de Christophoro e Waidman (2002), na qual elaboraram uma análise do indivíduo quando é submetido a uma rotina constante com a presença do estresse. O objetivo dessa verificação foi analisar a relação entre estresse ocupacional e rotina de trabalho. Na sociedade, a rápida circulação de informações, prazos de horários a serem realizados, tem trazido consequências como estresse na vida das pessoas (SILVA, SILVA JUNIOR, SILVA; ANDRADE, 2002). Outro elemento que pode causar o estresse no ambiente organizacional é a competição, submetendo o indivíduo a ficar em permanente condição de competição, levando a um estilo de vida tenso e estressante, através da exigência do capitalismo. Na organização, pode acarretar melhoria nas tarefas dos trabalhadores (SILVA, SILVA JUNIOR, SILVA; ANDRADE, 2002).

c) Liderança:

A liderança é um elemento que pode influenciar ou impactar a modelagem do clima organizacional na empresa e pode ser medida conforme a percepção dos empregados, é entendida como a capacidade de liderar e exercer o poder com o intuito de ensinar e auxiliar os colaboradores, de modo que enxerguem a empresa como um organismo único, por ser um meio para se adaptar a mudanças e para se manter no mercado competitivo. Assim para Tagliocolo e Araújo (2007), a liderança quando é eficiente, pode determinar uma eficácia na cultura, negócios e ambiente, por meio da influência de pessoas, ajudando os indivíduos na descoberta de seus limites e classificar o seu líder conforme os elementos que consegue presenciar no dia-a-dia do trabalho.

Maximiano (1999) defende que a liderança é um processo de gerir ações ou influenciar comportamentos e pensamentos. Assim sendo, acredita-se que é dever do líder treinar constantemente a capacidade de ouvir tudo que está intervindo diretamente em seu trabalho e em seu desempenho. A cooperação também é de grande importância para que o líder consiga transmitir a mesma para os indivíduos (ALVES; PIZAIA, 2002).

A liderança para ser eficaz necessita captar aspectos dos integrantes da organização e estabelecer um roteiro para que todos alcancem a perfeição. Com base nessas características, o surgimento da criatividade nos indivíduos pode se manifestar, ocasionando melhorias para a empresa (CECCATO; RIGGENBACH; ZINDER, 2006).

d) Motivação:

A motivação pode ser classificada como um fenômeno que predomina na organização, pois é derivada da natureza dos indivíduos e é vista como um meio de agir de forma espontânea, em vista que é uma força que está dentro das pessoas, por isso não pode ser vista como algo que é motivado pelo outro, e sim pelo ambiente que possui os mesmos objetivos do indivíduo, para que o mesmo se sinta motivado (BUENO, 2002). Assim, a motivação pode ser vista como uma disposição para efetuar níveis altos de esforços para atingir objetivos da organização, para que seja satisfeito alguma necessidade individual (ROBBINS, 2000).

Espera-se que administração (liderança) eficiente incentive seus funcionários para que tenham vontade de atingir metas da organização com motivos benéficos para com o indivíduo, como afirma Batista et al. (2005), a motivação é um impulso que busca o crescimento, desenvolvimento pessoal e organizacional. Entende e afirma Reis e Marques (2004), que a motivação é uma força impulsiva que está em grande parte do tempo, escondida dentro do indivíduo. Já para Araújo (2006), a organização deve oferecer um ambiente que o funcionário

possa suprir suas necessidades, metas, concepção das pessoas e ao mesmo tempo afirma que ninguém tem o poder de motivar alguém.

Ao se estabelecer as causas ou origens da motivação, Bergamini (1997) afirma que comportamento do indivíduo é impulsionado pela motivação para se realizar um objetivo, sendo envolvido por fatores que se originam e processam a partir da própria vida psíquica (BERGAMINI, 1997). A motivação é um fenômeno interno que ocorre no indivíduo, os seus elementos geralmente são intangíveis e proporcionam incentivos que geram satisfação no trabalho Souza (2001).

A teoria de Maslow (1943) apresenta a hierarquia das necessidades, que se caracteriza como sendo as necessidades que os indivíduos precisam para se encontrarem motivados. Cada categoria é diferente da outra, e uma categoria satisfeita passa para a próxima. A hierarquia é dividida em cinco etapas, sendo identificadas por grau de necessidade básica, que são compostas por: fisiológicas, segurança, relacionamento, estima e realização pessoal.

A categoria das necessidades fisiológicas compõe-se das necessidades básicas do ser humano, como comer, beber, respirar. Quando suprida essa categoria, parte para a categoria de segurança, onde é constituído pela necessidade de segurança no trabalho, da família, do emprego, etc. Logo após surge a necessidade da categoria relacionamento, que são os amores, amizade, entre outras. Mais adiante está a estima, que pode ser composta pela autoestima, confiança, respeito e a última categoria, a realização pessoal, que é o topo da pirâmide, é formado pela moralidade, criatividade, solução de problemas, etc. (BUENO, 2002).

2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional é uma variável interna da organização que pode contribuir para delinear políticas, estratégias, planos de ações, comportamentos gerenciais e das pessoas que participam de determinada organização. Assim, ao se referir ao clima organizacional, não se pode excluir deste contexto os fenômenos que decorrem ou impactam essa variável em detrimento da cultura organizacional. Assim, entende-se que a Cultura Organizacional se caracteriza como um conjunto de valores divididos pelos indivíduos, seja em qualquer nível da estrutura organizacional, porém, que se relacionam com os comportamentos organizacionais predominantes na organização, conforme estudos de Andrade (2005), Luz (2003) e Robbins (2005), definindo cultura como algo que explica o comportamento dos membros da empresa.

Ao buscar as características da cultura organizacional, tendo em vista seus efeitos, ficou evidenciado que esta variável possibilita tornar uma organização diferente da outra, características essas valorizadas por cada organização, na qual cada empresa possui seu perfil e seus valores (LUZ, 2003); (ROBBINS, 2005).

Quanto aos aspectos que podem diferenciar uma organização da outra, Robbins (2005) aponta a atenção aos detalhes, orientação para pessoas; resultados e equipe, inovação, estabilidade e agressividade, não anulando os elementos que constituem a cultura organizacional.

Edgar Schein (2007), autor de destaque em estudos sobre cultura organizacional, avança no conceito sobre cultura organizacional, reconhecendo a organização como um sistema e um grande grupo de pessoas, define cultura como sendo a ligação de propósitos que um grupo desenvolve para lidar com atributos externo e internos da organização, podendo ser transmitida, alterada e aprendida.

No contexto de estudos brasileiros, Freitas (1991), Moura (1990) dizem que os elementos da cultura de um povo ou de uma organização são: valores, crenças e pressupostos, rituais e cerimônias, histórias e mitos, tabus, heróis, normas e processo de comunicação, que podem delinear uma cultura forte ou fraca em determinada organização. Considera-se cultura forte um conjunto de regras informais que constituem como as pessoas devem se comportar na maioria do tempo na organização.

2.2.1 Relação entre cultura e clima organizacional

Conforme se define por clima organizacional e cultura organizacional entende-se inicialmente que são variáveis distintas, porém, que podem influenciar relativamente uma a outra e podem se complementar. Sabe-se que o clima organizacional é evidenciado para o presente, sendo imediato em questão a mutação e adaptação, já a cultura pode ser atingida pelo passado, apresentando mais durabilidade em relação a valores, normas e crenças por ser constituída pela história da organização e apresentar fatores que quase não apresentam mudanças (ROCHA et al, 2013).

A confusão entre o conceito de clima organizacional e de cultura organizacional é comum, pois conforme Puente-Palacios (2002) as duas definições podem ser justificadas pelo entendimento de que são dois elementos de um mesmo cenário, que é a organização, mas não são o mesmo fenômeno.

O clima interfere nos acontecimentos do dia a dia, podendo ser modificado de forma negativa ou positiva, e o mesmo interfere nos valores e crenças da cultura organizacional, que determinará se o clima será bom, ou ruim. O clima também é influenciado pela qualidade de vida dos funcionários fora da organização, como habitação, família, saúde, e também pela cultura organizacional, classificando a cultura como causa e clima como consequência (LUZ, 1995).

Ainda de acordo Luz (1995), o clima organizacional pode ser visto como um derivado das características da cultura. A cultura pode ser classificada como um mecanismo em que as pessoas se vestem, como se comportam, rotina, rituais, e essas refletirão diretamente no modo com as pessoas desempenharão suas atividades na empresa, influenciando o clima organizacional e nas suas variáveis envolvidas.

2.3 PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS NO CLIMA ORGANIZACIONAL

A gestão de pessoas é considerada como uma função gerencial de planejar, organizar e coordenar pessoas na organização, tanto na organização pública quanto na privada. Tem buscado em suas ações a contribuição dos indivíduos dentro da empresa para que a organização possa alcançar seus objetivos (GIL, 2001). Frente a esse desafio que enfrenta a gestão de pessoas, entende-se também que esta atividade tem como missão proporcionar por meio de suas ações e estratégias um ambiente agradável as pessoas. Para que isso ocorra, é necessário que passe a diagnosticar periodicamente o clima organizacional da empresa conforme orienta Luz (2003), buscando desta forma conhecimentos sobre a realidade organizacional.

A estratégia da empresa quando envolvida com a gestão de pessoas, é implementada na aplicação das atividades e na área da formulação das estratégias, tendo como principal intuito a otimização dos resultados da organização e o desenvolvimento dos empregados (MARRAS, 2000), o que torna as ações da gestão de pessoas estratégicas no contexto da gestão estratégica da empresa.

Com a evolução dos conceitos de administração de pessoas, Fischer (2002) afirma que o estudo de comportamento humano e seus impactos na organização foi adquirido nas atividades da gestão, com objetivo de aumentar o nível de satisfação dos empregados. Os métodos para motivar os indivíduos com treinamentos, políticas de remuneração, benefícios, entre outros, atuam significativamente como as principais finalidades da gestão de pessoas,

sendo de necessidade da gestão estratégica a formulação de decisões atuais, sendo de, de acordo com estudos no ambiente, para melhores de decisões futuras.

Ao tratar dos papéis da gestão de pessoas, Leite e Albuquerque (2007) afirmam que a mesma necessita valorizar elementos que influenciam diretamente no crescimento das empresas, elementos esses que podem ser destacados como: otimização de habilidades e competências, desenvolvimento de feedback, a possibilidade de mudanças assim que necessário, oferecimento de clima organizacional agradável, entre outros. Para Lacombe (2005), a gestão de pessoas reúne estratégias básicas para uma organização, como primeiramente a importância da elaboração de uma equipe eficaz, que se destaque diante dos competidores, em seguida planejar os meios para motivar a equipe e para habilitar o comprometimento e lealdade com a organização. E por último, oferecer programas de treinamento de capacitação e competência para os funcionários, o que poderá melhorar o desempenho das pessoas no trabalho e criar um clima desafiador na organização.

2.4 EMPRESA PÚBLICA

Na sociedade brasileira, a empresa pública se caracteriza como uma unidade organizacional específica, que exerce a interação de dois elementos: público e empresarial. O objetivo público é o componente mais importante da empresa, tendo como consequência a dificuldade da definição do padrão e interesse público, havendo contradições nos conceitos das as empresas (SICHERL, 1982).

A diferença da empresa pública para privada é a definição dos propósitos, decorrendo de metas fundamentais do Estado e da sociedade. As empresas privadas estabelecem os objetivos, e os resultados alcançados visam o ponto de vista dos proprietários, já na empresa pública, a sociedade e o Estado são o foco das metas (SICHERL, 1982). Sendo assim Sicherl (1982) entende e chega a defender que as decisões devem ser tomadas a partir de benefícios sociais e custos econômicos, tornando a ligação entre sociedade e empresa bem definida, levando em consideração a demanda de bens e serviços, o bem-estar dos indivíduos e relações harmoniosas na sociedade.

A denominação pública significa algo que pertence ao povo, que afeta diretamente o Estado, comunidade e a nação, sendo contrário do privado. Para Carneiro e Menicucci (2011), a gestão pública é a junção do conceito de gestão e administração pública, em relação a gestão entende-se que o setor público divide com o setor privado o objetivo de atingir metas de maneira

eficiente e econômica, já no sentido de administração pública, leva em consideração a democracia, valores, igualdade e responsabilidade.

Ainda se tratando das características da organização pública Sicherl (1982) entende que a segunda característica pública é a propriedade pública, onde se dá por meio do alcance de metas importantes do Estado e da sociedade, sendo os recursos utilizados para finalidades públicas como interesse do povo como um todo. As instituições têm intuito de oferecimento de produção e distribuição por meio de leis, assim sua atuação será refletida economicamente, dando ao poder econômico a influência da diferenciação social, gerando o poder político em certo momento caracterizado por um modelo de gestão burocrático.

A burocracia é uma das características mais presentes nas organizações públicas, podendo ser definida como um conjunto de regras formais que certificam a aceitabilidade e padronização técnica para o avanço das tarefas empresariais e garante o apoio de forma legal para autoridade predominante (CARNEIRO; MENICUCCI, 2011).

Bonezzi e Pedraça (2008) analisam a importância da gestão pública, pois é a partir dessa que torna-se possível a prática de controlar a eficiência do Estado, levando em consideração medidas para suprir as necessidades do povo, baseado em regras administrativas, destacando-se assim, suas características únicas do modelo de gestão que predomina na gestão e organização pública. Neste contexto, na propriedade pública, a discordância é a partir do fato de que o poder em excesso está concentrado nos órgãos oficiais, onde a burocracia se constitui num amplo processo de decisões, que muitas vezes é passado do limite do que diz respeito a necessidade em determinadas circunstâncias. Outra discordância é pelo fato de que o poder das empresas públicas não esteja em conformidade ao interesse público, tendo características contraditórias (SICHERL, 1982).

2.5 MODELOS DE ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional ao longo dos últimos anos, incluindo-se os estudos realizados por autores clássicos e contemporâneos, tem sido estudado por autores, dentre esses Martins (2008); Miranda (2009); Bittencourt (2008); Litwin e Stinger (1968); Kolb et. Al (1986); Sbragia (1983); Campbell et al. (1970); Rizzatti (1995) e Rizzatti (2002). Pode ser avaliado conforme escalas propostas pelos autores representados conforme modelos apresentados no quadro 1.

Autor	Categorias
Litwin e Stinger (1968)	<ul style="list-style-type: none"> -Recompensa: como o indivíduo se sente em relação a recompensa na organização; -Riscos: situação em que o indivíduo é colocado no ambiente de trabalho, sendo relacionado com desafios do cargo e senso de arriscar; -Conflito: análise dos conflitos existentes na organização e como a chefia lida com essa situação; -Responsabilidade: sentimento de poder tomar decisões sem passar por ninguém, mede o nível de responsabilidade dos indivíduos; -Estrutura: regras, restrições presentes na organização.
Kolb et. Al (1986)	<ul style="list-style-type: none"> -Responsabilidade: sentimento de realizar os objetivos da organização sem consultar com a chefia; -Padrões: é a padronização dos objetivos da organização, como qualidade e produtividade e como isso é passado para os indivíduos; -Conformismo: são as regras em que podem limitar as atividades dos indivíduos, em fazer do modo como querem; -Liderança: mede a relação com a liderança; -Recompensas: sentimento de valorização do indivíduo quando praticadas as atividades na organização; -Calor e apoio: é a categoria de relacionamento interpessoal das pessoas na empresa; -Clareza organizacional: comunicação clara e objetiva.
Sbragia (1983)	<ul style="list-style-type: none"> -Estado de tensão: racionalidade; -Conformidade exigida: regulamentos; -Ênfase na participação: participação dos indivíduos; -Proximidade da supervisão: relacionamento com chefia; -Consideração humana: mede como os indivíduos são tratados na organização; -Adequação da estrutura: analisa as condições da organização; -Autonomia: mede o grau de liberdade para tomada de decisões; -Recompensas proporcionais: são as promoções e recompensas recebidas; -Prestígio obtido: imagem no ambiente externo; -Cooperação existente: relação interpessoal; -Padrões enfatizados: alcance do desempenho; -Atitude frente a conflitos: relação entre saber ouvir opiniões diferentes; -Sentimento de identidade: orgulho do indivíduo em trabalhar na organização; -Tolerância existente: como os chefes lidam com os erros; -Clareza percebida: sentimento de compreensão das informações; -Justiça predominante: sentimento de justiça; -Condições de progresso: oferecimento de oportunidades de crescimento; -Apoio logístico proporcionado: meios que a organização oferece para melhoramento nas atividades; -Reconhecimento proporcionado: valorização; -Forma de controle: solução de problemas.
Campbell et al. (1970)	<ul style="list-style-type: none"> -Autonomia individual: tomada de decisões; -Grau de estrutura: orientações fornecidas para os indivíduos; -Orientação para recompensa: fatores de recompensa; -Consideração, calor e apoio: treinamento, relações interpessoais.
Rizzatti (1995)	<ul style="list-style-type: none"> -Imagem e avaliação; -Gestão de pessoas; -Benefícios e incentivos; -Organização e condições de trabalho; -Relacionamento interpessoal; -Relacionamento com a chefia; -Satisfação pessoal.

Continua

Continuação

Rizzatti (2002)	<ul style="list-style-type: none"> -Imagem institucional: prestígio de uma organização; -Gestão de pessoas: desenvolvimento humano; -Assistência e benefícios: benefícios nas relações trabalhistas; -Estrutura organizacional: relação dos elementos com o ambiente; -Condições de trabalho e organização: envolvimento da relação e condições para as atividades; -Relacionamento interpessoal: relacionamento entre os indivíduos; -Comportamento das chefias: características das chefias; -Satisfação pessoal: sentimento de satisfação com a execução das tarefas; -Processo decisório: tomada de decisões, comunicação; -Autonomia: mede a autonomia dos indivíduos; -Avaliação institucional: grau de eficiência para medir o alcance dos objetivos.
-----------------	---

Quadro 1 – Modelos de análise para pesquisa de clima organizacional.

Fonte: Elaborada pela autora (2016).

3 METODOLOGIA

Nesta seção, apresentam-se os caminhos metodológicos que foram percorridos para estabelecer os objetivos, alvo da pesquisa, instrumento coleta de dados, abordagem da pesquisa e os resultados da pesquisa.

A metodologia exemplifica o desenvolvimento da pesquisa, sendo considerada como o estudo dos caminhos e dos elementos utilizados para fazer uma pesquisa científica. Para Gil (1999), a metodologia científica é um conjunto de práticas intelectuais e técnicas empregadas para atingir o conhecimento.

3.1 TIPOS DE PESQUISA

A definição de pesquisa tem o intuito de descrever os fatos observados, Marconi e Lakatos (2007, p. 15) afirmam que pesquisa "é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais". Para Gil (1999) a pesquisa é um processo formal e metódico de desenvolvimento do meio científico, onde o objetivo principal da pesquisa é descobrir respostas para problemas por meio do emprego e de procedimentos científicos, classificando em diferentes estratégias e tipos.

Para a realização deste estudo e alcance dos objetivos propostos considera-se este como exploratório. A pesquisa exploratória é considerada como um método para se aprofundar em algo pouco conhecido, como afirma Gonçalves e Meirelles (2004), a pesquisa exploratória visa a descoberta ou a melhor descrição da origem do problema, que são estabelecidos conforme reclamações, para se alcançar os objetivos.

O estudo contempla também a pesquisa descritiva, com o objetivo de descrever a realidade do estudo. Para Cervo e Bervian (2002) as ciências sociais e humanas são as principais que desenvolvem a pesquisa descritiva, tratando dados e problemas que não possuem escrituras em documentos.

3.2 ABORDAGEM E MÉTODO DE PESQUISA

A pesquisa caracteriza-se pela abordagem quantitativa. Para Fonseca (2002) os resultados da pesquisa quantitativa são tomados como se constituíssem um retrato real de toda

a população alvo da pesquisa, sendo objetiva, e a realidade analisada por dados brutos, encontrados a partir de instrumentos padronizados e neutros. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc.

Os procedimentos para criar questões de qualidade no método quantitativo, de acordo com Creswell (2007), é a maneira como o aplicador pode usar um meio para comparar o determinado grupo de indivíduos com variável independente para analisar impactos em uma variável dependente, bem como poder relacionar uma ou mais variáveis independentes a uma variável dependente ou descrever respostas às variáveis independentes ou dependentes.

3.3 ESTRATÉGIAS DE PESQUISA

A estratégia pesquisa configura-se como um estudo de campo, segundo Gil (2008) é uma aplicação profunda de forma a identificar uma realidade. O estudo é feito por pesquisa, por meio de questionário ou entrevista, e também por observação da área. Pode ser definida como uma coleta de informações de acordo com a visão dos indivíduos envolvidos no espaço analisado.

A pesquisa de campo foi selecionada neste estudo pela possibilidade de identificar da visão dos funcionários públicos a percepção sobre a qualidade do ambiente da empresa em que atuam.

3.4 UNIVERSO DO ESTUDO

Oliveira (1997) defende que o universo do estudo é o conjunto de indivíduos, dispostos ou não, que possuem no mínimo uma característica em comum. Neste estudo o universo é a Empresa Pública de Pesquisa Agropecuária, situada em Dourados, Mato Grosso do Sul, sendo constituído o quadro de pessoal com 138 funcionários, distribuídos em diversos cargos conforme elencados no quadro 2.

Para todos os servidores foram aplicados o questionário para a identificação dos fatores envolvidos no clima organizacional, para assim medir o nível de satisfação e analisar quais categorias precisam de melhorias.

Cargo	Quantidade de empregados	Respondentes
Assistente	42	33
Técnico	32	22
Analista	33	29
Pesquisador	31	26
Total	138	114

Quadro 2 – Quantitativo de empregados por área.
 Fonte: Elaborado pela autora (2016).

3.5 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Nesta pesquisa os dados foram coletados com a utilização de um questionário, a partir de perguntas fechadas e de múltipla escolha, totalizando 35 questões, contemplando escalas para medição do clima, adotando-se opções de sempre, quase sempre, às vezes e nunca, como também excelente, bom, regular e péssimo. Foram constituídas planilhas para cada pergunta e divididas em categorias, a cada resposta foi acrescentado o número 1, sendo a somatória o resultado das questões.

Para a aplicação do questionário, foi divulgado antecipadamente, através do e-mail corporativo e com a autorização da chefia, o dia em que seria entregue e a finalidade da pesquisa. A aplicação dos questionários se deu por meio impresso e não por meio virtual, pela dificuldade de acesso de alguns servidores para responder o instrumento. Os funcionários foram divididos em cinco grupos, sendo que cada grupo ficou em salas reservadas para responder as questões. Nas salas permaneceu uma estagiária para recolher os questionários já respondidos e o recolhimento foi no mesmo dia da aplicação.

As categorias para análise do clima organizacional foram adaptadas com base no modelo de Rizzatti (2002), onde se verificou os componentes e indicadores que compõem o clima organizacional em universidades federais. Assim, neste estudo este modelo possibilitou a coleta de dados e as análises desejadas.

Ordem	Categoria	Definições
01	Gerenciamento/superior imediato	Retrata o modo como os ocupantes de cargos de chefia atuam nas funções, bem como o estilo de gestão em relação à equipe.
02	Reconhecimento	Refere-se ao modo como os empregados percebem as práticas de reconhecimento e recompensa que a empresa dispõe para valorizar e retribuir o trabalho executado.
03	Treinamento	Avalia como é o investimento na capacitação dos empregados e a possibilidade de crescimento dentro da empresa.
04	Autonomia	Relata a possibilidade de autonomia que os funcionários possuem.
05	Responsabilidade	Analisa o comprometimento das atividades e trabalho em relação a organização.
06	Comunicação	Aborda às percepções dos empregados em relação a rede de comunicações da empresa, verificando se as informações são claras e confiáveis.
07	Condições de Trabalho	Refere-se à organização das condições do ambiente de trabalho, segurança, suporte físico e material necessários para a realização das atividades.
08	Psicossocial	Percepção dos empregados nas interações entre o indivíduo e a organização, no que se refere ao significado do trabalho, realização pessoal e desenvolvimento profissional, e que impactam no equilíbrio da saúde psicossocial do indivíduo.
09	Feedback	Verificação do retorno que o empregado tem de acordo com as atividades realizadas.
10	Biológico	Percepção dos empregados no que se refere à promoção da saúde física e suas relações com a carga de trabalho. Aspectos físicos decorrentes do ambiente ocupacional.

Quadro 3 – Definições das categorias do questionário.

Fonte: Elaborado pela autora (2016), adaptado de acordo com modelo de Rizzatti, (2002).

3.6 FORMA DE TRATAMENTO DE DADOS

Os dados foram tratados quantitativamente, para Richardson (1989), esta técnica descreve a quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto na intervenção dessas através de técnicas estatísticas, desde as mais simples até as mais complexas. Popper (1972) afirma que os tradicionais levantamentos de dados são exemplos no estudo de campo quantitativo. Assim através do quantitativo dos dados, foram feitas a interpretação desses dados até que fosse possível estabelecer o grau de qualidade, isto é, o nível de clima organizacional predominante na empresa.

Para o tratamento de dados utilizou-se a técnica e as ferramentas estatísticas por meio das ferramentas do *Excell* 2013, onde os resultados foram apresentados de forma percentual, expostos através de quadros simples. Adotando-se esta ferramenta, apresenta-se neste estudo o entendimento dos elementos analisados de maneira a tratar as informações necessárias para analisar o problema em questão.

Em outro momento fez se as análises qualitativas para apresentar as percepções dos respondentes em suas respectivas categorias adotando-se para essas análises a base teórica que auxiliam a compreensão dos fenômenos investigados.

A tabulação dos dados foi feita por categoria, onde se encontrou uma nota por questão, considerando-se as pessoas das respostas, conforme a escala de *likert* e o escore de notas constantes no quadro 4.

Referência	Pontos
Sempre / Excelente	4,0
Quase sempre / Bom	3,0
Raramente / Regular	2,0
Nunca / Péssimo	1,0

Quadro 4 – Escala de pontos.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Após encontrar a nota de todas as respostas em suas respectivas categorias, foi determinada a média de cada categoria, adotando-se a seguinte fórmula: $Q1+Q2+Qn = Q/3$.

Para encontrar a média da percepção geral do clima organizacional, somou-se as médias de todas as categorias, dividindo as mesmas pelo total de categorias. Para a interpretação do resultado final foi construído um escore com base em estudos quantitativos e que analisam a percepção, conforme Quadro 5, adotando-se a seguinte fórmula: $C1+c2+cn.../11$.

Ordem	Referencia	Pontos	Significados
01	Nunca	1,0	Esta opção indica precária satisfação dos membros sobre as condições de trabalhos e ambientais predominantes na empresa. A Avaliação é precária, requerendo da empresa ações de inovação e maiores investimentos nos fatores e elementos físicos, materiais, humanos, sociais e psicológicos. Do ponto de vista do que se define o Clima Organizacional as condições ambientais requerem melhorias urgentes para que se possa melhorar o clima predominante.
02	Raramente	2,0	Esta opção indica razoável satisfação dos membros sobre as condições de trabalhos e ambientais predominantes na empresa. A Avaliação é razoável, requerendo da empresa ações de inovação e maiores investimentos nos fatores e elementos físicos, materiais, humanos, sociais e psicológicos. Do ponto de vista do que se define o Clima Organizacional as condições ambientais requerem melhorias parciais e planejadas de curto prazo para que se possa melhorar o clima predominante.
03	Quase Sempre	3,0	Esta opção indica boa satisfação dos membros sobre as condições de trabalhos e ambientais predominantes na empresa. A Avaliação é boa, requerendo da empresa ações de inovação e maiores investimentos nos fatores e elementos físicos, materiais, humanos, sociais e psicológicos. Do ponto de vista do que se define o Clima Organizacional as condições ambientais necessitam de melhorias parciais e de médio prazo para que se possa melhorar o clima predominante.

Continua

Continuação

04	Sempre	4,0	Esta opção indica ótima satisfação dos membros sobre as condições de trabalhos e ambientais predominantes na empresa. A Avaliação é satisfatória, requerendo da empresa ações de inovação e maiores investimentos nos fatores e elementos físicos, materiais, humanos, sociais e psicológicos. Do ponto de vista do que se define o Clima Organizacional as condições ambientais requerem melhorias a longo prazo para que se possa manter o clima predominante.
----	--------	-----	--

Quadro 5 - Escore de médias e seus significados.

Fonte: Elaborado pela autora (2016), adaptado de Rensis Likert.

3.7 CARACTERIZAÇÃO DA UNIDADE DE PESQUISA

A Empresa estudada foi criada pelo governo em 26 de abril de 1973 e está situada na cidade de Dourados-Mato Grosso do Sul. É uma Empresa Pública vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). Tem como principal objetivo a pesquisa em sistemas de produção de forma sustentável, englobando todas as áreas da agronomia. Dentre as atividades de pesquisa, destacam-se: integração lavoura-pecuária-florestas sistema plantio direto, manejo integrado de pragas e doenças, cultivos consorciados e sistemas agroecológicos.

A E.P.P.A é composta por campos experimentais, prédios, laboratórios, estação agro meteorológica automática, casas de vegetação e telado, biblioteca, auditório, salas de apoio e reunião, área para montagem de estandes, restaurante, almoxarifado, oficina e garagem, laboratório de piscicultura e vitrine tecnológica.

Dentre as suas competências, a Empresa tem como finalidade contribuir com a viabilização de tecnologias, ligadas diretamente com a sustentabilidade econômica, ambiental e social, com a possibilidade de oferecer novos modelos de produção na pecuária e na agricultura, viabilizando o país para produzir mais grãos, energia e fibras.

A E.P.P.A tem como missão viabilizar soluções para a sustentabilidade da agricultura na região oeste do Brasil por meio de pesquisa, desenvolvimento e inovação, em benefício da sociedade. Sua visão é ser referência mundial na geração e oferta de informações, conhecimentos e tecnologias, contribuindo para a inovação e a sustentabilidade da agricultura e a segurança alimentar.

As atividades da Empresa são desenvolvidas de forma integrada, com intuito predominante na sustentabilidade dos sistemas de produção, além de procurar reduzir o uso de insumos e diminuir os impactos sobre os recursos naturais.

Os macros temas principais dos trabalhos da empresa são: Sistemas integrados de produção, agro energia (com foco em matéria prima para a indústria sucroalcooleira), manejo animal (com foco em piscicultura), recursos naturais (com foco em recuperação de áreas degradadas e ativos para atender demandas do novo código florestal) e ativos tecnológicos para a agricultura familiar.

4 ANÁLISE DE DADOS

Nesta seção é apresentado os resultados obtidos da pesquisa de clima organizacional, sendo analisados e apresentados os aspectos como características dos funcionários, a visão sistêmica sobre assuntos envolvendo gerenciamento, valorização profissional, responsabilidades, condições de comunicação da organização, satisfação com as condições de trabalho, entre outros.

4.1 PERFIL SOCIOPROFISSIONAL

O perfil socioprofissional neste estudo é caracterizado pelo gênero, faixa etária, estado civil, tempo na empresa, escolaridade e cargo. Esses dados possibilitam uma visão do perfil dos pesquisados na organização, conforme apresentado nos quadros 5 e 6.

O gênero feminino, apresentado no quadro 5, representa 26% dos respondentes, sendo verificado que é a minoria na empresa. A maioria das mulheres possuem idade entre 26 a 30 anos (40%), 50% são casadas e 30% estão acima de 15 anos na empresa, 23% possuem escolaridade em especialização e 47% ocupam cargo de analista.

Verifica-se que, quanto o gênero masculino, é predominante na organização, sendo caracterizado por 72% dos entrevistados, e a idade que prevalece é entre 51 a 60 anos, no entanto 54% tem idade acima de 40 anos. Quanto ao estado civil, 79% dos entrevistados no sexo masculino são casados. Em relação ao tempo de empresa, 40% estão mais que 15 anos, porém, tendo em vista a peculiaridade do regimento do servidor público federal que prioriza a estabilidade, 39% dos funcionários tem mais que cinco anos de empresa, de acordo com o quadro 6. A escolaridade da maioria deste gênero é superior completo, totalizando 27% e quanto a ocupação, o cargo de assistente predominou com total de 37%.

Gênero- Feminino		Frequência	
		N °	%
Faixa etária	26 a 30	12	40
Estado civil	Casado	15	50
Tempo de empresa	Acima de 15	9	30
Escolaridade	Especialização	7	23
Cargo	Analista	14	47
Gênero- Masculino		Frequência	
		N °	%

Continua

Continuação

Faixa etária	51 a 60	28	34
Estado civil	Casado	65	79
Tempo de empresa	Acima de 15	33	40
Escolaridade	Superior completo	22	27

Quadro 6- Perfil socioprofissional - Gênero feminino e masculino.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Quando ao perfil geral dos funcionários, a faixa etária é expressada por 31 a 40 anos totalizando 32% dos respondentes e 32% com idade entre 51 a 60. Ao analisar o estado civil dos funcionários, o destaque foi para casado, com cerca de 71% do total das repostas do questionário. Quanto ao tempo de empresa, os dados mostram que, por ser uma empresa pública, configura-se acima de 15 anos (39%). Quanto a escolaridade, a maioria dos entrevistados possuem nível superior completo (24%), e em relação ao cargo, assistente ficou em destaque com 29% do total dos entrevistados.

Perfil Geral		Frequência	
		N °	%
Faixa etária	31 a 40	36	32
	51 a 60	36	32
Estado civil	Casado	81	71
Tempo de empresa	Acima de 15	44	39
Escolaridade	Superior completo	27	24
Cargo	Assistente	33	29

Quadro 7- Perfil socioprofissional geral dos funcionários.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

4.2 ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Nesta subseção é apresentada a análise das categorias e os resultados que indicam a percepção dos funcionários sobre o clima organizacional da empresa. As categorias foram construídas considerando-se os elementos que configuram o clima organizacional, conforme a adaptação do modelo de Rizzatti (2002).

As médias da avaliação das categorias foram encontradas mediante a somatória das questões, multiplicando-se pelo valor de cada escala e dividindo-se pela frequência. As médias obtidas em cada resposta surgiram a partir da soma das médias individuais de cada seguimento

do questionário e divididas pelo número de categorias. O questionário foi dividido em gerenciamento, superior imediato, reconhecimento, treinamento, autonomia, responsabilidade, comunicação, satisfação com as condições de trabalho, relações interpessoais, feedback e biológico. Nos quadros 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17 e 18, apresenta-se a média geral de cada categoria e as questões que obtiveram a maior e menor nota em cada categoria.

4.2.1 Gerenciamento

Esta categoria analisa o relacionamento direto do funcionário com o gerente, através de questões que intensificam a visão que o empregado tem da chefia e como é o contato profissional entre os mesmos. Para Rizzatti (2002, p.217) “O comportamento das chefias está constituído pelos componentes honestidade e credibilidade, conhecimento das atividades e estilo de liderança”.

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
1.Você se sente respeitado pelo seu chefe?	66	58	42	37	3	3	2	2	3,49
3.O seu chefe é receptivo as sugestões de mudança?	32	28	59	52	20	18	2	2	3,06
MÉDIA									3,32

Quadro 8- Análise da categoria de gerenciamento.

Fonte: Elaboração da autora (2016).

Em relação ao gerenciamento praticado na organização, a média obtida na categoria é de (3,32), indicando uma opção entre o quase sempre e o sempre. Nesta categoria a questão que obteve a maior nota (3,49) é em relação a pergunta feita aos funcionários, se os mesmos se sentem respeitados pela chefia, indicando uma boa relação da convivência dos empregados com a gerência da empresa. A questão com a menor média (3,06) obtida é sobre a receptividade do chefe sobre as sugestões de mudanças dadas pelos funcionários, indicando que quase sempre os chefes são receptivos e sinalizando uma boa qualidade de clima organizacional desta categoria, conforme se verifica no quadro 8.

4.2.2 Relacionamento com superior imediato

A categoria relacionamento com o superior imediato analisa o relacionamento do funcionário com o supervisor, através de questões sobre orientações, abertura para conversas e críticas. Para Bispo (2006) é a classe que compreende o nível de relacionamento e de preparo dos elementos e sua interferência nas tarefas realizadas pelos empregados.

Questões	Excelente (4)		Bom (3)		Regular (2)		Péssimo (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
5.Sobre as orientações, você avalia como sendo:	26	23	59	52	23	20	6	5	2,92
6.Quanto à sua relação com seu superior no seu setor, você avalia como:	44	39	60	53	7	6	3	3	3,27
MÉDIA									3,08

Quadro 9- Análise da categoria de relacionamento com superior imediato.

Fonte: Elaboração da autora (2016).

Em relação ao relacionamento com o superior imediato, a média encontrada é de (3,08), significando que quase sempre este relacionamento é bom. No quadro 9 verifica-se que o fator orientações recebidas teve a menor média (2,92) dentre as demais, sendo a relação com o superior como a maior média (3,27), concluindo que os supervisores da empresa estudada são habilitados para o cargo de líder e reflete esse fato no resultado desta pesquisa.

4.2.3 Valorização profissional

Essa categoria avalia a valorização que os funcionários sentem na organização, a partir de seu potencial e das expectativas em relação ao trabalho. Rizzatti (2002) afirma que o reconhecimento faz parte das políticas institucionais da organização e que pode ser classificada como incentivadora de criatividade no trabalho, geradora de ambiente favorável, responsável pela espontaneidade do indivíduo, entre outros.

O quadro 10 apresenta as médias obtidas em cada questão, bem como a média geral da categoria, analisando aspectos de valorização do funcionário, medindo elementos como potencial e conhecimento.

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
9. Você considera que o seu potencial é adequadamente e aproveitado?	17	15	70	61	23	20	4	4	2,88
10. Você tem conhecimento das expectativas da empresa em relação ao seu trabalho?	10	9	56	49	37	32	11	10	2,57
MÉDIA									2,76

Quadro 10 – Análise da categoria de valorização profissional.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Em relação ao reconhecimento que os funcionários visualizam na organização, a média obtida nesta categoria é de (2,76). O fator com menor pontuação (2,57) é em relação as expectativas da empresa em relação as tarefas, e a maior nota (2,88) configura-se pela valorização do potencial dos colaboradores. Conforme aponta o quadro 10, a valorização sentida pelo funcionário na empresa está abaixo da pontuação boa (3,0), significando uma análise razoável, comparada as demais categorias.

4.2.4 Treinamento

Esta categoria apresenta a forma como o funcionário enxerga o investimento de treinamentos oferecidos na empresa, a oportunidade de aprendizado e crescimento e a qualidade da qualificação concedida. Para Milkovich e Bourdreau (2010) treinamento tem objetivo de incentivar o alcance de habilidades, atitudes e regras para que tenha um melhor resultado entre as exigências da função e as características dos indivíduos.

Os dados são apresentados no quadro 11, sendo verificado o investimento de treinamento na organização, bem como a capacitação adequada, quando proporcionada para os funcionários.

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
13.O treinamento que você recebe o capacita a fazer bem o seu trabalho?	21	18	60	53	26	23	6	5	2,82
14.Você teve alguma oportunidade dentro da empresa de aprendizado e crescimento?	18	16	45	39	38	33	9	8	2,56
MÉDIA									2,66

Quadro 11 – Análise da categoria de treinamento.

Fonte: Elaboração da autora (2016).

Em relação a análise dos resultados, o tópico de oportunidade de aprendizado e crescimento obteve menor pontuação (2,56), podendo ser visto como uma evidência de empresa pública, pois os recursos dependem do governo. A qualidade do treinamento recebido alcançou a maior média (2,82), podendo ser analisado a hipótese de que a empresa proporciona treinamentos adequados e estão com conformidade aos específicos cargos e pessoas. A média geral desta categoria é de (2,66), caracterizando-se como uma média razoável, conforme escore de médias do quadro 5.

4.2.5 Autonomia

A avaliação da autonomia para a realização das atividades, as decisões tomadas pela empresa e a organização da rotina é evidenciada nessa categoria do estudo, no quadro 12. “A autonomia associa-se ao grau de liberdade que a pessoa tem para programar as suas atividades, selecionar os equipamentos que deverá utilizar e escolher os métodos e procedimentos que deverá seguir” (BETIM, RESENDE e REIS, 2006, p. 50).

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
17.Você que organiza sua rotina de trabalho?	40	35	59	52	12	11	3	3	3,19

Continua

Continuação

18.Você toma decisões pela empresa?	5	4	20	18	54	47	35	31	1,96
MÉDIA									2,68

Quadro 12- Análise da categoria de autonomia.

Fonte: Elaboração da autora (2016).

Em relação a categoria de autonomia, a média geral obtida é de (2,68), sendo revelado que a organização da rotina de trabalho teve maior média (3,19) dentre a avaliação dos colaboradores e a menor pontuação foi para a tomada de decisões para a empresa (1,96).

Acredita-se que esta categoria teve uma das menores médias por se tratar da característica de empresa pública, em vista que os empregados não possuem autorização para tomar decisões próprias. A média foi classificada como inferior a (3,0), sendo apontada como razoável.

4.2.6 Responsabilidade

Nesta categoria aponta-se as responsabilidades vivenciadas pelos funcionários da empresa estudada e as percepções dos pesquisados sobre essa variável. Para Litwin e Stringer (1968) a responsabilidade é a tomada de decisão a partir da autonomia e a independência quanto a realização das atividades. O quadro 13 mostra o resultado do comprometimento das atividades desenvolvidas e avaliação de novas responsabilidades.

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
19.Como você classifica o comprometimento sobre suas atividades realizadas na Empresa:	64	56	46	40	4	4	0	0	3,53
20.Como você avalia atribuições de novas responsabilidades?	32	28	73	64	7	6	1	1	3,17
MÉDIA									3,35

Quadro 13- Análise da categoria de responsabilidade.

Fonte: Elaboração da autora (2016).

A média geral da categoria ficou classificada com (3,35) de média. A menor média aponta para o item de avaliação da atribuição de novas responsabilidades (3,17). Já para a maior pontuação, obteve-se média (3,53) para a pergunta que mede o comprometimento sobre as atividades exercidas na empresa. Em geral, a organização traça um perfil de responsabilidade bom, em vista que na média geral ficou entre as pontuações mais altas das categorias, ou seja, acima de (3,0) pontos.

4.2.7 Comunicação

A comunicação é evidenciada para o diagnóstico que envolve comunicação entre chefia; empresa e funcionários, sobre as orientações que os indivíduos recebem, sobre os meios de comunicação utilizadas na organização e a análise para verificar se a empresa é flexível em relação ao recebimento de críticas e opiniões.

Para Rizzatti (2002), a comunicação é um meio de trocar informações, tanto na maneira que são transferidos os aspectos culturais e os valores, quanto na hierarquia e comunicação do cotidiano.

O quadro 14 aponta as variáveis da comunicação analisadas na empresa, obtendo-se a média para cada pergunta. A comunicação evidenciada na empresa estudada parte da premissa de envolvimento entre os indivíduos e as informações circuladas.

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
21.Quanto a comunicação entre a chefia e os funcionários você considera:	8	7	52	46	43	38	11	10	2,5
23.As orientações que você recebe são claras e objetivas:	23	20	66	58	24	21	1	1	2,97
MÉDIA									2,73

Quadro 14- Análise da categoria de comunicação.

Fonte: Elaboração da autora (2016).

O resultado obtido apontou que a comunicação entre chefia; empresa e funcionários teve a menor média da categoria (2,5), e a maior pontuação é para as orientações recebidas,

classificadas como claras e objetivas (2,97). Pode ser analisado que, dentre as categorias de comunicação, a organização proporciona orientações adequadas para os funcionários, sendo que a abertura para receber críticas e as informações internas receberam a mesma média, de (2,72), conforme Apêndice K. A média geral foi apresentada por (2,73), o que leva a ser uma média razoável.

4.2.8 Satisfação com as condições de trabalho

Esta categoria avalia a percepção dos funcionários a partir da avaliação com as instalações físicas da empresa, quantidade de pessoas do setor, equipamentos adequados para realização das atividades, limpeza, ruídos, e seu local de trabalho.

Rizzatti (2002) define a satisfação com as condições de trabalho como sendo a maneira como os indivíduos estão realizados diante das tarefas de sua função. No quadro 15 é possível verificar a visão dos funcionários com as condições de trabalho.

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
25.As instalações físicas podem ser avaliadas como:	34	30	66	58	13	11	0	0	3,16
28.As condições físicas de trabalho são satisfatórias?	100	88	13	11	0	0	0	0	3,85
MÉDIA									3,54

Quadro 15- Análise da categoria de satisfação com as condições de trabalho.

Fonte: Elaboração da autora (2016).

Em relação a satisfação dos funcionários sobre as condições de trabalho, a média obtida nesta categoria é de (3,54), indicando que quase sempre estas condições são boas, sendo que a menor média nas perguntas que compõe a análise desta categoria é de (3,16) para a questão que envolve as instalações do ambiente de trabalho. A maior média (3,85) se deu por meio da questão referente as condições físicas de trabalho como: ruídos, temperatura, limpeza do ambiente, mobiliários, etc.

Para análise desta, a pontuação obtida ficou acima da considerada boa (3,0), sendo a categoria com maior média dentro todas estudadas, podendo ser concluído que a Empresa

possui estrutura e oferece condições apropriadas para os funcionários praticarem suas atividades.

4.2.9 Relação psicossocial

Esta categoria avalia a percepção e a avaliação dos funcionários sobre a relação psicossocial predominante no ambiente da empresa. O relacionamento saudável entre os indivíduos da organização é relatado nesta categoria, bem como a influência que pode causar no desenvolvimento das atividades. “O relacionamento interpessoal refere-se a uma interação ou relação entre duas pessoas ou sistemas de qualquer natureza, de modo que a atividade de cada um está em parte determinada pela atividade do outro” (RIZZATTI, 2002, p. 68).

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
30.No setor as pessoas mantêm um bom relacionamento?	48	42	58	51	7	6	1	1	3,34
32.Suas emoções, influenciam no desempenho do seu trabalho?	19	17	46	40	45	39	4	4	2,30
MÉDIA									3,02

Quadro 16- Análise da categoria de relações interpessoais.

Fonte: Elaboração da autora (2016).

No quadro 16, a análise foi de forma diferenciada, as variáveis tiveram pontuações de 1 para sempre, 2 para quase sempre, 3 para raramente e 4 para nunca, na questão 32, por estar em confronto com a influência do relacionamento entre os indivíduos e as emoções que podem influenciar, de forma negativa, no desempenho das atividades.

O resultado apontou que, o que mais influencia nas atividades são as emoções; sentimentos e ansiedade, com pontuação (2,30), confirmando assim a pesquisa de Mayo (1959) na qual os indivíduos devem ser lidados de forma humana, por terem capacidade de sentir emoções no ambiente organizacional, evidenciando a importância psicossocial das pessoas na empresa. A categoria com a média mais alta é evidenciada na questão de bom relacionamento com os indivíduos da organização (3,34), tendo a categoria como média geral de (3,02), sendo classificada como uma boa média.

4.2.10 Feedback

O feedback é demonstrado a partir desta categoria de forma a verificar o modo como é apresentado pela chefia e se o mesmo é útil para o melhoramento da execução das atividades. O resultado está demonstrado no quadro 16.

Moscovici (2005) defende que o feedback auxilia para mudanças de comportamento, a partir da comunicação entre as pessoas, com intuito de apresentar o modo como a atuação está influenciando outros indivíduos.

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
33.Com qual frequência recebo feedback do meu chefe/supervisor?	10	9	43	38	53	46	7	6	2,47
34.O feedback fornecido sobre meu desempenho é útil e construtivo?	69	61	32	28	10	9	2	2	3,46
MÉDIA									2,96

Quadro 17- Análise da categoria de feedback.

Fonte: Elaboração da autora (2016).

Em relação a categoria feedback, a média encontrada classificasse-se como sendo (2,96). Pode ser analisado que a maior pontuação configura-se como sendo (3,46) para o feedback fornecido sobre o desempenho dos indivíduos de acordo com suas atividades. A menor média, apontada com (2,47) de pontuação, é para a frequência de recebimentos de feedback recebida pelo chefe ou supervisor. A média total pode ser classificada como boa, em vista que está próxima da média (3,0).

4.2.11 Biológico

Esta categoria analisa a percepção dos funcionários sobre as condições de saúde e sobre as questões que envolvem sobrecarga física, cansaço, ritmo de trabalho excessivo e cansaço mental. Para Rizzatti (2002) as condições de trabalho refletirão no desempenho das atividades funcionais, a partir de aspectos físicos e de organização do trabalho. O quadro 17 aponta o modo como é visto as condições biológicas na organização, a partir da análise de pontuações de 1

para sempre, 2 para quase sempre, 3 para raramente e 4 para nunca, diferente das demais categorias.

Questões	Sempre (1)		Quase sempre (2)		Raramente (3)		Nunca (4)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
a) O trabalho que executo requer sobrecarga física?	5	4	23	20	63	55	23	20	2,91
d) Sinto cansaço mental ao realizar minhas atividades de trabalho?	10	9	26	23	66	58	12	11	2,70
MÉDIA									2,82

Quadro 18- Análise da categoria do biológico.

Fonte: Elaboração da autora (2016).

Em relação a categoria biológico, a média obtida (2,82) condiz com que os funcionários são expostos na rotina das atividades. A maior média (2,91) alcançada representa a questão de sobrecarga física, contemplando a análise de que as tarefas são executadas de maneira adequada.

O cansaço mental obteve a menor média (2,70), sendo caracterizado como o ponto crítico desta categoria, constatando que as atividades podem estar esgotando mentalmente os funcionários da Empresa estudada. A média geral é evidenciada por ser razoável e aceitável para a organização.

4.3 COMPARAÇÃO ENTRE OS RESULTADOS OBTIDOS NAS CATEGORIAS

Nesta subseção é apresentada a comparação entre os resultados obtidos em cada categoria, de forma a comparar os resultados e analisar a proximidade ou o distanciamento das médias em cada categoria.

Em seguida apresenta-se a média geral obtida após a somatória de todas as categorias sobre a análise da percepção dos funcionários no clima organizacional. Após a análise, a média de cada categoria foi expressa, a partir da soma e a definição de peso para cada resposta. Foram verificadas individualmente as categorias e após a descoberta das médias por perguntas, foi realizado a média total para cada variável. A somatória dessas são apresentadas no quadro 19.

Categoria	Maior média	Menor média	Média geral
Gerenciamento	3,49	3,06	3,32
Superior Imediato	3,27	2,92	3,08
Reconhecimento	2,88	2,57	2,76
Treinamento	2,82	2,56	2,66
Autonomia	3,19	1,96	2,68
Responsabilidade	3,53	3,17	3,35
Comunicação	2,97	2,5	2,73
Satisfação com as condições de trabalho	3,85	3,16	3,54
Relações interpessoais	3,34	3,13	3,02
Feedback	3,46	2,47	2,96
Biológico	2,91	2,70	2,82
Média			2,99

Quadro 19 – Comparação de médias das categorias.

Fonte: Elaboração da autora (2016).

No quadro 19 estão elencadas as médias gerais de cada categoria, de forma poder compará-las entre si. Observa-se que seis categorias obtiveram médias abaixo de (3,0), o que sinaliza uma qualidade abaixo do bom. Observa-se que também cinco categorias obtiveram a média geral acima de três (3,0), o que sinaliza uma boa qualidade dessas categorias na empresa.

A categoria sobre a satisfação com as condições de trabalho superou as demais, obtendo a média de (3,54), por se tratar de aspectos como situações do dia a dia que devem suprir necessidades para ser possível a execução das tarefas, indicando um intervalo entre a boa e a satisfatória qualidade das condições oferecidas pela empresa.

A categoria de treinamento obteve a média (2,66), indicando razoável qualidade das condições oferecidas pela empresa, o que se supõe pela importância da capacitação e desenvolvimento de pessoas na empresa pública, essa nota precisa ser melhorada.

A média geral obtida entre todas as categorias foi de (2,99) indicando um resultado aceitável em relação aos elementos que constituem o clima organizacional apontando para uma boa qualidade das condições oferecidas aos funcionários pela empresa, conforme as notas obtidas nas categorias de análises.

Quanto ao desempenho das notas das categorias, verifica-se que a categoria reconhecimento (2,76), treinamento (2,66), autonomia (2,68) e comunicação (2,73) necessitam de uma maior atenção por parte da empresa, uma vez que apresenta uma média obtida inferior

da boa qualidade. As categorias feedback (2,96) e biológico (2,82), embora tenham sido obtidos uma média abaixo de (3,0), estão próximas dessa média, o que pode ser considerado categorias com boa qualidade.

Em resumo, sete categorias no estudo apresentam boa qualidade oferecida pela empresa, representando a maioria das categorias estudadas do questionário, podendo ser analisado que os elementos envolvidos no clima organização da Empresa são aceitáveis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo analisou o impacto dos elementos do clima organizacional em uma Empresa Pública de Pesquisa Agropecuária sobre a visão e avaliação dos funcionários, de acordo com as condições que a empresa oferece para o desenvolvimento das atividades e convivência dos funcionários na organização. Assim, na análise procurou verificar, mediante o questionário estruturado, a atribuição de notas pelo funcionário em uma escala de valor, conhecida como Escala de Likert, em intervalos que indicam sempre, quase sempre, raramente, nunca e excelente, bom, regular e péssimo. A resposta possibilitou encontrar notas para cada questão, sendo constatada a média da categoria e a média entre as categorias. Essas notas auxiliam na verificação quantitativa das informações e dados obtidos na pesquisa.

O objetivo deste estudo foi levantar a importância da análise do clima organizacional e verificar as categorias da adaptação do modelo de Rizzatti (2002). Os autores que tratam sobre o clima organizacional, constata-se que dentre todos os benefícios de se estudar o clima organizacional, as principais podem ser evidenciadas como: a possibilidade de ser alterada conforme convívio; indicar os problemas da empresa para assim corrigi-las; afetar diretamente o comportamento das pessoas; descobrir talentos na organização (VIEIRA; VIEIRA, 2008).

O perfil socioprofissional da empresa pesquisada caracterizou-se como sendo predominantemente masculina, com idade entre 31 a 60 anos, casados, com tempo de empresa acima de 15 anos, e a maioria dos entrevistados com cargo de assistente. Notou-se que apesar das mulheres serem minoria, fazem parte dos indivíduos mais novos da empresa, com nível de escolaridade em especialização e cargo de analista predominante nesse gênero. Os dados mostram que a predominância do gênero masculino indica uma direção para um perfil de profissionais que, em alguns momentos da história do trabalho, priorizavam o trabalho masculino, porém, a pesquisa não apresenta elementos para validar esta percepção.

O estudo mostra que a principal característica dos entrevistados, por estarem muito tempo na empresa, é pela organização ser de origem pública, traçando uma característica única e duradoura deste tipo de empresa.

Em geral, a pesquisa mostra uma obtenção de nota favorável em relação os fatores do clima organizacional predominante. A categoria que apresenta um baixo desempenho pela nota obtida é da categoria de treinamento, autonomia, reconhecimento e comunicação, em vista que atingiu as médias inferiores a 3. No treinamento, a pergunta com menos pontuação foi de

geração de oportunidades de aprendizado e crescimento profissional dentro da empresa, e na autonomia a questões de tomar decisões pela empresa ficou entre as médias mais baixas.

Já na categoria de reconhecimento, a questão com menos pontuação foi referente ao conhecimento das expectativas da organização em relação as atividades exercidas pelos funcionários. Na categoria de comunicação, a análise da comunicação entre chefia e os funcionários ficou dentre as mais baixas.

A média mais alta obtida representa a categoria de satisfação com as condições de trabalho, considerando-se que as instalações físicas, a quantidade de pessoas no setor, os equipamentos e ferramentas e as condições físicas foram avaliadas como atendendo e suprimindo as necessidades dos funcionários. Assim, pode ser verificado uma grande satisfação dos pesquisados sobre as condições físicas oferecidas pela empresa. As categorias com as médias consideradas boas, acima de (3,0), são: relacionamento com gerentes e supervisores, responsabilidade, satisfação com as condições de trabalho e relações interpessoais.

Em vista do avanço nos estudos e na visão para a importância de melhorar as relações humanas nas organizações, é possível verificar como está a situação das organizações a partir do estudo de clima organizacional. O intuito do estudo, que consiste em analisar o impacto dos elementos sobre os funcionários, foi atendida, possibilitando a verificação das condições de trabalho em uma empresa que tem suas características específicas de empresa pública, que proporciona serviços para a sociedade brasileira.

O estudo teve suas limitações decorrentes da visão que os funcionários possuem da empresa e de seu local de trabalho, pela compreensão dos mesmos sobre as questões. Outra limitação é apontada pela desconfiança dos funcionários em responder e tornar conhecidas suas respostas, desconfiança essa que pode ocorrer em qualquer tipo de pesquisa quando envolve a percepção das pessoas.

A Escala de Likert foi eficaz para a obtenção das notas e médias onde possibilitou após a atribuição dos conceitos para se chegar a uma conformidade obtida por meio das notas para cada pergunta, a média da categoria e a média geral das categorias e posteriormente se fazer a avaliação e alcançar a concordância dos funcionários sobre as condições de trabalho culminante no clima organizacional da empresa. Assim, o nível mais baixo indica em qual categoria que a empresa deve se atentar e verificar modos para melhorias, conforme mostra o quadro 19.

A média mais elevada indica a satisfação dos membros sobre a categoria analisada, categoria essa caracterizada pelas condições de trabalhos e ambientais predominantes na empresa. Do ponto de vista do que se define o clima organizacional, as condições ambientais demandam melhorias a longo prazo para que se possa manter o clima predominante.

No estudo entre Universidades Federais Brasileiras de Rizzatti (2002), o resultado da pesquisa apontou que a categoria que teve mais destaque e considerada como mais importante, de acordo com os entrevistados, foi a autonomia, seguido pela informação, relação com os processos decisórios; que envolve comunicação e conflitos de interesse, relações de avaliação e imagem, que são constituídas por satisfação, sentimento de identidade e prestígio.

Em vista do avanço nos estudos, para a importância de melhorar as relações humanas nas organizações, é possível verificar como está a situação das organizações a partir do estudo de clima organizacional. Os indivíduos de uma organização tendem a executar suas tarefas com mais excelência e motivação quando expostos a um ambiente agradável e que ofereça meios para que seja possível o desenvolvimento das atividades de forma produtiva.

Após a análise, é possível sugerir melhorias para a Empresa estudada, para que a mesma possa se orientar com a descoberta desses elementos críticos que estão afetando o clima organizacional:

- Estudar todos os resultados encontrados nesta pesquisa e analisar as categorias com médias abaixo de 3, como: reconhecimento (2,76), treinamento (2,66), autonomia (2,68) e comunicação (2,73).
- Criar programas de incentivo para que o funcionário tenha conhecimento das expectativas da empresa sobre suas atividades;
- Quando houver possibilidades, planejar programas de capacitação e aprendizagem para os funcionários;
- Melhorar a comunicação interna entre a chefia e os funcionários, bem como a abertura para sugestões e críticas;
- Analisar o sistema de feedback, para que seja frequente essa ação.

Este estudo possibilitou a verificação das condições de trabalho na empresa e o grau de satisfação em que se encontra os funcionários e sugere-se a continuidade do estudo em outras empresas do mesmo ramo, para que em outros estudos seja possível a comparação de dados, de forma aprofundar a análise.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVES, R.; PIZAIA, M. G. **Desenvolvimento de liderança—um estudo de caso numa indústria alimentícia.** In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO – SEMEAD, 7, São Paulo, Anais eletrônicos. 2004.
- ANDRADE, C. **A Secretária Executiva como Avaliadora do Clima e da Cultura Organizacional em um Cooperativa de Trabalho Médico.** 87 p. Relatórios de Estágio Supervisionado (Curso Secretariado Executivo) -Centro de Estudos Filadélfia (UNIFIL), Londrina (PR), 2005.
- ARAÚJO, L. **Gestão de Pessoas.** São Paulo: Atlas, 2006.
- BARONI, C.; NICOLETI, G. G. **Pesquisa de Clima Organizacional: Consórcio Nacional Sudamérica Ltda.,** filial Blumenau – SC. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.1., n.2, p.01-14, Sem I.Edição Temática TCC's – I. 2007.
- BATISTA, A. A. et al. **Fatores de motivação e insatisfação no trabalho do enfermeiro.** Revista Escola Enfermagem USP. V. 39, n. 1, p. 85-91, 2005.
- BEGNAMI, M. L. V.; ZORZO, A. **Clima organizacional: percepções e aplicabilidade.** Revista Científica da FHO UNIARARAS, v. 1, n. 2. 2013. Disponível em: <http://www.uniararas.br/revistacientifica/_documentos/art.5-002-2013.pdf>. Acesso em: 12 set. 2016.
- BENNIS, W. G. **Desenvolvimento Organizacional: sua natureza, origens e perspectivas.** São Paulo: Edgar Bleicher, 1999.
- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações.** 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BETIM, L. M.; RESENDE, L. M.; REIS, D. R. Dos. **Autonomia como condição capacitadora do conhecimento: Busca da inovação na gestão empresarial.** Publ. Uepg humanit. Sci., appl. Soc. Sci., linguist., lett. Arts, ponta grossa, 14 (1) 49-54, jun. 2006.
- BISPO, C. A. F. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional.** Produção, v.16, n.2, p.258-273, Maio/Ago. 2006.
- BITTENCOURT, D. F. de. **Gestão estratégica de pessoas nas organizações públicas:** livro didático; design instrucional. Palhoça: Unisul Virtual, 2008.
- BONEZZI, C.A, PEDRAÇA, L.L. de O. **A nova administração pública: reflexão sobre o papel do Servidor Público do Estado do Paraná.** Londrina, 2008. Disponível em:<http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/artigos/administracao_e_previdencia/a_no_va_administracao_publica.pdf>. Acesso em 14 set. 2016.
- BUENO, M. **As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada: um tributo a Abraham Maslow.** Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão, Catalão, ano IV, n. 06, 1. sem. 2002. Disponível em:<http://tupi.fisica.ufmg.br/michel/docs/Artigos_e_textos/Motivacao/009%20-

%20As%20teorias%20de%20motiva%E7%E3o%20humana%20e%20sua%20contribui%E7%E3o%20para%20a%20empresa%20humanizada.pdf>. Acesso em: 11 set. 2016.

CAMPBELL, D. T.; STANLEY, J. C. **Delineamentos experimentais e quase experimentais de pesquisa**. São Paulo: EPU, 1970.

CECCATO, C.M.T.; RIGGENBACH, D.; ZINDER, R. **Impactos da liderança sobre o potencial criativo das pessoas nas organizações de trabalho**. Agathos (ASSEVIM), v. 002, p. 4, 2006.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

CHRISTOPHORO, R.; WAIDMAN, M. A. P. **Estresse e condições de trabalho: um estudo com docentes do curso de enfermagem da UEM, Estado do Paraná**. Acta Scientiarum. Maringá, v. 24, n. 3, p. 757-763. 2002.

COHEN, R. A.; FINK, L. S. **Comportamento Organizacional: conceitos e estudos de casos**. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DRUCKER, P. **Sociedade de pós-capitalista**. 6. ed. São Paulo: Pioneira, 1997.

FISCHER, A. L. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**, in: As pessoas na organização, São Paulo: Gente, 2002.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional: formação, tipologias e impactos**. São Paulo: Makron Books, 1991.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 17 e 37p. 2001.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GONÇALVES, C. A.; MEIRELLES, A. de M. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

HOUAISS, A. **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro, Ed. Objetiva, 2001.

KAHALE, F. **Pesquisando a motivação: a pesquisa de clima organizacional**. Instituto MCV. 2004. Disponível em: <<http://www.institutomvc.com.br/http://www.institutomvc.com.br>>. Acesso em: 02 março. 2016.

KOLB, David A. et al. **Psicologia organizacional: uma abordagem vivencial**. São Paulo: Atlas, 1986.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LEITE, N. P. & ALBUQUERQUE, L.G. **A Estratégia de Gestão de Pessoas como Ferramenta do Desenvolvimento Organizacional**. I Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. Natal/RS. 2007. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnGPR/engpr_2007/2007_ENGPR347.pdf>. Acesso em 14 set 2016.

LIMA, S. M. B; ALBANO, A. G. **Um estudo sobre Clima e Cultura Organizacional na concepção de diferentes autores**. Rev. CCEI - URCAMP, v.6, n.10, p. 33-40 - ago.2002.

LITWIN, G. H., STRINGER, R. A. **Motivation and organizational climate**. Cambridge: Harvard University Press, 1968.

LUZ, R. **Clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

_____. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

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

MADUREIRA, C. **A formação contínua no novo contexto da administração pública: possibilidades e limitações**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 39, n. 5, p. 1109 -1135, set/out. 2005.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. São Paulo: Futura, 2000.

MARTINS, M. C. F. **Clima organizacional**. In: SIQUEIRA, M.M.M (org.) **Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de diagnóstico e gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

MASLOW, A. H. **A Theory of human motivation**. Psychological Review, 50: 390-6, 1943.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 7ª. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Teoria Geral da Administração da escola científica à competitividade na economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 1999.

MAYO, E. **Problemas Humanos de una civilización industrial**. Buenos Aires: Galatea Nueva Vision S. R. L. Cerrito, 1959.

MENICUCCI, T. M. G.; CARNEIRO, R. **Gestão Pública no Século XXI: as reformas pendentes**. Texto para discussão 1686. Brasília (DF), IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica

Aplicada). 2011. Disponível em: <<http://books.scielo.org/id/895sg/pdf/noronha-9788581100159-06.pdf>>. Acesso em: 14 set. 2016.

MILKOVICK, G.; BOUDREAU, J. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas. 2010.

MIRANDA, C. **O desafio em manter funcionários motivados: os fatores motivacionais para o trabalho**. Monografia, 83f (MBA em gestão de recursos humanos) – Escola Superior Aberta do Brasil - ESAB, Vila Velha – ES, 2009.

MOSCOVICI, S. **Representações sociais: investigações em psicologia social**. Rio de Janeiro: Vozes, 2005.

MOTTA, P. R. **Transformação organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

MOURA, P. C. **O Brasil e a empresa nos anos 90**. São Gonçalo, RJ: Laboratórios B. Braun S.A., 1990.

OLIVEIRA, M. K. de. **Vygotsky: aprendizado e desenvolvimento: um processo sócio histórico**. São Paulo: Scipione, 1997.

PASCHOAL; T.; TAMAYO, A. **Validação da escala de estresse no trabalho**. Estudos de psicologia. 45-52. 2004. Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v9n1/22380.pdf>>. Acesso em: 08 set. de 2016.

POPPER, K. **A lógica da pesquisa científica**. 2. ed. São Paulo: Cultrix, 1972.

PUENTE-PALACIOS, K. E. **Abordagens teóricas e dimensões empíricas do conceito de clima organizacional**. Revista de Administração, v. 37, n. 3, p. 96-104, jul./ set. 2002.

REIS N., M.; MARQUES, A. L. **A satisfação dos profissionais de informática: expectativas e percepções**. CONGRESSO ANUAL DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO – CATI – 2004, São Paulo. Anais: FGV EAESP, 2004.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1989.

RIZZATTI, G. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras**. Florianópolis. Tese (Doutorado). Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina. 2002.

_____. **Análise de fatores significativos do clima organizacional da UFSC: contribuição para implantação do programa de qualidade**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 1995.

ROBBINS, S. P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

_____. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, p. 131 – 155. 2005.

ROCHA, L. C. S.; PELOGIO, E. A.; AÑEZ, M. E. M. **Cultura e clima organizacionais: um estudo em indústrias de laticínios do estado do Rio Grande do Norte**. Gestão e produção, v.20, n.2, 2013.

SBRAGIA, R. **Um estudo empírico sobre clima organizacional em instituições de pesquisa**. Revista de Administração. São Paulo, v. 18, n. 2, p. 30-9, jun. 1983.

SCHEIN, E. H. **Guia de sobrevivência da cultura corporativa**. Rio de Janeiro: José Olympio, 2007.

SICHERL, P. **Conceitos de Empresa Pública em Diferentes Sistemas Socioeconômicos**. 1982. Rio de Janeiro. Disponível em: <https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0ahUKEwjlk9fd88LLAhUGk5AKHUOPDwsQFggrMAI&url=http%3A%2F%2Fwww.spell.org.br%2Fdocumentos%2Fdownload%2F15181&usg=AFQjCNGwtla_-K6hgeq2nSdVp1Pew67rMQ&cad=rja>. Acesso em: 14 de março. 2016.

SILVA, J. V. et al. **Qualidade de vida e as consequências do estresse nas organizações**. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Niterói - RJ, Universidade Federal Fluminense - Escola de Engenharia - LATEC - Mestrado Profissional em Sistemas de Gestão. Anais eletrônicos. 2002.

SOUZA, E. B. **Motivação para o trabalho: um estudo de caso para operadores da PETROBRAS – Refinaria Presidente Getúlio Vargas**. Florianópolis. 110f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) -Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2001.

SOUZA, E. L. P. **Clima e motivação em uma empresa estatal**. Revista de Administração de Empresas, 22 (1), 18-38. 1982.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2002.

TACHIZAWA, T.; SCAICO, O. **Organização Flexível: Qualidade na Gestão por Processos**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

TAGLIOCOLO, C.; ARAÚJO, G. C. de. **Clima Organizacional: Um estudo sobre as quatro dimensões de análise**. Faculdades Integradas Rui Barbosa- FIRB. SEGeT-Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2007.

TAYLOR, F.W. **Princípios de Administração Científica** - São Paulo: Atlas. 1970.

TEIXEIRA, J. E. **Manual de Gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**, vol. 2. São Paulo: Gente, 2002.

VERGARA, S. C. **Projeto e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas Editora, 2003.

VIEIRA, R. G.; VIEIRA, S. P. **A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas**. Jan-Mar/2004. Disponível em:<<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev04-04.pdf>>. Acesso em: 5 de set. 2016.

XAVIER, R. **Gestão de Pessoas na prática: os desafios e as soluções**. São Paulo: Gente, 2006.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Caro (a) Colega,

Abaixo você encontrará uma série de situações que dizem respeito ao clima organizacional. Verifique com que frequência as situações apresentadas ocorrem em seu ambiente de trabalho e procure, ao máximo, refletir sua realidade na Empresa.

Não existe resposta certa ou errada. Para responder, assinale com “X” no quadro correspondente a sua opinião e escolha apenas uma resposta para cada questão.

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	
Sexo: <input type="checkbox"/> Feminino <input type="checkbox"/> Masculino	Idade: <input type="checkbox"/> 18 á 25; <input type="checkbox"/> 26 á 30; <input type="checkbox"/> 31 á 40 <input type="checkbox"/> 41 á 50; <input type="checkbox"/> 51 á 60; <input type="checkbox"/> 61 á 70 <input type="checkbox"/> Acima de 70
Estado civil: <input type="checkbox"/> Solteiro <input type="checkbox"/> Casado <input type="checkbox"/> União estável <input type="checkbox"/> Divorciado	Tempo de empresa: <input type="checkbox"/> Menos de 01 ano; <input type="checkbox"/> 1 a 2 anos; <input type="checkbox"/> 3 a 4 anos; <input type="checkbox"/> 5 a 7 anos; <input type="checkbox"/> 7 a 15 anos; <input type="checkbox"/> Acima de 15 anos.
Escolaridade: <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental Incompleto; <input type="checkbox"/> Ensino Médio Incompleto; <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental completo; <input type="checkbox"/> Ensino Médio Completo; <input type="checkbox"/> Superior incompleto; <input type="checkbox"/> Superior completo; <input type="checkbox"/> Pós-graduação incompleta; <input type="checkbox"/> Pós-graduação <input type="checkbox"/> Especialização <input type="checkbox"/> Mestrado <input type="checkbox"/> Doutorado <input type="checkbox"/> Pós Doutorado	

2.RELACIONAMENTOS COM A CHEFIA (GERENCIAMENTO)

- 1- Você se sente respeitado pelo seu chefe/Supervisor?
 Sempre Quase sempre Raramente Nunca
- 2-Você considera seu chefe/Supervisor um bom profissional?
 Sempre Quase sempre Raramente Nunca
- 3- O seu chefe/Supervisor é receptivo às sugestões de mudança?
 Sempre Quase sempre Raramente Nunca

3. SUPERIOR IMEDIATO (SETOR)

- 4- O grau de abertura que você tem com seu superior para fazer crítica sobre qualquer assunto é considerado:
 Excelente Bom Regular Péssimo
- 5- As orientações que você recebe do seu superior para realizar o seu trabalho você avalia como sendo:
 Excelente Bom Regular Péssimo
- 6-Quanto à sua relação com seu superior no seu setor, você avalia como:
 Excelente Bom Regular Péssimo
- 7-Como você avalia a abertura com seu superior para conversar ou fazer críticas?
 Excelente Bom Regular Péssimo

4. VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL (RECONHECIMENTO)

- 8- Você se sente valorizado pela empresa?
 Sempre Quase sempre Raramente Nunca
- 9- Você considera que o seu potencial de realização profissional tem sido adequadamente aproveitado?
 Sempre Quase sempre Raramente Nunca
- 10-Você tem conhecimento das expectativas da empresa em relação ao seu trabalho?
 Sempre Quase sempre Raramente Nunca

5. TREINAMENTO/DESENVOLVIMENTO/RECURSOS

- 11- Você recebeu o devido treinamento para a execução de seu cargo?
 Sempre Quase sempre Raramente Nunca

12- A empresa investe em treinamentos necessários para o desenvolvimento profissional e pessoal de seus funcionários?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

13- O treinamento que você recebe o capacita a fazer bem o seu trabalho?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

14- Você teve alguma oportunidade dentro da empresa de aprendizado e crescimento?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

15- A empresa possibilita atendimento das necessidades do treinamento?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

6. AUTONOMIA

16- Como você avalia a autonomia para a realização das suas atividades:

Excelente Bom Regular Péssimo

17- Você que organiza sua rotina de trabalho para melhor aproveitamento de suas atividades?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

18- Você toma decisões pela empresa?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

7. RESPONSABILIDADES

19 - Como você classifica o comprometimento sobre suas atividades realizadas na Empresa:

Excelente Bom Regular Péssimo

20 - Como você avalia atribuições de novas responsabilidades?

Excelente Bom Regular Péssimo

8. COMUNICAÇÃO

21- Quanto a comunicação entre a chefia da empresa e os funcionários, você considera:

Excelente Bom Regular Péssimo

22- A empresa é aberta a receber e reconhecer as críticas opiniões e contribuições de seus funcionários?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

23- As orientações que você recebe são claras e objetivas:

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

24- Sobre os meios de comunicação interna e informações, avalie:

Excelente Bom Regular Péssimo

9. SATISFAÇÃO COM AS CONDIÇÕES DE TRABALHO

25 - As instalações físicas do seu ambiente de trabalho podem ser avaliadas como:

Excelente Bom Regular Péssimo

26- A quantidade de pessoas no seu setor, para a realização dos trabalhos no seu ponto de vista é:

Excelente Bom Regular Péssimo

27- Os equipamentos/ferramentas são adequados para facilitar o bom desempenho de seu trabalho:

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

28- As condições físicas de trabalho (ruído, temperatura, limpeza do ambiente, recursos para realização do trabalho, mobiliário, etc) são satisfatórias?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

10. RELAÇÕES INTERPESSOAIS (PSICOSSOCIAL)

29- O respeito entre colegas na empresa é percebido por você como sendo:

Excelente Bom Regular Péssimo

30- No setor onde trabalho as pessoas mantêm um bom relacionamento?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

31- No seu ponto de vista o relacionamento (amizades, coleguismo, grupos) entre funcionários influenciam positivamente no desenvolvimento do trabalho?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

32- Suas emoções, sentimentos e ansiedades influenciam no desempenho no seu trabalho?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

11. CATEGORIA FEEDBACK

35- Com qual frequência recebo feedback do meu chefe/ Supervisor?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

33- O feedback fornecido sobre meu desempenho é útil e construtivo?

Sempre Quase sempre Raramente Nunca

12. FATORES BIOLÓGICOS

35- Considerando sua condição de saúde, como você avalia:

- a) O trabalho que executo requer sobrecarga física?
 Sempre Quase sempre Raramente Nunca
- b) Sinto cansaço físico ao realizar minhas atividades de trabalho?
 Sempre Quase sempre Raramente Nunca
- c) Considero o ritmo de trabalho excessivo?
 Sempre Quase sempre Raramente Nunca
- d) Sinto cansaço mental ao realizar minhas atividades de trabalho?
 Sempre Quase sempre Raramente Nunca

APÊNDICE B – PERFIL SOCIOPROFISSIONAL – GÊNERO FEMININO

Gênero- Feminino		Frequência	
		N°	%
Faixa etária	18 a 25	1	3
	26 a 30	12	40
	31 a 40	8	27
	41 a 50	7	23
	51 a 60	1	3
	61 a 70	0	0
Estado civil	Solteiro	10	33
	Casado	15	50
	União estável	2	7
	Separado	2	7
Tempo de empresa	Menos de 1 ano	0	0
	1 a 2 anos	1	3
	3 a 4 anos	1	3
	5 a 7 anos	7	23
	7 a 15	8	27
	Acima de 15	9	30
Escolaridade	Fundamental incompleto	0	0
	Fundamenta completo	0	0
	Médio incompleto	0	0
	Médio completo	2	7
	Superior incompleto	3	10
	Superior completo	5	17
	Pós-graduação incompleta	1	3
	Pós-graduação	3	10
	Especialização	7	23
	Mestrado	4	13
	Doutorado	4	13
	Pós-doutorado	0	0

Continua

Continuação

	Analista	14	47
	Assistente	3	10
Cargo	Pesquisador	4	13
	Técnico	7	23

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

APÊNDICE C – PERFIL SOCIOPROFISSIONAL – GÊNERO MASCULINO

Gênero- Masculino		Frequência	
		N°	%
Faixa etária	18 a 25	0	0
	26 a 30	4	5
	31 a 40	24	29
	41 a 50	14	17
	51 a 60	28	34
	61 a 70	12	15
Estado civil	Solteiro	6	7
	Casado	65	79
	União estável	7	9
	Separado	1	1
Tempo de empresa	Menos de 1 ano	0	0
	1 a 2 anos	0	0
	3 a 4 anos	3	4
	5 a 7 anos	13	16
	7 a 15	27	33
	Acima de 15	33	40
Escolaridade	Fundamental incompleto	1	1
	Fundamenta completo	1	1
	Médio incompleto	1	1
	Médio completo	11	13
	Superior incompleto	12	15
	Superior completo	22	27
	Pós-graduação incompleta	1	1
	Pós-graduação	1	1
	Especialização	6	7
	Mestrado	5	6
	Doutorado	15	18
	Pós-doutorado	5	6

Continua

Continuação

	Analista	15	18
	Assistente	30	37
Cargo	Pesquisador	22	27
	Técnico	14	17

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

APÊNDICE D – PERFIL SOCIOPROFISSIONAL GERAL DOS FUNCIONÁRIOS

Perfil Geral		Frequência	
		N °	%
Faixa etária	18 a 25	0	0
	26 a 30	5	4
	31 a 40	36	32
	41 a 50	22	19
	51 a 60	36	32
	61 a 70	13	11
	Acima de 70	0	0
Estado civil	Solteiro	16	14
	Casado	81	71
	União estável	10	9
	Separado	3	3
Tempo de empresa	Menos de 1 ano	0	0
	1 a 2 anos	1	1
	3 a 4 anos	4	4
	5 a 7 anos	20	18
	7 a 15	35	31
	Acima de 15	44	39
Escolaridade	Fundamental incompleto	1	1
	Fundamenta completo	1	1
	Médio incompleto	1	1
	Médio completo	13	11
	Superior incompleto	15	13
	Superior completo	27	24
	Pós-graduação incompleta	3	3
	Pós-graduação	5	4
	Especialização	13	11
	Mestrado	9	8
	Doutorado	19	17
	Pós-doutorado	5	4

Continua

Continuação

	Analista	29	25
	Assistente	33	29
Cargo	Pesquisador	26	23
	Técnico	22	19

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

APÊNDICE E – ANÁLISE DA CATEGORIA DE GERENCIAMENTO

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
1-Você se sente respeitado pelo seu chefe?	66	58	42	37	3	3	2	2	3,49
2-Você considera seu chefe um bom profissional?	55	48	52	46	6	5	1	1	3,41
3-O seu chefe é receptivo as sugestões de mudança?	32	28	59	52	20	18	2	2	3,06
MÉDIA									3,32

Fonte: Elaboração da autora (2016).

**APÊNDICE F – ANÁLISE DA CATEGORIA DE RELACIONAMENTO COM
SUPERIOR IMEDIATO**

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
4- O grau de abertura é considerado:	33	29	59	52	20	18	2	2	3,08
5- Sobre as orientações, você avalia como sendo:	26	23	59	52	23	20	6	5	2,92
6- Quanto à sua relação com seu superior no seu setor, você avalia como:	44	39	60	53	7	6	3	3	3,27
7- Como você avalia abertura em conversa ou críticas?	34	30	55	48	22	19	3	3	3,05
MÉDIA									3,08

Fonte: Elaboração da autora (2016).

APÊNDICE G – ANÁLISE DA CATEGORIA DE VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
8- Você se sente valorizado pela Empresa?	22	19	58	29	25	5	5	4	2,85
9- Você considera que o seu potencial é adequadamente aproveitado?	17	15	70	61	23	20	4	4	2,88
10- Você tem conhecimento das expectativas da empresa em relação ao seu trabalho?	10	9	56	49	37	32	11	10	2,57
MÉDIA									2,76

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

APÊNDICE H – ANÁLISE DA CATEGORIA DE TREINAMENTO

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
11-Você recebeu o devido treinamento?	20	18	48	42	38	33	8	7	2,70
12- A empresa investe em treinamentos necessários?	7	6	60	53	42	37	5	4	2,60
13-O treinamento que você recebe o capacita a fazer bem o seu trabalho?	21	18	60	53	26	23	6	5	2,82
14- Você teve alguma oportunidade dentro da empresa de aprendizado e crescimento?	18	16	45	39	38	33	9	8	2,56
15- A empresa possibilita atendimento das necessidades do treinamento?	13	12	53	47	41	37	5	4	2,61
MÉDIA									2,66

Fonte: Elaboração da autora (2016).

APÊNDICE I – ANÁLISE DA CATEGORIA DE AUTONOMIA

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
16- Como você avalia a autonomia para a realização das suas atividades?	22	19	65	57	21	18	6	5	2,90
17- Você que organiza sua rotina de trabalho?	40	35	59	52	12	11	3	3	3,19
18- Você toma decisões pela empresa?	5	4	20	18	54	47	35	31	1,96
MÉDIA									2,68

Fonte: Elaboração da autora (2016).

APÊNDICE J – ANÁLISE DA CATEGORIA DE RESPONSABILIDADE

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
19- Como você classifica o comprometi- mento sobre suas atividades realizadas na Empresa:	64	56	46	40	4	4	0	0	3,53
20- Como você avalia atribuições de novas responsabili- dades?	32	28	73	64	7	6	1	1	3,17
MÉDIA									3,35

Fonte: Elaboração da autora (2016).

APÊNDICE K – ANÁLISE DA CATEGORIA DE COMUNICAÇÃO

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
21- Quanto a comunicação entre os indivíduos você considera:	8	7	52	46	43	38	11	10	2,5
22- A Empresa é aberta a receber críticas/opiniões de seus funcionários ?	15	13	50	44	45	39	4	4	2,72
23- As orientações que você recebe são claras e objetivas:	23	20	66	58	24	21	1	1	2,97
24- Sobre os meios de comunicação interna e informações, avalie:	13	11	61	54	36	32	3	3	2,72
MÉDIA									2,73

Fonte: Elaboração da autora (2016).

**APÊNDICE L – ANÁLISE DA CATEGORIA DE SATISFAÇÃO COM AS
CONDIÇÕES DE TRABALHO**

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
25-As instalações físicas podem ser avaliadas como:	34	30	66	58	13	11	0	0	3,16
26-A quantidade de pessoas no seu setor, no seu ponto de vista é:	60	53	45	39	9	8	0	0	3,45
27- Os equipamentos/ferramentas são adequados?	82	72	30	26	2	2	0	0	3,70
28- As condições físicas de trabalho são satisfatórias?	100	88	13	11	0	0	0	0	3,85
MÉDIA									3,54

Fonte: Elaboração da autora (2016).

APÊNDICE M – ANÁLISE DA CATEGORIA DE RELAÇÕES INTERPESSOAIS

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
29- O respeito entre colegas na empresa é percebido por você como sendo:	26	23	78	68	9	8	1	1	3,13
30- No setor as pessoas mantêm um bom relacionamento ?	48	42	58	51	7	6	1	1	3,34
31-O relacionamento entre funcionários influencia positivamente no desenvolvimento do trabalho?	49	43	56	49	7	6	2	2	3,33
32-Suas emoções, influenciam no desempenho do seu trabalho?	19	17	46	40	45	39	4	4	2,30
MÉDIA									3,02

Fonte: Elaboração da autora (2016).

APÊNDICE N – ANÁLISE DA CATEGORIA DE FEEDBACK

Questões	Sempre (4)		Quase sempre (3)		Raramente (2)		Nunca (1)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
33- Com qual frequência recebo feedback do meu chefe/supervisor ?	10	9	43	38	53	46	7	6	2,47
34- O feedback fornecido sobre meu desempenho é útil e construtivo?	69	61	32	28	10	9	2	2	3,46
MÉDIA									2,96

Fonte: Elaboração da autora (2016).

APÊNDICE O – ANÁLISE DA CATEGORIA DO BIOLÓGICO

Questões	Sempre (1)		Quase sempre (2)		Raramente (3)		Nunca (4)		Pontuação obtida
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	
a) O trabalho que executo requer sobrecarga física?	5	4	23	20	63	55	23	20	2,91
b) Sinto cansaço físico ao realizar minhas atividades de trabalho?	5	4	19	17	77	68	13	11	2,86
c) Considero o ritmo de trabalho excessivo?	3	3	25	22	74	65	12	11	2,83
d) Sinto cansaço mental ao realizar minhas atividades de trabalho?	10	9	26	23	66	58	12	11	2,70
MÉDIA									2,82

Fonte: Elaboração da autora (2016).

GLOSSÁRIO

Este glossário tem como objetivo apresentar as definições das categorias utilizadas no questionário de clima organizacional utilizadas neste estudo, para fim de esclarecimentos e abordagem para estabelecimento de definição de acordo com autores.

Conceito	Definição	Fonte
Gerenciamento	É definido como os indivíduos na organização que gerenciam e controlam as atividades e para o alcance dos objetivos pretendidos da empresa, devem apresentar características como: honestidade, credibilidade, conhecimento das atividades, e possuir perfil de líder.	Rizzatti (2002)
Superior imediato	É a classe que compreende o nível de relacionamento entre os indivíduos da organização, sendo responsável pelo preparo dos elementos relacionados a prática das atividades e interferência nas tarefas realizadas pelos funcionários.	Bispo (2006)
Reconhecimento	O reconhecimento é classificado como incentivador de criatividade no trabalho, de ambiente favorável, da espontaneidade do indivíduo, entre outros.	Rizzatti (2002)
Treinamento	Tem como objetivo incentivar o alcance de atitudes, habilidades e regras, no que diz respeito às exigências de cada função.	Milkovich e Bourdreau (2010)
Autonomia	Associa-se a liberdade em que o indivíduo é proporcionado para efetuar atividades e tomar decisões pela empresa, ou seja, a liberdade de escolher os métodos que serão seguidos para efetuar as atividades.	Betim, Resende e Reis, (2006)
Responsabilidade	É classificada como a independência para a realização das atividades e a liberdade de se responsabilizar pelas ações efetuadas.	Litwin e Stringer (1968)
Comunicação	A comunicação é um meio de troca de informações, tanto na maneira que são transferidos os aspectos culturais e os valores, quanto na hierarquia e comunicação do cotidiano.	Rizzatti (2002)
Condições de Trabalho	É o modo como os indivíduos enxergam as condições estruturais em que são colocados na organização, podendo ser medido a satisfação diante as tarefas de sua função.	Rizzatti (2002)
Psicossocial	Refere-se ao modo de interação entre os indivíduos da organização, sendo o fator que indica a influência dessa interação na execução das atividades.	Rizzatti (2002)
Feedback	O feedback é uma ferramenta que auxilia nas mudanças de comportamento, a partir da comunicação, informando o retorno dos resultados das atividades praticadas pelos indivíduos.	Moscovici (2005)
Biológico	São as condições biológicas em que o indivíduo é exposto no ambiente de trabalho, condições essas que refletirão no desempenho das atividades funcionais, a partir de aspectos físicos e de organização do trabalho.	Rizzatti (2002)

Quadro 20 – Definições das categorias do questionário.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).