

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS PASSO FUNDO
ESTÁGIO SUPERVISIONADO

MAURÍCIO DA SILVA

CLIMA ORGANIZACIONAL:
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE BIOCOMBUSTÍVEL NO
NORTE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL

PASSO FUNDO

2016

MAURÍCIO DA SILVA

Clima Organizacional:

**Estudo de caso em uma empresa de Biocombustível no norte do Estado do
Rio Grande do Sul**

Estágio Supervisionado apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, *campus* Passo Fundo, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Fábio Roberto Barão.

PASSO FUNDO

2016

MAURÍCIO DA SILVA

Clima Organizacional:

Estudo de caso em uma empresa de Biocombustível do norte do Estado do Rio Grande do Sul

Trabalho de conclusão aprovado _____ como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração da Universidade de Passo Fundo, campus Passo Fundo, pela banca Examinadora formada pelos professores:

Prof. Me. Fábio Roberto Barão

UPF – Orientador

UPF

UPF

PASSO FUNDO

2016

RESUMO

O presente estudo objetivou investigar, analisar e avaliar o clima organizacional de uma empresa de Biocombustível localizada no Norte do Estado do Rio Grande do Sul, através da percepção dos trabalhadores em relação às práticas da empresa. Observa-se que no momento atual o clima organizacional influencia a motivação e satisfação dos trabalhadores. Diante disso, foram apresentadas para análise e avaliação algumas dimensões fundamentais para a sobrevivência e bem-estar dos trabalhadores, bem como, estrutura, comunicação, segurança, benefícios entre outros aspectos preponderantes analisados. Assim, este estudo refere-se a uma pesquisa quantitativa, descritiva e de campo. Percebe-se que nenhuma organização atinge o sucesso sozinho, pois depende de pessoas comprometidas, satisfeitas e motivadas com o seu trabalho para alcançar seus objetivos, é válido que as organizações busquem meios para a melhoria contínua da qualidade de vida, a fim de que o clima seja satisfatório. O trabalho apresentado promoveu a aproximação e a escuta de cada colaborador, mostrou que o clima organizacional da empresa analisada, apresenta-se favorável e trouxe sugestões para a organização, como realizar *feedbacks* constantes, desenvolver treinamentos internos e contribuiu com os estudos acadêmicos, potencializando a teoria e a prática.

Palavras-chave: Clima Organizacional. Gestão de Pessoas. Trabalho.

ABSTRACT

The current study aims investigate, analyze and evaluate the organizational climate of a Biofuel company located in North of State of Rio Grande do Sul, Brazil through the perception of employees in relation to main practices of company. At the present moment the organizational climate influences the motivation and satisfaction of employees. Some important points for the well-being of the employees have been analyzed and evaluated, such as: organizational structure, internal communication, safety, human recourses benefits, among other preponderant aspects. For this study, quantitative, descriptive and field survey were conducted to find the best conclusion. It is noticed that the companies can not get the success alone because it depends of people engaged with their job to find their goals. Improve the quality of life is a good way for the companies also improve the organizational climate. The presented work have promoted the approach and listening of employees, showed that the organizational climate of the company is satisfactory and brought suggestions for the company, as often feedbacks, internal trainings and contributed to academic studies, potentiating theory and the practice.

Key words: Organizational Climate. People management. Job.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Resumo do modelo do estudo de clima organizacional - Litwin e Stringer (1968)	16
Quadro 2 - Resumo do modelo do estudo de clima organizacional – Kolb et al. (1986).....	17
Quadro 3 - Resumo do modelo do estudo de clima organizacional – Sbragia (1983)	18
Quadro 4 - Resumo do modelo do estudo de clima organizacional – Coda (1998).....	20
Quadro 5 - Resumo do modelo do estudo de clima organizacional – Luz (2013)	20
Quadro 6 - Resumo do modelo do estudo de clima organizacional – Bispo (2006) – Fatores Internos	23
Quadro 7 - Resumo do modelo do estudo de clima organizacional – Bispo (2006) – Fatores Externos.....	23

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Perfil dos colaboradores	31
Gráfico 2 Faixa etária dos colaboradores	32
Gráfico 3 Tempo de trabalho na empresa.....	33
Gráfico 4 Escolaridade	33
Gráfico 5 Estrutura: Ambiente Físico, equipamentos e tecnologia.....	34
Gráfico 6 Segurança no trabalho	35
Gráfico 7 Relacionamento: entre as áreas, colegas e líderes	36
Gráfico 8 Comunicação	36
Gráfico 9 Reconhecimento e crescimento interno.....	37
Gráfico 10 Treinamento e Desenvolvimento.....	38
Gráfico 11 Remuneração e benefícios.....	38
Gráfico 12 Gestão	39
Gráfico 13 Engajamento e pertencimento	40

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Hierarquia das necessidades de Maslow	27
--	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	Identificação e justificativa do assunto	11
1.2.1	<i>Objetivo Geral</i>	12
1.2.2	<i>Objetivos específicos</i>	12
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1	Cultura Organizacional	13
2.2	Definição de clima organizacional	14
2.3	Tipos de Clima	15
2.4	Indicadores de Clima	16
2.4.1	<i>Modelo de Litwin e Stringer (1968)</i>	16
2.4.2	<i>Modelo de Kolb et al. (1986)</i>	17
2.4.3	<i>Modelo de Sbragia (1983)</i>	18
2.4.4	<i>Modelo de Coda (1998)</i>	19
2.4.5	<i>Modelo de Luz</i>	20
2.4.6	<i>Modelo de Bispo (2006)</i>	22
2.5	Pesquisa de Clima	24
2.6	Motivação	25
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	28
3.1	Delineamento da Pesquisa	28
3.2	População e amostra	28
3.3	Instrumento e procedimento de coleta de dados	29
3.4	Análise dos dados	30
4	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	31
4.1	Identificação dos sujeitos da pesquisa	31
4.1.1	<i>Perfil dos trabalhadores</i>	31
4.1.2	<i>Faixa etária</i>	32
4.1.3	<i>Tempo de trabalho</i>	32
4.1.4	<i>Escolaridade</i>	33
4.2	Resultados dos fatores avaliados	34

4.2.1	<i>Estrutura: Ambiente físico, equipamentos, e tecnologia</i>	34
4.2.2	<i>Segurança no trabalho</i>	35
4.2.3	<i>Relacionamento: entre as áreas, colegas e líderes</i>	35
4.2.4	<i>Comunicação</i>	36
4.2.5	<i>Reconhecimento e crescimento interno</i>	37
4.2.6	<i>Treinamento e desenvolvimento</i>	37
4.2.7	<i>Remuneração e benefícios</i>	38
4.2.8	<i>Gestão</i>	39
4.2.9	<i>Engajamento e pertencimento</i>	39
4.3	Discussões de resultados e sugestões	40
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO	46

1 INTRODUÇÃO

As organizações que buscam se manter competitivas, devem possuir uma boa capacidade de escolher e reter seus trabalhadores, mantendo a satisfação de cada profissional em seu ambiente de trabalho, afinal os trabalhadores passam maior parte da sua vida nas organizações, assim é o suficiente para preocupar-se com o comportamento do indivíduo e sua satisfação com o contexto do trabalho.

Para Gil (2011, p.15),

Os administradores de recursos humanos de hoje já não podem considerar os empregados como meros recursos de que a organização pode dispor a seu bel-prazer. Precisam tratá-los como pessoas que impulsionam a organização, como parceiros que nela investem seu capital humano e que têm a legítima expectativa de retorno de seu investimento.

Muito se fala em capital humano nas empresas, porém, nem sempre se analisa a real importância de cada indivíduo. Atualmente, percebe-se que existe um consenso no grande diferencial das organizações que está intimamente relacionado ao clima percebido no ambiente de trabalho.

Segundo Chiavenato (1992), clima organizacional é o ambiente humano dentro do qual as pessoas de uma organização fazem o seu trabalho. Constitui a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento.

O clima organizacional é uma variável que interfere diretamente na produtividade das pessoas nas organizações, na satisfação ou não de trabalhar naquele determinado lugar e, também, através do clima pode-se verificar o grau de comprometimento de cada pessoa\trabalhador.

Segundo Luz (2003), problemas como a comunicação inadequada, conflitos interpessoais, política ineficaz de gestão, normas rigorosas e inflexíveis, precárias condições de trabalho, falta de comprometimento das pessoas, estrutura inadequada para realização das atividades e competitividade interna são fatores que contribuem para gerar insatisfação nas pessoas.

Para isso, é válido que as organizações possam entender a grande importância de se realizar uma pesquisa de clima organizacional com o objetivo de analisar os problemas que estão ocorrendo ou não na organização, e com os resultados obtidos por meio da pesquisa,

podem-se tomar as providências cabíveis para estabelecer melhorias e atingir efetivos resultados.

Dessa forma, esse estudo objetivou investigar, analisar e avaliar o clima organizacional de uma empresa de Biocombustível localizada no Norte do Estado do Rio Grande do Sul, através da percepção dos trabalhadores em relação às práticas da empresa.

Maximiano (1997, p. 169) define que: “a pesquisa do clima de uma organização é uma técnica que permite aferir de modo sistemático os sentimentos das pessoas a respeito de vários aspectos da organização e de seu trabalho”.

Para isso, o trabalho está estruturado da seguinte forma: o capítulo 1 (um) é composto pela introdução do estudo, onde se apresenta o problema de pesquisa, objetivo geral e específicos e a justifica desse trabalho. No capítulo 2 (dois), detalha-se sobre o referencial teórico. Dando continuidade, o capítulo 3 (três), aborda a organização, objeto de estudo e breve histórico. O capítulo 4 (quatro) contempla o perfil dos entrevistados, a apresentação e discussão dos resultados e as sugestões. Para finalização, o capítulo 5 (cinco) refere-se às considerações finais desse trabalho.

1.1 Identificação e justificativa do assunto

Segundo Bergamini e Coda (1997, p. 99), “o clima organizacional reflete uma tendência ou inclinação a respeito de até que ponto as necessidades da organização e das pessoas que dela fazem parte estariam efetivamente sendo atendidas, sendo esse aspecto um dos indicadores da eficácia organizacional”.

O clima organizacional depende de uma série de fatores motivados pelas pessoas que ocupam lugares nas organizações, sejam trabalhadores, gerentes e/ou diretores em seus diversos locais de trabalho ou setores. Para que a organização entenda ou mensure como está o clima de sua organização é viável que se faça uma pesquisa ou levantamento de dados para que se analise diversos fatores.

De acordo com Champion (apud LUZ, 2003, p. 10),

Pode-se definir clima organizacional como sendo as impressões gerais ou percepções dos empregados em relação ao seu ambiente de trabalho; embora nem todos os indivíduos tenham a mesma opinião, pois não têm a mesma percepção, o clima organizacional reflete o comportamento organizacional, isto é, atributos específicos de uma organização, seus valores ou atitudes que afetam a maneira pela qual as pessoas ou grupos se relacionam no ambiente de trabalho.

Com esse intuito, esse trabalho buscará contribuir de forma teórica com informações relevantes sobre o tema proposto, bem como na prática, na qual beneficiará a empresa, objeto de estudo para que se possa analisar o clima organizacional e suas variáveis. Como resultado, buscar alternativas que minimize os problemas presentes, a fim de que se obtenha uma organização saudável e satisfatória para seus trabalhadores.

A descrição da justificativa pretende analisar o foco do problema ora apresentado: “Como é o clima organizacional da empresa Alfa, na percepção de seus trabalhadores?”.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar o clima organizacional em uma empresa de Biocombustível, localizada no Norte do Estado do Rio Grande do Sul, através da percepção de seus trabalhadores.

1.2.2 Objetivos específicos

- Compreender a importância do clima organizacional e a influência da motivação como fator de melhoria;
- Identificar as diferentes percepções dos colaboradores sobre o clima nessa organização;
- Sugerir ações a curto, médio e longo prazo à empresa, visando à melhoria do clima organizacional, com base nos dados da pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, destacam-se os principais aspectos relativos ao clima organizacional. Apresentam-se discussões sobre cultura organizacional. Na sequência, identificam-se as variáveis e indicadores de clima organizacional.

2.1 Cultura Organizacional

As organizações em seus diversos aspectos buscam um objetivo comum, que é sobreviver no mercado junto a ganhos – resultados financeiros, na qual é um local onde há pessoas trabalhando, organizando, estudando para a conquista de metas ou objetivos propostos pela mesma.

Nunes (2008) define, que:

Recorrendo ao conceito clássico, podemos definir qualquer organização como um conjunto de duas ou mais pessoas que realizam tarefas, seja em grupo, seja individualmente, mas de forma coordenada e controlada, atuando num determinado contexto ou ambiente, com vista a atingir um objetivo pré-determinado através da afetação eficaz de diversos meios e recursos disponíveis, liderados ou não por alguém com as funções de planejar, organizar, liderar e controlar.

A cultura de uma organização muitas vezes é confundida com aspectos do clima organizacional, e embora ambos se completem é importante diferenciar seus significados. Vásquez (1996), embora considere a grande proximidade entre os conceitos, coloca que a cultura poderia determinar o clima, na medida em que esse seria gerado pelo impacto daquela sobre o ambiente do trabalho. Assim, a cultura seria um construto de maior profundidade e alcance que o clima. Diante disso, o clima teria a potencialidade de viabilizar uma ciência integrada da conduta organizacional, possibilitando não apenas a interpretação da situação, mas também apoiando as intervenções.

Para Robbins (2002, p. 503), a finalidade da cultura organizacional é dar uma direção, uma identidade para a empresa, dizendo que a cultura “é a argamassa social que ajuda a manter a organização coesa, fornecendo os padrões adequados para aquilo que os funcionários vão fazer ou dizer”. Cada organização é um sistema social e complexo, com características próprias e peculiares, com suas próprias culturas e modos particulares de atuação.

Para Luz (2003, p.14):

A cultura organizacional é constituída de aspectos que dão às organizações um modo particular de ser. Ela está para a organização, assim como a personalidade está para o indivíduo. Ela representa o conjunto de crenças, valores, estilos de trabalho e relacionamentos que distingue uma organização das outras. A cultura molda a identidade de uma organização, assim como a identidade e o reconhecimento dos próprios funcionários.

2.2 Definição de clima organizacional

Segundo Luz (2003), clima organizacional são as impressões gerais ou percepções dos empregados em relação ao seu ambiente de trabalho, embora nem todos os indivíduos tenham a mesma opinião. Assim, o clima organizacional reflete no comportamento organizacional. Esse autor explica que os valores e atitudes afetam a maneira pela qual as pessoas se relacionam no ambiente de trabalho, devido a satisfação, motivação ou não, tudo reflete no ambiente nas atividades desenvolvidas ou mesmo no comprometimento de cada um.

O clima é o resultado de ações dos indivíduos dentro de uma organização. Conforme Souza (1978, p. 37), “a excessiva importância dada à tecnologia, leva a um clima desumano; a pressão das normas cria tensão, a aceitação dos afetos, sem descuidar os preceitos e o trabalho, leva a clima de tranquilidade e confiança, etc”.

O clima pode ser percebido de diferentes maneiras pelos componentes de uma organização, muitas vezes não se conseguindo conceituar exatamente o que ele é. Para Maximiano (1997 p.107),

O clima é representado pelos conceitos e sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação no trabalho.

Segundo Lacombe (2011), o clima organizacional reflete o grau de satisfação do pessoal com o ambiente interno da empresa. Está vinculado à motivação, à lealdade e à identificação com a empresa, à colaboração entre as pessoas, ao interesse no trabalho, à facilidade das comunicações internas, aos relacionamentos entre as pessoas, aos sentimentos e emoções, a integração da equipe e outras variáveis intervenientes.

Por sua vez, Stefano, Zampier e Maçaneiro (2007) definem o clima de uma organização como a forma de comportamento de seus recursos humanos diante de diferentes aspectos internos e externos que se apresentam de forma diferenciada em cada período.

Para Ferreira, Fortuna e Tachizawa (2006) o clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente da empresa. Ela é percebida ou experimentada pelos colaboradores da empresa e influencia seus comportamentos.

Para Bowditch e Buono (1997), o clima organizacional é definido como uma percepção sintetizada do ambiente e da atmosfera da empresa, trazendo consequências no desempenho, nos padrões de interação entre as pessoas, na satisfação com o trabalho e a empresa e nos comportamentos que geram absenteísmo e rotatividade.

Para Bergamini e Coda (1997, p 98), “clima organizacional nada mais é do que o indicador do nível de satisfação (ou de insatisfação) experimentado pelos empregados no trabalho”. Verifica-se que estudar o clima e os mecanismos que afetam as percepções e emoções é necessário para entender como a organização e suas práticas de gestão influenciam o interesse, a satisfação e o desempenho das pessoas.

Assim, o clima organizacional é uma descrição coletiva do ambiente percebido pelas pessoas que ali convivem. Embora seja uma percepção que parte do indivíduo, é em geral compartilhada com outros e torna-se uma constatação coletiva de uma situação. O clima, desse modo, torna-se um dos componentes que configuram uma cultura organizacional, segundo Dias (2013).

2.3 Tipos de Clima

Para Maximiano (1997), o clima organizacional pode ser classificado em favorável ou positivo e desfavorável ou negativo; ambas as formas são passíveis de acarretar consequências para a empresa. Para o autor, o clima organizacional é favorável quando predomina na empresa atitudes positivas, como a boa comunicação interna, a integração entre departamentos, a tônica favorável, a alegria, a confiança, o entusiasmo e a dedicação.

O clima organizacional desfavorável, por sua vez existe, ainda segundo Maximiano (1997), quando algumas variáveis organizacionais ou ambientais afetam de maneira negativa o animo da maioria dos funcionários gerando tensão, discórdia, rivalidade, resistência as ordens, sabotagem, roubo, falta de participação, entre outros fatores.

Conforme Luz (2003), o clima de uma empresa é bom quando os funcionários indicam seus conhecidos e parentes para trabalharem nela, quando sentem orgulho em participar dela. Em consonância com o disposto, o clima é prejudicado ou ruim quando algumas variáveis organizacionais afetam de forma negativa e duradoura o ânimo da maioria dos funcionários gerando evidências de tensões, discórdias, desuniões, rivalidades, animosidades, conflitos, desinteresses pelo cumprimento das tarefas, resistência manifesta ou passiva às ordens, ruído nas comunicações, competições exacerbadas, entre outros fatores.

Dias (2013), refere-se que um bom ou mau clima organizacional terá consequências para a organização em termos positivos ou negativos. Entre as positivas, podem ser mencionadas: realização profissional, maior adesão aos propósitos da empresa, alta produtividade, baixa rotatividade, funcionários satisfeitos, facilidade de adaptação e inovação constante. E, entre as negativas podem ser mencionadas: dificuldade de adaptação, alta rotatividade, absenteísmo, pouca inovação e baixa produtividade.

2.4 Indicadores de Clima

Luz (2003) elucida que o clima organizacional impõe-se como algo abstrato, ele se materializa e se tangibiliza nas organizações através de alguns indicadores que dão “sinais” sobre a sua qualidade. Esses indicadores não fornecem elementos capazes de descobrir as causas que mais estão afetando positiva ou negativamente, o clima da empresa. Todavia, servem para alertar quando algo não está bem, ou ao contrário, quando o clima está muito bom. A literatura apresenta alguns indicadores para mensurar o clima organizacional. Diante disso, serão apresentados alguns modelos.

2.4.1 Modelo de Litwin e Stringer (1968)

Bispo (2006) comenta que o modelo Litwin e Stringer apresenta-se como o paradigma de pesquisa de clima mais antigo, no qual os autores criaram um questionário baseado em nove fatores-indicadores, conforme explana o quadro 1:

Quadro 1 - Resumo do modelo do estudo de clima organizacional - Litwin e Stringer (1968)

Fator	Definição
Estrutura	Percepções dos trabalhadores sobre as limitações da sua atividade laboral no que se refere as regras, aos regulamentos e aos procedimentos.
Responsabilidade	Grau de liberdade para tomar decisões relacionadas ao trabalho.
Desafio	Ponderação dos riscos sobre suas decisões e seus trabalho referente a sua função.
Recompensa	Percepção sobre a recompensa pelo trabalho executado de forma adequada focando incentivos positivos e não punições.
Relacionamento	Nível de boa convivência geral e ajuda mútua percebida na organização.
Cooperação	Grau de ajuda mútua, apoio vindo dos gestores para os subordinados.
Conflito	Sentimento de que os níveis superiores não apresentam restrições ao receber diferentes opiniões, contempla também a forma como a administração soluciona problemas.

Fator	Definição
Identidade	Sentimento de que os objetivos pessoais estão alinhados com os organizacionais, ou seja, o colaborador “veste a camisa”.
Padrões	Percepção sobre o grau de exigência do cumprimento de normas e processos.

Fonte: Bispo (2006)

Nota-se que, o modelo de Litwin e Stringer, tem como objetivo principal reunir características do ambiente de trabalho, com a finalidade de definir o perfil da organização.

Diante disso, o autor julga importante avaliar o clima sobre os fatores de: estrutura da empresa, normas e exigências que a empresa tem sobre o colaborador, desafio que o colaborador tem em executar suas atividades, recompensa obtida em suas atividades, ao relacionamento entre os colegas e superiores, a identificação entre os objetivos pessoais e os da empresa, e a responsabilidade que o colaborador tem perante as atividades exercidas.

2.4.2 Modelo de Kolb et al. (1986)

Kolb et al (1978) utiliza sete fatores, porém três deles já foram trabalhados no modelo anterior. São eles: responsabilidade, padrões e recompensas.

O modelo de Kolb et. al. acrescenta os fatores: conformismo, clareza organizacional, calor, apoio e chefia, conforme o quadro 2.

Quadro 2- Resumo do modelo do estudo de clima organizacional – Kolb et al. (1986)

Fator	Definição
Conformismo	O sentimento das limitações externamente impostas na organização.
Responsabilidade	Responsabilidade pessoal aos membros da organização para realizarem sua parte nos objetivos da organização, tomar decisões e resolver problemas com autonomia.
Padrões	A ênfase que a organização coloca na qualidade do desempenho e na produção elevada, incluindo o sentimento de comprometimento com objetivos organizacionais.
Recompensas	O grau em que os membros sentem que estão sendo reconhecidos e recompensados por bom trabalho.
Clareza organizacional	O sentimento de que a empresa é organizada e os objetivos organizacionais claramente definidos.
Calor e Apoio	O sentimento de valorização da amizade na organização, confiança, apoio mútuo e boas relações no ambiente de trabalho.
Chefia	Aceitação e recompensa pela liderança formal bem-sucedida. A liderança formal é baseada na perícia compartilhada.

Fonte: Rizzatti (2002)

O modelo de Kolb surgiu quase duas décadas depois do modelo de Litwin e Stringer. Foi criado a partir da primeira pesquisa com objetivo de desenvolver um novo modelo de

clima organizacional, partindo do princípio de que o homem tem o comportamento do meio em que está estabelecido.

O autor determina que as recompensas, bem como a valorização das amizades na organização, a confiança e o apoio mútuo entre as áreas mostra-se um fator muito importante para se obter um bom clima organizacional.

2.4.3 Modelo de Sbragia (1983)

Sbragia criou um novo modelo de pesquisa, realizada em uma organização governamental. Esse modelo tem 20 fatores que possui como objetivo conhecer a percepção sobre o clima organizacional nas instituições, e identificar deficiências do clima organizacional.

Assim, possui como finalidade primordial concentrar esforços que trouxessem um melhor resultados para as organizações. O quadro 3 apresenta o modelo de Sbragia (1983)

Quadro 3 - Resumo do modelo do estudo de clima organizacional – Sbragia (1983)

Fator	Definição
Estado de tensão	O quanto às ações das pessoas são dominadas por lógica e racionalidade prioritariamente as emoções.
Conformidade exigida	O quanto às pessoas têm flexibilidade de ação dentro do contexto organizacional e a organização conscientiza acerca da necessidade de obediência a normas e regulamentos formais.
Ênfase na participação	O quanto às pessoas são consultadas e envolvidas nas decisões e suas ideias e sugestões são aceitas.
Proximidade da supervisão	O quanto de controle cerrado a administração impõe sobre as pessoas, liberdade dos funcionários para fixar seus métodos de trabalho, e possibilidade de exercer a iniciativa.
Consideração humana	O quanto às pessoas são tratadas como seres humanos e recebem de atenção em termos humanos.
Adequação da estrutura	O quanto o esquema organizacional facilita as ações das pessoas e a existência de práticas, normas, procedimentos e canais de comunicação consistentes com os requisitos de trabalho.
Autonomia presente	Autonomia das pessoas, se elas se sentem como seus próprios patrões e o quanto não precisam ter suas decisões verificadas.
Recompensas proporcionais	O quanto às pessoas são recompensadas pelo trabalho que fazem e ênfase dada em recompensas positivas ao invés de punições, bem como quão justas são as políticas de pagamento e promoções.
Prestígio obtido	Percepção das pessoas sobre sua imagem no ambiente externo pelo fato de pertencerem à organização e o quanto essa projeta seus membros no ambiente.
Cooperação existente	O quanto a amizade e as boas relações sociais prevalecem na atmosfera de trabalho da organização, grau de confiança entre os membros e grau em que a interação entre as pessoas é sadia.
Padrões enfatizados	Grau de importância atribuída pelas pessoas às metas e aos padrões de desempenho e ênfase dada à realização de um bom trabalho.

Fator	Definição
Atitude frente a conflitos	O quanto às pessoas estão dispostas a servir e considerar diferentes opiniões e a ênfase relativa dada pelas pessoas em "levantar o problema" ao invés de ignorá-lo.
Sentimento de identidade	O quanto às pessoas manifestam um sentimento de pertencer à organização e dão valor à organização da qual fazem parte.
Tolerância existente	O grau em que os erros das pessoas são tratados de forma suportável e construtiva em vez de punitiva.
Clareza percebida	Grau de conhecimento das pessoas em relação aos assuntos que lhes dizem respeito e o quanto a organização as informa sobre as formas e as condições de seu progresso.
Justiça predominante	Grau em que predominam, nos critérios de decisão, as habilidades e os desempenhos, em detrimento dos aspectos políticos, pessoais ou credenciais.
Condições de progresso	Ênfase com que a organização provê a seus membros oportunidades de crescimento e avanço profissional e o quanto a organização atende a suas aspirações e expectativas de progresso.
Apoio logístico proporcionado	Grau em que a organização provê às pessoas as condições e os instrumentos de trabalho necessário para um bom desempenho e o quanto a organização facilita seus trabalhos principais.
Reconhecimento proporcionado	O quanto à organização valoriza um desempenho ou uma atuação acima do padrão por parte de seus membros e o quanto o esforço individual diferenciado é reconhecido.
Forma de controle	O quanto à organização usa custos, produtividade e outros dados de controle para efeito de auto orientação e solução de problemas, em vez de utilizá-los para policiamento e castigo.

Fonte: Sbragia (1983)

Diante dos fatores expostos no quadro 3, pode-se concluir que Sbragia (1983) mede os fatores internos da organização, ou seja, responsabilidade e autonomia, motivação, relacionamento e cooperação, conflito e clareza organizacional.

Em consonância, o autor acha pertinente avaliar o clima organizacional sob o grau de envolvimento do funcionário com a organização; o grau de proximidade com a chefia; quanto as pessoas são reprimidas em seus atos; quanto as ideias dos funcionários são aceitas pela organização; qual a liberdade de tomada de decisões sem intervenção da chefia; qual a estrutura do ambiente de trabalho; e como os funcionários lidam com a pressão e conflitos.

2.4.4 Modelo de Coda (1998)

Coda (1998) utilizou empresas brasileiras públicas e privadas para criar o seu modelo. O autor desenvolveu uma pesquisa que utilizou 10 (dez) fatores para avaliar o clima organizacional, conforme quadro 4.

Quadro 4 - Resumo do modelo do estudo de clima organizacional – Coda (1998)

Fator	Definição
Liderança	Encorajamento pelo chefe ao desenvolvimento profissional, assim como grau de <i>feedback</i> ofertado aos colaboradores, fazendo a um melhor direcionamento profissional.
Compensação	Remuneração e benefícios.
Maturidade Empresarial	Forma como os colaboradores entendem as atividades e os objetivos da organização e refletem sobre a ação do mercado, dos concorrentes e dos clientes.
Colaboração entre as áreas funcionais	Percepção sobre o respeito e a colaboração entre os diferentes setores da organização, visando alcançar objetivos e metas.
Valorização profissional	O quanto o profissional é incentivado a se desenvolver técnica e profissionalmente e é recompensado por isso.
Identificação com a empresa	Sentimento de ser parte da organização, que acontece quando todos do grupo partilham os mesmos objetivos.
Processo de comunicação	Percepção sobre a transmissão e o entendimento de informação necessárias para o bom funcionamento da organização.
Sentido de trabalho	Percepção sobre a importância do trabalho.
Política global de recursos humanos (RH)	Visão dos colaboradores sobre a importância do setor de RH em relação ao seu trabalho e aos outros setores da empresa.
Acesso	Forma como é feita e percebida a graduação de carreira dentro da organização.

Fonte: Bergamini e Coda (1997)

Com base nos dados apresentados no quadro 4, observa-se que Coda (1998), busca analisar os sentimentos dos colaboradores e a sinergia obtida com relação a identificação da empresa, o encorajamento e o *feedback* que a chefia proporciona aos colaboradores. Analisa, também, a satisfação com os benefícios e a valorização profissional oferecida pela organização, a percepção da importância do trabalho realizado pelo colaborador, o sentimento de ser parte da organização e a comunicação dentro da empresa.

2.4.5 Modelo de Luz

Luz (2013) desenvolveu em seu modelo de clima organizacional, um levantamento com 27 empresas do Rio de Janeiro, nacionais e multinacionais, conforme os fatores descritos no quadro 5.

Quadro 5 Resumo do modelo do estudo de clima organizacional – Luz (2013)

Fator	Definição
Trabalho Realizado	Adaptação dos funcionários aos trabalhos realizados, volume de trabalho realizado, horário de trabalho, justiça na distribuição dos trabalhos entre os funcionários, se o quadro de pessoal em cada setor é suficiente para realizar os trabalhos, se o trabalho é considerado relevante e desafiador, e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Fator	Definição
Salário	Uma das principais variáveis a serem pesquisadas, em função da sua importância sobre o grau de satisfação dos funcionários. Refere-se à percepção deles quanto à compatibilidade dos salários da empresa com os praticados no mercado, à possibilidade de obter aumentos salariais e viver dignamente com o salário, e à clareza quanto aos critérios do plano de cargos e salários da empresa.
Benefícios	O quanto os benefícios atendem às necessidades e às expectativas dos funcionários, qualidade da prestação desses serviços aos funcionários e impacto na atração, fixação e satisfação dos funcionários.
Integração entre os departamentos da empresa	Grau de relacionamento e existência de cooperação e conflitos entre os diferentes departamentos da empresa.
Supervisão (liderança) estilo gerencial	Satisfação dos funcionários com seus gestores, qualidade da supervisão exercida, capacidade técnica, humana e administrativa dos gestores, bem como grau de <i>feedback</i> dado por eles.
Comunicação	Grau de satisfação com o processo de divulgação dos fatos da empresa e satisfação quanto à forma e aos canais de comunicação utilizados pela empresa.
Treinamento/desenvolvimento/Carreira	Oportunidades que os trabalhadores têm de se qualificar atualizar e desenvolver profissionalmente.
Possibilidades de progresso profissional	Satisfação dos trabalhadores quanto às possibilidades de promoção e crescimento na carreira e de realização de trabalhos desafiadores e importantes. Referem-se as possibilidades de os funcionários participarem de projetos que representam experiências geradoras de aumento de empregabilidade e realização profissional, bem como ao uso e aproveitamento das potencialidades dos funcionários.
Relacionamento interpessoal	Qualidade das relações pessoais entre os funcionários (entre si e com suas chefias, entre os funcionários e a empresa), e existência e intensidade de conflitos.
Estabilidade no emprego	Grau de segurança dos funcionários em relação a seus empregos, assim como o <i>feedback</i> que recebem sobre seu rendimento.
Processo decisório	Opinião dos funcionários sobre a qualidade do processo decisório e quanto a empresa é ágil, participativa e centralizada ou descentralizada em suas decisões.
Condição física de trabalho	Qualidade e conforto das condições físicas, das instalações e dos recursos colocados à disposição dos funcionários para a realização de seus trabalhos (postos de trabalhos, vestiários, horários de trabalho, local de trabalho, recursos disponíveis para trabalho etc.).
Pagamento de salário	Incidência de erros na folha de pagamento e reconhecimento que os funcionários têm sobre os códigos de proventos e descontos lançados na folha de pagamento.
Segurança do trabalho	Percepção e satisfação dos funcionários quanto às estratégias de prevenção e controle da empresa em relação a riscos de acidente e doenças ocupacionais.
Objetivos organizacionais	Clareza e transparência da empresa quanto à comunicação dos objetivos organizacionais e departamentais aos seus funcionários.
Orientação da empresa para os resultados	Como a empresa é percebida pelos funcionários em relação ao esforço de orientar-se para a consecução de seus resultados.
Disciplina	Grau de rigidez disciplinar da empresa e justiça na aplicação de punições.
Imagem da empresa	Opinião dos funcionários sobre como a empresa é percebida no mercado pelos clientes, pelos fornecedores e pela comunidade.
Estrutura organizacional	Opinião dos funcionários sobre a adequação da estrutura da empresa para o processo decisório, além da comunicação e da consecução dos objetivos organizacionais.
Ética organizacional	O quanto à empresa é ética e cumpre com sua responsabilidade social.
Qualidade e satisfação do cliente	Percepção dos funcionários quanto ao compromisso da empresa em relação a processos e serviços e a satisfação dos clientes.

Fator	Definição
Reconhecimento	O quanto à empresa adota mecanismos de valorização e reconhecimento de seus funcionários.
Vitalidade organizacional	Ritmo das atividades desenvolvidas pela empresa. Se ela tem vitalidade ou se é uma empresa em que as mudanças se processam muito lentamente.
Direção e estratégias	Satisfação dos funcionários quanto à qualidade da direção, das estratégias adotadas e da condução dos negócios da empresa.
Valorização dos funcionários	Quanto à empresa valoriza e respeita seus recursos humanos, oferece-lhes oportunidades e investe neles.
Envolvimento / comprometimento	O quanto os funcionários se sentem envolvidos e comprometidos com os objetivos e os resultados da empresa, assim como o quanto essa adesão é voluntária ou compulsória.
Trabalho em equipe	O quanto à empresa estimula e valoriza o trabalho em equipe para a solução de problemas a busca de oportunidades o aprimoramento de processos e a inovação.
Planejamento organizacional	O quanto os funcionários percebem a empresa como bem planejada e bem organizada pelos gestores.

Fonte: Luz (2003)

Luz (2003) apresenta uma das mais recentes estruturas de análise de clima organizacional.

Diante disso, o autor elaborou 27 fatores para que fosse possível definir o clima de uma organização. Muitos desses fatores já haviam sido citados pelos autores anteriores, porém nessa estrutura Luz (2013), determinou que os fatores como, benefícios oferecidos pela empresa ao colaborador; segurança no trabalho; qualidade e condição física, oferecidas pela empresa; relacionamento interpessoal; possibilidade de crescimento dentro da organização; a forma como a empresa comunica e expõe as informações; treinamento e desenvolvimento e a qualidade da gestão da empresa são fundamentais para determinar o clima dentro da organização.

2.4.6 Modelo de Bispo (2006)

O modelo de Bispo (2006) divide a análise de clima em 20 fatores, que estão segmentados entre fatores internos e fatores externos à organização. O quadro 6, apresenta os fatores internos definidos por Bispo (2006).

Quadro 6 Resumo do modelo do estudo de clima organizacional – Bispo (2006) – Fatores Internos

Fator	Definição
Ambiente de trabalho	Grau de relacionamento entre os colegas de trabalho necessário para a realização das atividades individuais ou coletivas.
Assistência aos funcionários	Nível de assistência médica dentária hospitalar e social aos funcionários.
Burocracia	Compatibilidade entre esse item e as atividades realizadas pelos funcionários.
Cultura organizacional	Nível de interferência que as tradições, as práticas e os costumes adotados informalmente na empresa exercem sobre os funcionários e suas atividades.
Estrutura organizacional	Nível de relacionamento e capacitação dos elementos que compõem a estrutura e sua interferência nas atividades realizadas pelos funcionários.
Nível sociocultural	Adequação entre os níveis intelectual cultural e social dos funcionários às necessidades inerentes às suas atividades.
Incentivos profissionais	Nível de reconhecimento profissional dos funcionários.
Remuneração	Adequação entre esse item e as atividades prestadas à empresa.
Segurança profissional	Risco de demissão sem motivo percebido pelos funcionários.
Transporte casa/trabalho - trabalho/casa	Nível de dificuldade encontrado para a locomoção entre a casa dos funcionários e a empresa e vice-versa.
Vida profissional	Grau de identificação profissional dos funcionários com a empresa, visando-se medir o nível de seu orgulho em relação à empresa e de seu sucesso profissional.

Fonte: Bispo (2006)

Bispo (2006) definiu esses fatores com base em estudos científicos aplicados em várias instituições públicas de grande porte. Dessa forma, nota-se no quadro 6 que o autor define a importância de avaliar o clima organizacional sobre os fatores de segurança do trabalho que a empresa oferece; os benefícios que a empresa oferece; a relação entre os colaboradores; remuneração; a estrutura da empresa; o engajamento do colaborador com a empresa; o reconhecimento do colaborador; entre outros fatores.

No quadro 7, estão os fatores externos definidos por Bispo (2006).

Quadro 7 Resumo do modelo do estudo de clima organizacional – Bispo (2006) – Fatores Externos

Fator	Definição
Convivência familiar	Nível da convivência familiar dos funcionários, item necessário para uma boa produtividade nas atividades realizadas na empresa.
Férias e lazer	Grau de satisfação dos funcionários nesse quesito que também é necessário para garantir uma boa produtividade.
Investimentos e despesas familiares	Nível do bem-estar proporcionado às famílias dos funcionários.

Fator	Definição
Políticas e economia	Nível de interferência proporcionado por esses itens na motivação dos funcionários.
Saúde	Opinião dos próprios funcionários sobre sua saúde física e mental, item de extrema importância e de difícil observação.
Segurança pública	Nível de influência desse item na vida diária dos funcionários
Situação financeira	O fato de um funcionário ter uma boa remuneração não é suficiente para indicar se ele tem uma boa situação financeira.
Time de futebol	Item cuja influência sobre a produtividade dos funcionários já foi comprovada cientificamente, procura-se medir, portanto, o nível de interferência que os times de futebol exercem sobre a motivação e a produtividade dos funcionários.
Vida social	Nível de satisfação dos funcionários com sua vida social.

Fonte: Bispo (2006)

O autor define que existem 9 (nove) fatores externos que afetam o clima organizacional da empresa, esses fatores estão ligados a vida social dos colaboradores; a saúde financeira do colaborador; a situação política do momento; a convivência familiar; e sua saúde física e mental.

2.5 Pesquisa de Clima

A melhor forma de se medir o clima organizacional é através da pesquisa de clima organizacional. De acordo com Chiavenato (1999, p. 440), “as pesquisas de clima organizacional procuram corrigir informações sobre o campo psicológico que envolve o ambiente de trabalho das pessoas e sua sensação pessoal neste contexto”.

A pesquisa de clima organizacional é um processo destinado a identificar aspectos que interferem na satisfação/insatisfação dos empregados em relação à empresa, comenta Johann (2013). É o mapeamento da percepção das pessoas que atuam em uma mesma organização sobre a satisfação quanto ao ambiente interno – atmosfera psicológica decorrente de aspectos emocionais e fatores materiais – que predomina na organização, segundo o mesmo autor.

Segundo Oliveira (1995, p. 70), “as pesquisas de clima são feitas geralmente por meio de questionários e/ou entrevistas, tentando-se obter as opiniões dos empregados acerca de vários itens, sobre os quais a empresa tem interesse em saber o que seu pessoal pensa”.

De acordo com Bergamini e Coda (1997, p. 99),

A pesquisa de clima organizacional é o instrumento pelo qual é possível atender mais de perto as necessidades da organização e do quadro de funcionários à sua disposição, à medida que caracteriza tendências de sua satisfação ou de insatisfação, tomando por base a consulta generalizada aos diferentes colaboradores da empresa.

A pesquisa é um levantamento de opiniões que caracteriza uma representação da realidade organizacional consciente, uma vez que retrata o que as pessoas acreditam estar acontecendo em determinado momento na organização enfocada. O papel de pesquisas dessa natureza é tornar claras as percepções dos funcionários sobre temas e itens que, caso apresentem distorções indesejáveis, afetam negativamente o nível de satisfação dos funcionários na situação de trabalho.

Kahale (2003, p.1), comenta que uma pesquisa de clima organizacional:

É um instrumento voltado para análise do ambiente interno a partir do levantamento de suas necessidades. Objetiva mapear ou retratar os aspectos críticos que configuram o momento motivacional dos funcionários da empresa através da apuração de seus pontos fortes, deficiências, expectativas e aspirações.

Além disso, a pesquisa objetiva analisar a percepção dos funcionários sobre a organização e o ambiente de trabalho. De acordo com Luz (2003), a pesquisa visa apontar problemas nas relações de trabalho e nas condições físicas em que ele é realizado. Com base nos resultados obtidos, os gestores podem adotar medidas que elevem a satisfação no trabalho.

O questionário necessita conter algumas informações que permitam agrupar os empregados respondentes dentro de “grupos de características comuns a outros empregados da mesma natureza”, mas não deve conter informações que permitam identificar o respondente individualmente, pois os dados coletados devem ser processados e analisados apenas sob a ótica de “grupos de respondentes”, explica Johann (2013).

Ainda, deve ser assegurado o sigilo sobre a identidade dos respondentes. Assim, dados como nome do empregado e setor onde trabalha não deve constar do questionário, mesmo porque esse tipo de informação pode inibir a resposta autêntica pelo receio de represálias, cita o mesmo autor.

2.6 Motivação

Aguiar (1981) situa a relação de motivação e produtividade por meio da Teoria de Herzberg (1981, p. 150).

Segundo o autor, os fatores motivadores do trabalho são aqueles que se referem à tarefa e à sua execução, mostrando uma relação direta e uma dependência entre produtividade e motivação. Para ele, os fatores motivadores dos membros da organização são aqueles ligados à forma de realização de sua tarefa. Fatores, tais como a liberdade de criar, de inovar, de procurar formas próprias e únicas de atingir os resultados de uma tarefa, constituem basicamente os fatores motivadores na organização.

O que motiva as pessoas são as necessidades insatisfeitas. O progresso é causado pelo esforço das pessoas para satisfazer suas necessidades. As pessoas sempre têm necessidades insatisfeitas. Quando uma necessidade prioritária é satisfeita, ainda que não o seja à saciedade, outras emergem e ocupam o primeiro lugar na lista de prioridades. Damos um exemplo simples da variação de algumas necessidades básicas, como fome, sono e sede, cita Lacombe (2011).

Segundo Johann (2013), a motivação é o processo de estimular um empregado para que empreenda ações que vão preencher uma necessidade ou desejo individual. O grande desafio da motivação das pessoas no ambiente de trabalho é sintonizar – ou conciliar – as necessidades e os desejos dos empregados com as expectativas da organização onde atuam.

Conforme Bergamini (1997, p. 30), “a motivação pode ser caracterizada como um processo intrínseco ao indivíduo, que o impulsiona, que o leva a atuar, a comportar-se de determinada maneira em direção ao mundo exterior”. Na mesma linha de pensamento, Santos (2006) demonstra em seus estudos informações que indicam a motivação como fator essencial para que o funcionário se dedique ao trabalho. Conforme o autor, essa motivação para o trabalho está diretamente relacionada com o indivíduo, a organização, o ambiente interno e externo.

Para Silva (2007), a motivação de uma pessoa depende da força de seus motivos. Os motivos são, às vezes, definidos como necessidades, desejos ou impulsos no interior do indivíduo. Os motivos são dirigidos para objetivos; fundamentalmente, os motivos ou necessidades são a mola da ação.

Podemos afirmar que a mais conhecida teoria sobre a motivação é, provavelmente a hierarquia de necessidades, de Abraham Maslow. Segundo o autor dentro de cada ser humano existe uma hierarquia de cinco categorias de necessidades. A figura 1 ilustra a Hierarquia das necessidades de Maslow.

Figura 1 Hierarquia das necessidades de Maslow



Figura 1 Fonte: Robins, S.P.

Para Faria (1982 p. 101) “o homem é um animal permanentemente insatisfeito, lutando sempre para conseguir algo mais que julga imprescindível a sua satisfação”. No entanto, entende-se que este ao satisfazer suas necessidades humanas básicas, pessoais e as de status, logicamente não significa dizer que está motivado. Esses fatores são motivações para permanecer no mesmo nível de necessidades, pois esses tem necessidade de perspectivas para torná-lo sempre capaz de encarar e viver novos desafios, tais como mudanças no ambiente organizacional, novos empreendimentos, novas funções no setor de trabalho e outros procedimentos que contribuem para um novo impulso em relação á novas conquistas.

As necessidades humanas são infinitas, pois sempre esta estará sentindo falta de algo, que será visto como necessidade para a sua realização. Os seres humanos estão a todo o momento procurando se satisfazer.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta etapa do trabalho, veremos as ferramentas e os procedimentos tomados para análise e aplicação, como o delineamento da pesquisa, a população e amostra, a técnica de coleta e de análise de dados com suas variáveis.

3.1 Delineamento da Pesquisa

Trata-se de uma pesquisa quantitativa, descritiva e de campo. O propósito descritivo, conforme Gil (1991) é um estudo que visa descrever as características de uma determinada população, ou estabelecer relações entre as variáveis.

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. Assim, uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados, tais como o questionário.

Quanto à abordagem do tema, predominam as avaliações quantitativas, embora também se encontrem algumas de ordem qualitativa. Como procedimento técnico, são possíveis duas classificações. Quanto à amplitude, se tem um estudo de caso, que permite o aprofundamento numa determinada situação sem, contudo, viabilizar generalizações. Quanto ao procedimento de campo, se tem uma pesquisa do tipo levantamento, por envolver a interrogação direta da população estudada, explica Gil, (2011).

É importante lembrar que “a pesquisa científica não tem como finalidade apresentar apenas um relatório ou descrição de fatos levantados empiricamente, mas o desenvolvimento de um caráter interpretativo dos dados obtidos, correlacionando-se a pesquisa com universo teórico” conforme fala Marconi & Lakatos (2001, p. 110). Dessa forma, com esse delineamento metodológico pretende-se aliar a teoria à prática, o acadêmico ao mercado, cumprindo com a missão da universidade.

3.2 População e amostra

A empresa pesquisada no presente trabalho é uma indústria produtora de biodiesel, a qual, para fins desse estudo, denomina-se de empresa “Alfa”. A companhia foi fundada no ano de 2005, instalando uma moderna planta industrial localizada na região norte do estado do Rio Grande do Sul, região que tem vasta produção de soja e canola, suas principais fontes de

matéria-prima. Caracteriza-se como uma organização nacional de grande porte e que possui seu quadro de funcionários em torno de 220 pessoas.

No ano de 2007, a empresa iniciou sua produção de biodiesel acompanhada de um completo laboratório que realiza testes e análises, certificando a eficiência e qualidade do produto. Salienta-se que, hoje, a sua principal matéria-prima para esmagamento é a soja.

Em março de 2008, tornou-se a primeira empresa no Brasil a receber autorização da Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis - ANP para exportar biodiesel.

No mês de novembro de 2009, a cidade de Curitiba/PR começou a utilizar o B100 em coletivos urbanos e esse biocombustível é fornecido com exclusividade pela empresa. Já no ano de 2010, a empresa inaugurou a sua segunda planta de biodiesel, produzindo o biodiesel através de óleo vegetal, extraído da soja e de sebo bovino.

Atualmente, a empresa está posicionada entre as líderes nacionais em capacidade de produção de biodiesel, tendo a capacidade anual de 420.000m³.

3.3 Instrumento e procedimento de coleta de dados

Utilizou-se um questionário, com 35 questões objetivas. Todos os trabalhadores foram convidados para participar. Inicialmente, foi apresentado os objetivos do estudo e a importância da participação dos colaboradores, no sentido de promover melhorias gerais para a organização e para os trabalhadores.

O modelo do questionário consta no Apêndice A, elaborado com base na fundamentação bibliográfica. Vergara (2007, p. 54) afirma que o questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito. Às vezes, é chamado de teste, como é comum em pesquisa psicológica; outras são designados por escala, quando quantifica respostas. O questionário pode ser aberto, pouco ou não estruturado, ou fechado, estruturado. No questionário aberto, as respostas livres são dadas pelos respondentes; no fechado, o respondente faz escolhas, ou pondera, diante de alternativas apresentadas.

Os questionários foram aplicados nos meses de outubro de 2016, e após respondido o questionário, passou-se a tabulação e análise dos dados, relacionando-os ao referencial teórico.

3.4 Análise dos dados

As informações coletadas através de entrevistas foram submetidas à análise de conteúdo. Para Bardin (2010, p. 30), análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens.

Os questionários foram apresentados aos respondentes através da ferramenta criada pelo setor de Tecnologia da informação da organização. A partir disso, foi realizada a análise das respostas recebidas.

Os dados foram analisados e interpretados segundo as 35 questões postas no questionário. Cada grupo de questões compreende um componente do clima organizacional:

Estrutura: Ambiente Físico, equipamentos e Tecnologia;

Segurança no trabalho;

Relacionamento entre as áreas, colegas e líderes;

Comunicação;

Reconhecimento e crescimento interno;

Treinamento e desenvolvimento;

Remuneração e benefícios;

Gestão;

Engajamento e pertencimento.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados, bem como a análise da pesquisa, conforme os 175 questionários respondidos, ou seja, 79,5% do total de colaboradores da empresa.

4.1 Identificação dos sujeitos da pesquisa

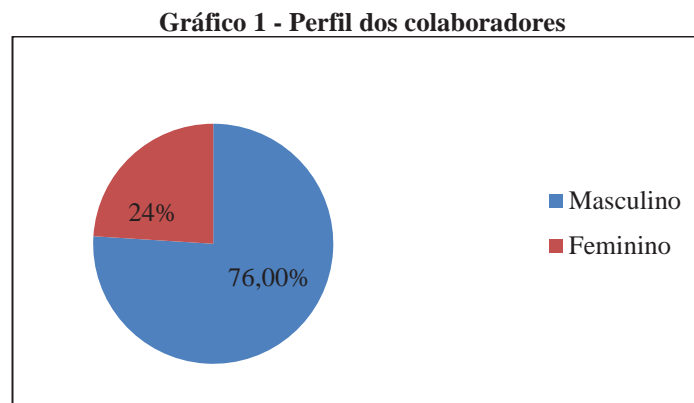
A empresa Alfa está situada ao norte do Estado do Rio Grande do Sul. Sua fundação ocorreu no ano de 2005 e a produção de Biocombustível iniciou-se no ano de 2007. Atualmente, a empresa está posicionada entre as 3 maiores produtoras de Biocombustível do Brasil. A unidade estudada possui 220 colaboradores diretos.

A área industrial da empresa funciona 24 horas por dia e 7 dias por semana, com isso, conta com 3 turnos de expedientes, sendo que as escalas de trabalho são divididas em 6 dias trabalhados e 2 dias de folgas obrigatórias. A área administrativa, está alocada junto à planta industrial, possuindo uma jornada de trabalho em horário comercial, ou seja, de segunda-feira à sexta-feira.

A companhia possui ainda uma filial na cidade de Marialva, no estado do Paraná, dispendo de grande representatividade no faturamento da empresa. No entanto, vale ressaltar que, a filial não está sendo abordada nesse estudo.

4.1.1 Perfil dos trabalhadores

O Gráfico 1, mostra o perfil dos trabalhadores.



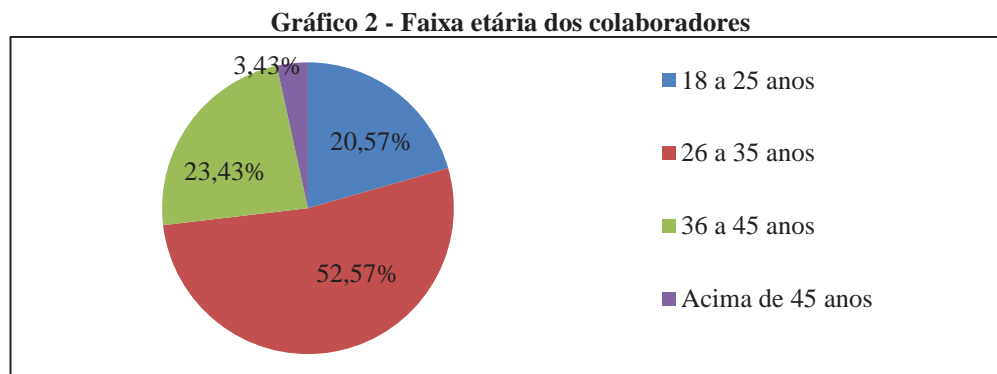
Fonte: dados da pesquisa

Percebe-se no gráfico 1 que, 76,00% (133) dos colaboradores são do sexo masculino e 24,00% (42) são do sexo feminino.

A empresa não possui nenhuma exigência de sexo para a execução de qualquer função dentro dela. No entanto, as pessoas do sexo feminino limitam-se a se candidatar à algumas vagas, devido alguns setores da empresa exigirem maior resistência física para o desempenho das atividades.

4.1.2 Faixa etária

O gráfico 2, apresenta a faixa etária dos colaboradores da empresa.



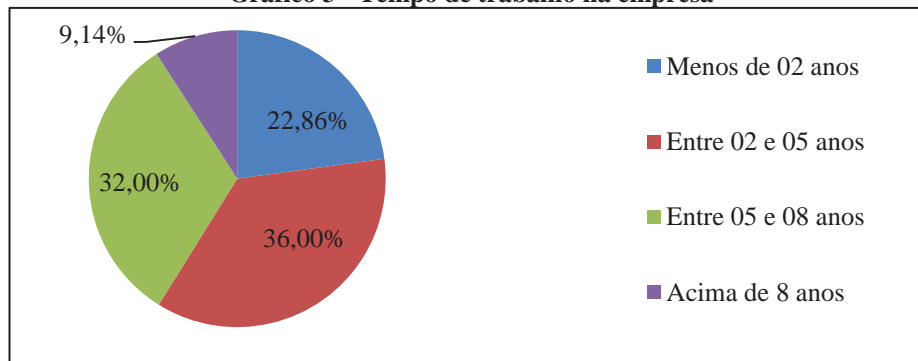
Fonte: dados da pesquisa

Nota-se que mais da metade dos colaboradores, 52,57% (92) tem idade entre 26 a 35 anos; 23,43% (41) tem entre 36 a 45 anos; 20,57% (36) tem entre 18 e 25 anos e apenas 3,43% (6) possuem idade acima de 45 anos.

Isso ocorre diante da organização ser uma empresa jovem com apenas 11 anos de existência e acreditar no potencial de jovens trabalhadores da região.

4.1.3 Tempo de trabalho

O gráfico 3, apresenta o tempo de trabalho dos colaboradores da empresa.

Gráfico 3 - Tempo de trabalho na empresa

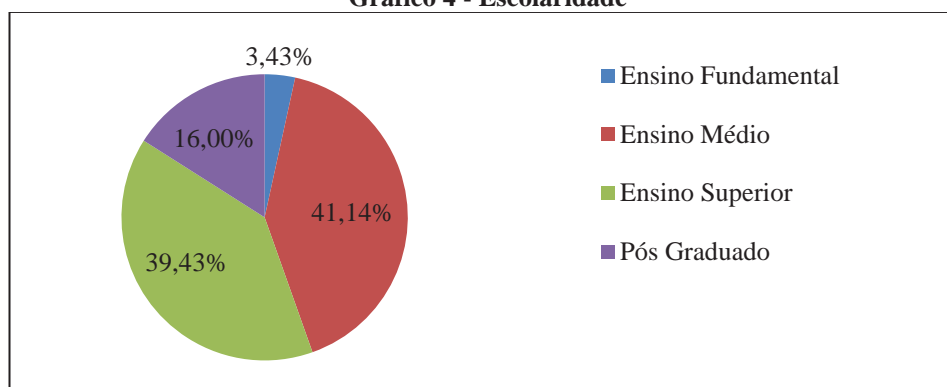
Fonte: dados da pesquisa

Como consta no gráfico 3, 36% (63) colaboradores, tem entre 2 e 5 anos de trabalho na empresa; 32% (56) colaboradores, tem entre 5 e 8 anos de empresa; 22,86% (40) colaboradores tem menos de 2 anos de empresa e 9,14% (16) colaboradores tem mais de 8 anos de empresa.

Dessa forma, percebe-se que mesmo a empresa sendo jovem os funcionários tendem a permanecer um longo período na organização.

4.1.4 Escolaridade

O gráfico 4, elenca a escolaridade dos colaboradores.

Gráfico 4 - Escolaridade

Fonte: dados da pesquisa

Referente a escolaridade dos seus colaboradores, foi relatado a ausência da opção de ensino superior incompleto, pois uma boa parte dos colaboradores se encaixaria nesse grupo. Assim, 3,43% (6) dos colaboradores possuem ensino fundamental; 41,14% (72) possuem

ensino médio completo; 39,43% (69) possuem ensino superior completo; e 16% (28) possuem pós-graduação.

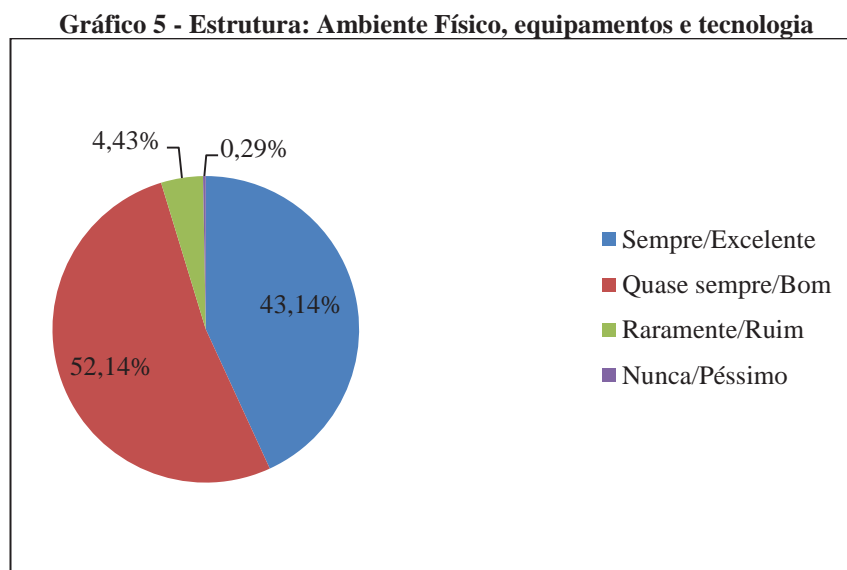
Percebe-se, que mais de 55% dos colaboradores possuem ensino superior completo, tornando a equipe capacitada tecnicamente para executar as suas funções.

4.2 Resultados dos fatores avaliados

Nessa sessão serão apresentados os resultados dos 9 fatores avaliados.

4.2.1 Estrutura: Ambiente físico, equipamentos, e tecnologia

A qualidade estrutural da empresa foi mencionada várias vezes pelos autores, como um fator que tem um grande impacto no clima organizacional. Assim, boas ferramentas para executar as funções diárias na organização facilitam o trabalho dos colaboradores, bem como um ambiente limpo e organizado tornam o dia a dia da empresa mais tranquilo e harmônico. O gráfico 5, apresenta os resultados obtidos no fator ambiente.

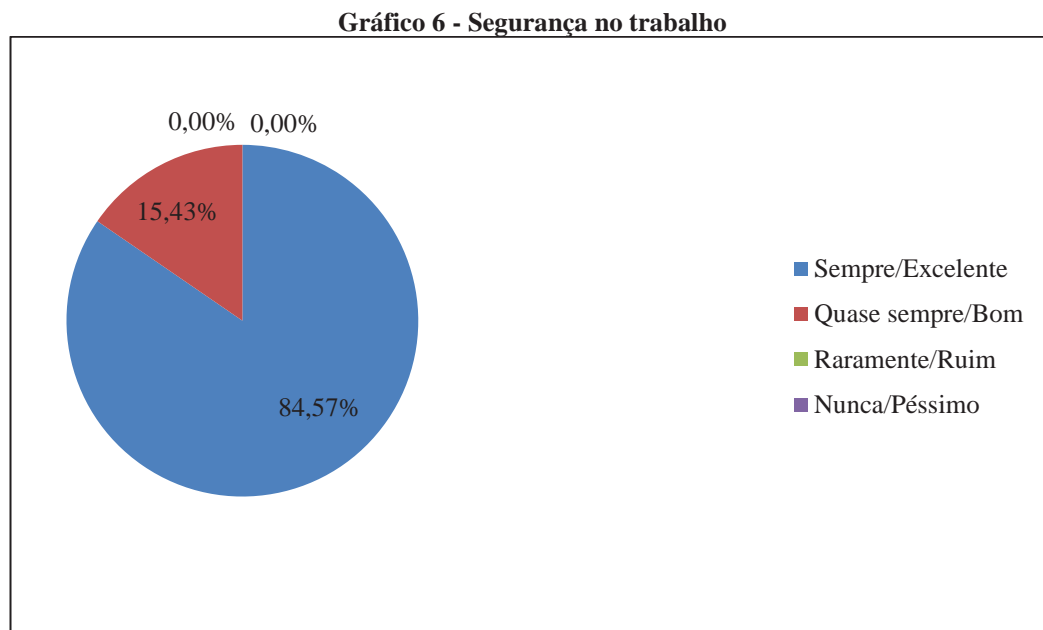


Fonte: dados da pesquisa

O gráfico 5, mostra que 0,29% dos colaboradores acham péssima a estrutura oferecida pela empresa; 4,43% avaliaram a estrutura como ruim; 52,14% acham a estrutura boa; e 43,14% acreditam que a estrutura oferecida pela empresa apresenta-se excelente.

4.2.2 Segurança no trabalho

O segundo critério pesquisado, foi a segurança do trabalho, fator esse que os autores colocam como balizador fundamental do clima organizacional, pois a preocupação da empresa com a segurança do colaborador transmite à ele confiança e tranquilidade para executar as funções diárias. O gráfico 6, apresenta os resultados obtidos no fator segurança do trabalho.

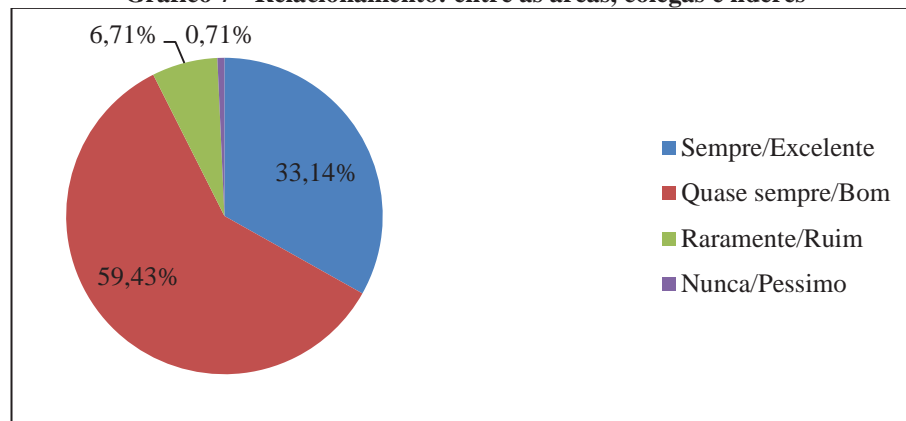


Fonte: dados da pesquisa

O gráfico 6, mostra que nenhum colaborador acha que os fatores de segurança são péssimos ou ruins; 15,43% acreditam que a empresa tem uma boa preocupação com a segurança; e 84,57% acham que a empresa é excelente quanto à segurança no trabalho.

4.2.3 Relacionamento: entre as áreas, colegas e líderes

O bom relacionamento entre as áreas, colegas e líderes, de uma organização, é sinônimo de um clima favorável dentro da empresa. Diante disso, a harmonia entre os trabalhadores torna o ambiente de trabalho mais agradável e produtivo, por isso vários autores usam o fator do relacionamento como avaliador de clima organizacional. O gráfico 7, apresenta os resultados no fator relacionamento.

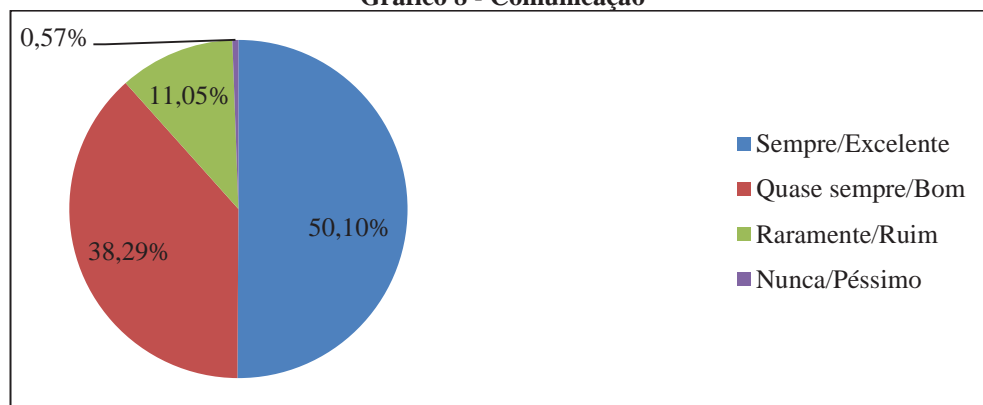
Gráfico 7 - Relacionamento: entre as áreas, colegas e líderes

Fonte: dados da pesquisa

O gráfico 7, mostra que 0,71% das respostas referente ao relacionamento na empresa é péssimo; 6,71% é ruim; 59,43% que o relacionamento é bom; e 33,14 % acham o fator relacionamento dentro da empresa excelente.

4.2.4 Comunicação

Os autores julgam que uma boa comunicação e a transparência de informações torna o clima mais favorável dentro da organização. Isso ocorre devido ao colaborador estar sempre ciente sobre as informações para executar suas tarefas de maneira correta e também por saber a real situação da empresa. O gráfico 8, apresenta os resultados obtidos no fator comunicação.

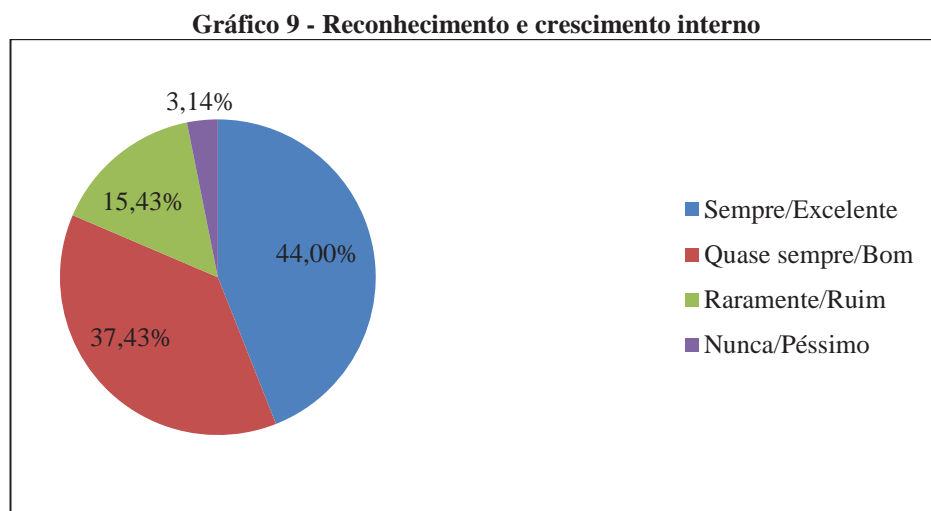
Gráfico 8 - Comunicação

Fonte: dados da pesquisa

Os dados do gráfico 8, mostram que 0,57% dos colaboradores acham o fator de comunicação péssimo dentro da empresa; 11,05% acham ruim; 38,29% acham bom; e 50,10% acham excelente o fator de comunicação da empresa.

4.2.5 Reconhecimento e crescimento interno

Reconhecimento e crescimento são o que buscam a grande parte dos colaboradores de uma organização, por isso os autores julgam importante avaliar o clima organizacional com base nesse reconhecimento que a empresa proporciona aos trabalhadores. O gráfico 9, apresenta os resultados obtidos no fator reconhecimento e crescimento interno.



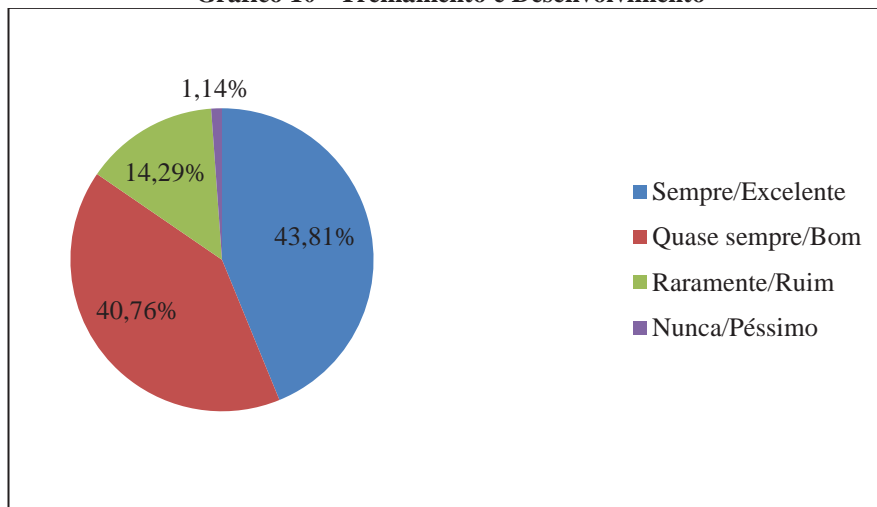
Fonte: dados da pesquisa

O gráfico 9, mostra que o fator de reconhecimento e crescimento interno foi avaliado em 3,14% como péssimo; 15,43% como ruim; 37,43% como bom; e em 44% como excelente.

4.2.6 Treinamento e desenvolvimento

O fator de treinamento e desenvolvimento é claramente exposto por Luz (2003), o qual define que as oportunidades que os trabalhadores têm de se qualificar, atualizar e desenvolver profissionalmente dentro da empresa torna do clima organizacional favorável. O gráfico 10, apresenta os resultados obtidos no fator treinamento e desenvolvimento.

Gráfico 10 - Treinamento e Desenvolvimento



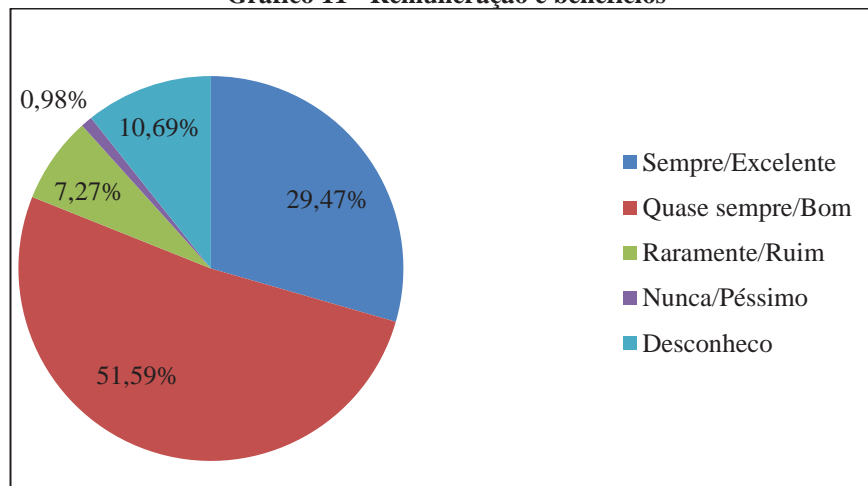
Fonte: dados da pesquisa

O gráfico 10, mostra que a os colaboradores avaliam as oportunidades de treinamento e desenvolvimento que a empresa oferece em 1,14% péssimas; 14,29% ruim; 40,76% boas; e 43,81% excelentes.

4.2.7 Remuneração e benefícios

Um dos fatores que mais foi citado pelos autores, como importante avaliador do clima organizacional foi, o fator remuneração e benefícios. Tendo em vista que a maioria das pessoas são diretamente afetadas pela sua remuneração, que se reflete na alimentação, plano de saúde entre outros benefícios que as empresas podem fornecer.o gráfico 11 apresenta os resultados obtidos no fator remuneração e benefícios.

Gráfico 11 - Remuneração e benefícios

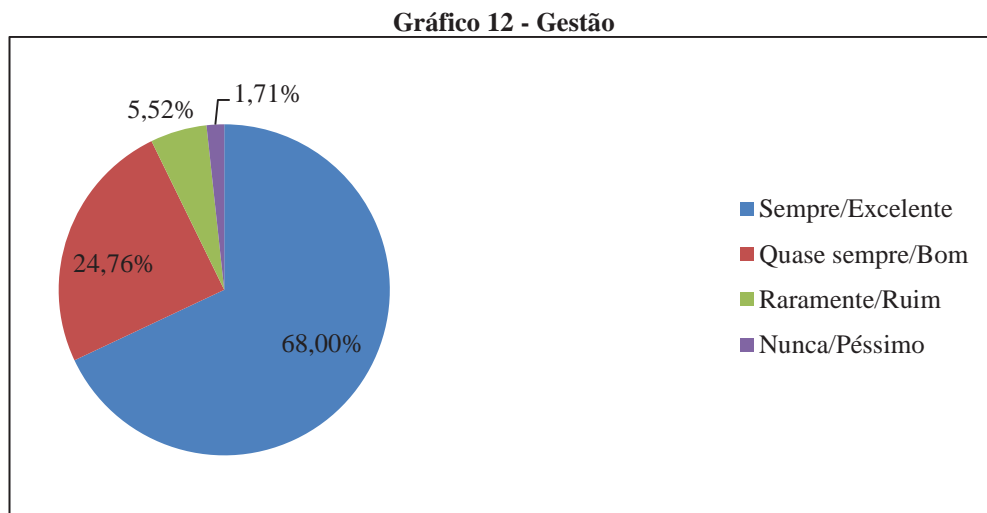


Fonte: dados da pesquisa

No gráfico 11, observa-se que 10,69% desconhecem os benefícios oferecidos pela empresa; 0,98% acham o fator avaliado péssimo; 51,59% acham o fator bom; e 29,47 % acham o fator remuneração e benefícios oferecido pela empresa excelente.

4.2.8 Gestão

Uma boa gestão das áreas também se mostra um favorecedor do clima organizacional dentro da empresa. Assim, organizações que possuem gestores com boa capacidade de liderança e técnica, conseguem transmitir confiança a seus subordinados. O gráfico 12 apresenta os resultados obtidos no fator gestão.

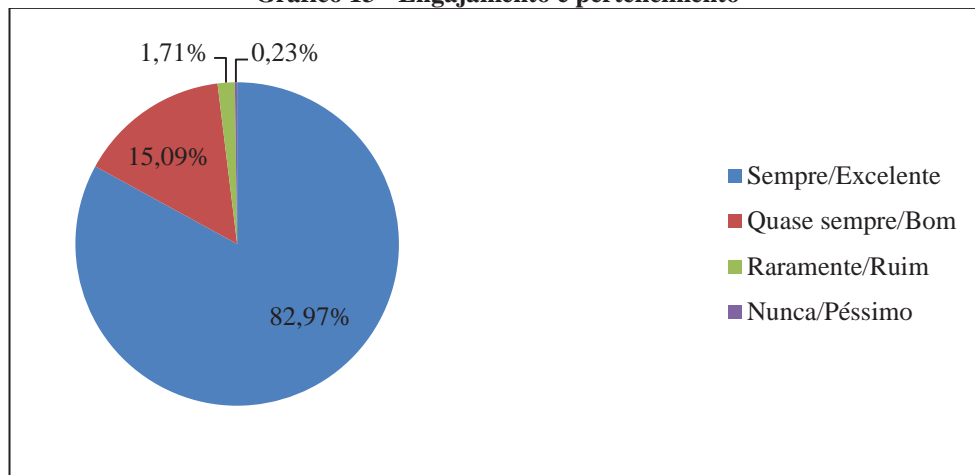


Fonte: dados da pesquisa

O resultado do gráfico 12, mostra que 1,71% dos colaboradores definem o fator gestão como péssimo; 5,52% ruim; 24,76% como bom; e 68% definem o fator de gestão da empresa como excelente.

4.2.9 Engajamento e pertencimento

O sentimento de sentir-se parte da empresa e estar engajado com os objetivos dela apresenta-se como sinônimo de que o clima organizacional está bom dentro da companhia e é defendido pelos autores como grande balizador do clima organizacional. O gráfico 13 , apresenta os resultados obtidos no fator engajamento e pertencimento.

Gráfico 13 - Engajamento e pertencimento

Fonte: dados da pesquisa

O gráfico 13, mostra que 0,23% dos colaboradores acreditam que o fator engajamento é péssimo; 1,71% que o fator é ruim; 15,09% que o mesmo é bom; e 82,97% acredita que o engajamento e pertencimento apresentam-se excelente. Com a conclusão da análise dos dados, observou-se que boa parte dos resultados foi de clima favorável, porém em alguns fatores apareceram cenários de insatisfação.

4.3 Discussões de resultados e sugestões

No fator estrutura: ambiente físico, equipamentos e tecnologia, a questão referente ao investimento em tecnologia que a empresa faz para melhorar as condições de trabalho foi a que teve maior impacto, gerando o descontentamento dos colaboradores. Nesse fator, sugere-se que a empresa mantenha um canal aberto com os colaboradores, para que haja opiniões de melhorias e tecnologias para o bom andamento das atividades.

Em relação ao fator relacionamento, verifica-se que as áreas, colegas e líderes são favoráveis a um bom clima organizacional. No entanto, uma pequena parte dos colaboradores julgou esse fator como ruim. A empresa começou antes da pesquisa um projeto de interação entre as áreas, com a finalidade de todo mês um colaborador de determinado setor, passe o dia em outro departamento, a escolha do colaborador e do setor é realizado em um sorteio feito pela gestão de pessoas. O objetivo desse projeto é que os colaboradores entendam a realidade de outras áreas, além de aprimorar seus conhecimentos e melhorar o relacionamento.

No fator da comunicação, observa-se descontentamento de alguns funcionários. Então, sugere-se à empresa elaborar um método padrão para que todos os gestores realizem a transmissão das informações de maneira mútua e clara a todos os departamentos. Sugere-se,

também, que os dados dessa pesquisa sejam explanados a todos os colaboradores da empresa, para incentivar a transparência das informações na companhia.

Os dados do fator reconhecimento e crescimento interno apresentam valor considerável de clima favorável. No entanto, apresenta-se como o fator que apresentou o maior descontentamento. Verifica-se que a empresa deve num primeiro momento incentivar os gestores a realizarem *feedbacks* constantes, sinalizar aos colaboradores um sentimento de reconhecimento pelas tarefas executadas. Em um segundo momento, elaborar planos de carreiras para que os colaboradores possam construir uma carreira dentro da empresa.

No fator de treinamento e desenvolvimento, o resultado apresenta-se excelente. Todavia, alguns colaboradores mostraram descontentamento com a situação atual do fator. Nessa situação, sugere-se à empresa buscar os gestores com mais experiência e elaborar treinamentos periódicos com os colaboradores, não somente nas áreas pertinentes as suas funções, mas de diversas áreas, a fim de aumentar o conhecimento de todos os colaboradores, independente da sua escolaridade.

No contexto geral, sugere-se que o setor de Gestão de Pessoas realize uma pesquisa de clima anualmente, com o objetivo de detectar possíveis fatores desfavoráveis no ambiente de trabalho e manter um clima favorável dentro da organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar esse trabalho, pode-se notar a real importância de estudar o clima organizacional, pois através dele é que podemos identificar quais são os fatores que influenciam na satisfação ou insatisfação dos funcionários, muitas vezes possibilitando uma escuta mais efetiva de cada um dentro da organização em que atua.

As pesquisas de clima são muito importantes para saber como as pessoas se sentem em relação à organização. A partir desse momento em que existe o mapeamento do ambiente interno da empresa, é possível atacar efetivamente os principais focos do problema, melhorando o clima de trabalho das pessoas.

Através da revisão bibliográfica, da metodologia aplicada, do levantamento e análise dos dados é possível afirmar que o objetivo desse trabalho foi alcançado, isto é, analisar o clima organizacional de uma empresa de Biocombustível, através da percepção de seus trabalhadores.

Para isso, foi possível identificar que todos os fatores que levam ao bom clima organizacional e a satisfação dos funcionários da empresa de Biocombustível, foram explanados dentro da pesquisa como excelente, dentro dos grupos apresentados: Estrutura: ambiente físico, equipamentos e tecnologia; Segurança no trabalho; Relacionamento: entre as áreas, colegas e líderes; Comunicação; Reconhecimento e crescimento interno; Treinamento e Desenvolvimento; Remuneração e benefícios; Gestão; Engajamento e pertencimento.

Na realidade, se cada um fizer a sua parte, a empresa pode ter um bom ambiente de trabalho, pois não depende só da empresa, mas também das pessoas que nela trabalham. É fundamental o espírito de equipe, a comunicação aberta e a confiança entre todos os membros. Equipes só funcionam bem quando tem um objetivo claro, uma causa comum a todos.

Pode-se constatar que a liderança tem um papel fundamental na criação de um bom ambiente de trabalho, onde as pessoas muitas vezes se espelham em seu líder, no trabalho e nas atitudes, pois os líderes são responsáveis pela integração, reconhecimento e valorização das pessoas que estão na equipe.

Diante disso, para que a pesquisa tenha credibilidade junto aos funcionários, mostra-se importante rever todos os pontos apresentados e buscar melhorias constantes nos quesitos que precisam de mais atenção.

Como sugestão, o departamento de Gestão de Pessoas deve tornar essa pesquisa anual, a fim de que seja realizada uma análise constante do clima organizacional e de alguns pontos

específicos que estejam em discordância e que precisem de avaliação, trabalhando-se os pontos mais relevantes ao momento em que a empresa vive.

Diante do exposto, é importante que a direção da empresa tenha em mente que os profissionais são essenciais para que os resultados da companhia sejam satisfatórios, com a finalidade de que sejam valorizados e reconhecidos os trabalhadores constantemente para que, assim, o clima de trabalho também seja satisfatório.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUIAR, Maria A. F. **Psicologia aplicada à administração: uma introdução à psicologia organizacional**. São Paulo: Atlas, 1981.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Ed. 70, 2010
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Desenvolvimento de Recursos Humanos. Uma estratégia de Desenvolvimento Organizacional**. SP: Atlas. 1980.
- _____. Cecília W.; CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional**. Motivação e Liderança. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BISPO, C.A.F. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Revista Produção, v. 16, n. 2, p. 258-273, maio/ago. 2006.
- BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas: passo decisivo para a administração participativa**. São Paulo: Makron Books, 1992.
- _____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. RJ:Elsevier, 1999, 21ª reimpressão.
- DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional: construção, consolidação e mudança**. Atlas, 01/2013. VitalSource Bookshelf Online.
- FARIA, A. N. **Liderança e Chefia**. Rio de Janeiro, LCT-livros Técnicos e Científicos; 1982.
- FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M.; TACHIZAWA, T. **Gestão com Pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 5ª. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006;
- GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas, 2011.
- JOHANN, Sílvio Luiz. **Comportamento Organizacional - Teoria e prática**. Saraiva, 10/2013. Vital Source Bookshelf Online
- KAHALE, Flávia. **Pesquisando a Motivação: a pesquisa de clima organizacional instituto MVC**. Disponível em: http://www.institutomvc/portfolio/clima_org/clima_motiv1.htm
Acesso em set. 2016.
- LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos – Teoria e Prática**. Saraiva 2011
- LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2003

LUZ, Ricardo Silveira. **Clima Organizacional**, São Paulo: Quality Marck, 2003.

MAXIMIANO, Antônio César Amauru. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 1997.

NUNES, Paulo. Disponível em: <http://www.knoow.net/cienceconempr/gestao/organizacao.htm>. Acesso em ago/2016.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Plano de Carreira: foco no indivíduo: como elaborar e aplicar para ser um profissional de sucesso**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

PAULA, P. de; STEFANO, S.; ANDRADE, S.; ZAMPIER, M.. **Clima e cultura organizacional em uma organização pública**. Revista Gestão e Regionalidade

RIZZATTI, G.; RIZZATTI JUNIOR, G.; SARTOR, V. V. de B. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais**. 2002.

ROBBINS, S. P. **Administração: mudanças e perceptivas**. São Paulo: Saraiva 2002

SILVA, Walmir da, RODRIGUES, Cláudia Cruz. **Motivação nas organizações**. Atlas, 08/2007. Vital Source Bookshelf Online.

SBRAGIA, R.. **Um estudo empírico sobre o clima organizacional em instituições de pesquisa**. Revista Administração. Volume 18(2). abril/junho/83.

SANTOS, Luciano Costa. **Um Modelo para a Formulação da Estratégia de Operações de Serviços**. 2006. 319 f. Tese (Doutorado em Engenharia da Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2006.

SOUZA, Edela Lanzer Pereira de. **Clima e cultura organizacionais: como se manifestam e como se manejam**. São Paulo: Edgard Blücher, 1978.

VÁSQUEZ, M. S. **El clima en las organizaciones: teoría, método e intervención**. arcelona: EUB, 1996. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S198466572003000100002&script=sci_arttext&tlng=en . Acesso em: 22 set. 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em administração**. 8º ed. São Paulo: Atlas, 2007.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Prezado Colaborador!

Você está sendo convidado (a) a participar como voluntário de um estudo para fins acadêmicos, que visa conhecer o Clima Organizacional da empresa. A pesquisa integra as atividades do Curso Administração da Universidade de Passo Fundo, requerido para conclusão de curso.

Destaca-se o caráter impessoal do trabalho, que consiste no agrupamento das respostas dos questionários, refletindo o conjunto dos dados.

Instruções de preenchimento

- 1– A pesquisa é sigilosa, por isso, não é necessária identificação no questionário.
- 2 – Leia atentamente todas as questões.
- 3 – Façam um “X” ao lado da resposta que você escolher que melhor caracterizar sua resposta na situação atual.
- 4 - Para cada pergunta, selecione apenas **uma** opção de resposta.
- 5 - Responda a pesquisa com sinceridade, e você estará contribuindo para um melhor clima para todos!

Dados Gerais:

Sexo: () Masculino () Feminino

Grau de escolaridade: () Ensino Fundamental () Ensino Médio () Ensino Superior () Pós-Graduado

Faixa etária: () 18 à 25 anos () 26 à 35 anos () 36 à 45 ano () Acima de 45 anos.

Tempo de serviço: () Menos de 02 anos () Entre 02 à 05 anos () entre 05 à 08 anos () acima de 8 anos.

Setor atual:

O questionário está dividido em 9 blocos:

1º) Estrutura: Ambiente Físico, Equipamentos e Tecnologia

2º) Segurança no trabalho

3º) Relacionamento: entre as áreas, colegas e líderes

4º) Comunicação

5º) Reconhecimento e crescimento interno

6º) Treinamento e desenvolvimento

7º) Remuneração e benefícios

8º) Gestão

9º) Engajamento e pertencimento

Estrutura: Ambiente Físico, Equipamentos e Tecnologia

1- Os colaboradores da ALFA preocupam-se em manter o ambiente de trabalho limpo e organizado

- () Sempre
- () Quase sempre
- () Raramente
- () Nunca

2- Considero a estrutura da ALFA (prédio, espaço físico dos setores, salas, acessos):

- () Excelente
- () Bom
- () Ruim
- () Péssimo

3- Os equipamentos que opero para realizar as minhas atividades são:

- () Excelente
- () Bom
- () Ruim
- () Péssimo

4- A ALFA investe em tecnologia para melhorar as condições e os processos de trabalho?

- () Sempre
- () Quase sempre
- () Raramente
- () Nunca

Segurança no trabalho

5 Sigo as normas de segurança no trabalho, de acordo com as orientações repassadas:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

6- A ALFA se preocupa com as condições de segurança no trabalho de seus colaboradores:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

Relacionamento: entre as áreas, colegas e líderes

7- Como você avalia o relacionamento entre os colegas da sua área?

- Excelente
- Bom
- Ruim
- Péssimo

8- Como você avalia o relacionamento entre as áreas da empresa?

- Excelente
- Bom
- Ruim
- Péssimo

9- Quando sua área precisa de apoio ou informações de outros setores da empresa, é bem atendida?

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

10- Como você considera o relacionamento profissional entre você e seu líder imediato?

- Excelente
- Bom
- Ruim
- Péssimo

Comunicação

11- Meu líder comunica de maneira transparente as informações da companhia:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

12- Recebo as informações necessárias para o bom andamento do meu trabalho:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

13- Estou satisfeito com a forma pela qual a ALFA divulga suas informações:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

Reconhecimento e crescimento interno

14- A empresa valoriza as melhorias e resultados alcançados:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

15- Meu líder reconhece meu trabalho através de feedbacks e elogios:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

16- Percebo oportunidades de crescimento na ALFA:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

17- Tenho capacidade e estou preparado para assumir novas responsabilidades na empresa:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

Treinamento e desenvolvimento

18 - A ALFA se preocupa com o desenvolvimento e aprendizado dos colaboradores ?

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

19 - Busco me qualificar e me aperfeiçoar por iniciativa própria, sem o subsídio financeiro da empresa:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

20 - As capacitações e treinamentos oferecidos pela empresa são suficientes para o bom andamento do meu trabalho:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

Remuneração e benefícios

21- Analisando a situação econômica atual do país, comparando-se com o mercado de trabalho e levando em conta minha experiência na ALFA, avalio meu salário:

- Excelente
- Bom
- Ruim
- Péssimo

22- Como avalio o benefício “Plano de Saúde” oferecido pela ALFA:

- Excelente
- Bom
- Ruim
- Péssimo
- Desconheço

23- Como avalio o benefício “Plano Odontológico” oferecido pela ALFA:

- Excelente
- Bom
- Ruim
- Péssimo
- Desconheço

24- Como avalio o benefício “Plano Transporte” oferecido pela ALFA:

- Excelente
- Bom

- Ruim
- Péssimo
- Desconheço

25- Como avalio o benefício “Restaurante” oferecido pela ALFA:

- Excelente
- Bom
- Ruim
- Péssimo
- Desconheço

26- Como avalio o benefício “Convênio Farmácias” oferecido pela ALFA:

- Excelente
- Bom
- Ruim
- Péssimo
- Desconheço

27- Como avalio o benefício “Seguro de Vida” oferecido pela ALFA:

- Excelente
- Bom
- Ruim
- Péssimo
- Desconheço

Gestão

28- Confio no meu líder imediato:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

29-Seu líder imediato tem habilidade para coordenar a equipe

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

30- Seu líder imediato possui conhecimento técnico da área

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

Engajamento e pertencimento

31- Sinto orgulho de trabalhar na ALFA:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

32- Sinto orgulho das atividades que realizo na ALFA:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

33- Me preocupo com o futuro da ALFA:

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

34- Contribuo para um bom clima de trabalho na ALFA

- Sempre

- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

35- Você indicaria familiares ou amigos para trabalhar na ALFA:

- Sim
- Não