

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

**MICHELI CINELLI**

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOS COLABORADORES DE UMA FARMÁCIA DO  
MUNICÍPIO DE IBIRAIARAS - RS**

**PASSO FUNDO**

**2014**

**MICHELI CINELLI**

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOS COLABORADORES DE UMA FARMÁCIA DO  
MUNICÍPIO DE IBIRAIARAS-RS.**

Estágio supervisionado apresentado ao curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, campus Passo Fundo, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração.  
Orientadora: Prof. Dra. Andrea Oltramari

**PASSO FUNDO**

**2014**

**MICHELI CINELLI**

**SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOS COLABORADORES DE UMA FARMÁCIA DO  
MUNICÍPIO DE IBIRAIARAS-RS.**

Estágio Supervisionado aprovado em 24 de Junho de 2014, como requisito parcial para obtenção de título de Bacharel em Administração no curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, campus Passo Fundo, pela banca examinadora formada pelos professores:

Prof. Dra. Andrea Oltramari

UPF - Orientador

Prof. Dra. Denise Carvalho Tatim

UPF

Prof. Ms. Amanda Guareschi

UPF

**PASSO FUNDO**

**2014**

## AGRADECIMENTOS

Este é o momento de retribuir todo o carinho e gratidão, as pessoas mais importantes que ao meu lado estiveram nesta caminhada.

Agradeço primeiramente a Deus pela oportunidade de estar vivo, pela saúde e força que Ele me deu nos momentos difíceis e por ter colocado pessoas tão importantes e essenciais na minha vida.

Aos meus pais Marcos Cinelli e Roseli de Fatima Cinelli, que são meus exemplos de vida, à minha base, que não mediram esforços para me auxiliar nesta etapa da minha vida, que em nenhum momento me deixaram sozinha, sempre me apoiando e me incentivando para não desistir de meus sonhos. Agradeço todo dia por ter recebido a benção de tê-los como meus pais e que sem duvida são os melhores, e essa vitória é de vocês.

Agradeço a minha irmã Rafaela Julia Cinelli pelo companheirismo, compreensão e constante apoio o que torna meus dias mais alegres.

Não poderia deixar de agradecer meus avós Hilário e Iracema Cinelli, pelo carinho, incentivo e preocupação e que sempre estiveram ao meu lado.

Estendo também este agradecimento ao meu namorado, amigo e companheiro Anderson João Poltronieri pela paciência, compreensão e ajuda nos momentos difíceis, estando sempre presente em todos os momentos.

A todos os professores que fizeram parte de minha formação, em especial a minha orientadora Andrea Oltramari, pelo acompanhamento e preocupação com desenvolvimento deste trabalho.

A todos os amigos verdadeiros, que estiveram do meu lado durante esses quatro anos.

A toda equipe da empresa estagiada, que foram extremantes prestativos no fornecimento de informações para que esse trabalho se concluísse com sucesso.

Enfim, a todos esses e aos demais que fizeram parte desta conquista e torceram para que ela acontecesse: o meu muitíssimo obrigado!

*“Apesar dos nossos defeitos, precisamos enxergar que somos pérolas únicas no teatro da vida e entender que não existem pessoas de sucesso e pessoas fracassadas. O que existem são pessoas que lutam pelos seus sonhos ou desistem deles”.*

*Augusto Cury*

## RESUMO

CINELLI, Micheli. **Satisfação no trabalho dos colaboradores de uma farmácia do município de Ibiraiaras- RS.** 2014. 59 f. Estágio Supervisionado (Curso de Administração). UPF, 2014.

Este trabalho foi desenvolvido a partir de uma análise no ambiente externo, no qual se constatou que atualmente os ambientes de trabalho estão cada vez mais competitivos. Diante disso as organizações se deparam com uma questão bem importante, que é manter os funcionários motivados e satisfeitos no seu trabalho. Tendo em vista isto, o trabalho foi desenvolvido inicialmente a partir de teorias que envolvem a área de recursos humanos e da administração, tendo como objetivo geral da pesquisa analisar o grau de satisfação dos funcionários de uma farmácia do município de Ibiraiaras-RS. Utilizou-se a pesquisa quantitativa, aplicando-a para os 8 colaboradores da empresa, onde as informações foram tabuladas e analisadas posteriormente. A pesquisadora concluiu que a empresa é considerada um bom lugar para trabalhar, apesar de alguns pontos negativos identificados e assim propor sugestões de melhorias para a organização. Por fim, propõe-se como melhorias, a realização de confraternizações para melhorar o convívio no ambiente de trabalho, maior motivação e reconhecimento dos funcionários e gratificando-os com premiações, a realização de reuniões mensais de *feedback*, sugerir divisões de turnos nos finais de semana para não sobrecarregar os colaboradores, um possível reajuste na remuneração dos colaboradores, aconselhar uma maior comunicação e informação dos fatos importantes ocorridos na empresa e a disponibilização de uma urna onde os colaboradores possam dar sugestões sem se identificar.

**Palavras-chave:** Clima organizacional. Motivação. Satisfação. Insatisfação.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Os elementos do conceito de administração.....	16
FIGURA 2 – Fatores determinantes do clima.....	22
FIGURA 3 – Pirâmide de Maslow.....	25

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1- Você sente-se a vontade para expor suas ideias e opiniões na empresa? .....	35
GRÁFICO 2- Tenho segurança de falar o que eu penso?.....	36
GRÁFICO 3- Sou reconhecido pelo trabalho que realizo? .....	37
GRÁFICO 4- Tenho auxílio do meu gestor quando preciso? .....	38
GRÁFICO 5- Tenho motivação por parte do meu gestor nas execuções das minhas atividades? .....	38
GRÁFICO 6- Meu trabalho me deixa realizado pessoalmente e profissionalmente? .....	39
GRÁFICO 7- Sofro algum tipo de assédio moral por parte do meu gestor? .....	40
GRÁFICO 8- Com relação ao clima de trabalho, você está satisfeito? .....	41
GRÁFICO 9- O relacionamento no ambiente de trabalho é amigável? .....	42
GRÁFICO 10- Existe espírito de equipe na empresa? .....	42
GRÁFICO 11- Seu horário de trabalho causa transtornos na sua vida pessoal? .....	43
GRÁFICO 12- Você está satisfeito em relação ao seu horário de trabalho? .....	44
GRÁFICO 13- Sua remuneração é adequada ao trabalho que você faz? .....	45
GRÁFICO 14- Com relação ao ambiente físico da empresa você está satisfeito? .....	45
GRÁFICO 15- Você é informado sobre os fatos importantes que estão acontecendo na empresa?.....	46
GRÁFICO 16- A comunicação interna pode ser bem compreendida? .....	47
GRÁFICO 17- A atuação da empresa é guiada por valores éticos? .....	47

GRÁFICO 18- Você sente-se orgulhoso em trabalhar nesta empresa? .....	48
GRÁFICO 19- A imagem que a empresa tem diante da sociedade o deixa satisfeito? .....	49
GRÁFICO 20- Você recomendaria a empresa para alguém trabalhar? .....	49

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1</b>	<b>Identificação e justificativa do problema .....</b>	<b>12</b>
<b>1.2</b>	<b>Objetivos.....</b>	<b>13</b>
<i>1.2.1</i>	<i>Objetivo geral.....</i>	<i>13</i>
<i>1.2.2</i>	<i>Objetivos específicos .....</i>	<i>13</i>
<b>2</b>	<b>REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1</b>	<b>Administração .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2</b>	<b>Organizações .....</b>	<b>17</b>
<b>2.3</b>	<b>Recursos Humanos .....</b>	<b>18</b>
<b>2.4</b>	<b>Cultura organizacional .....</b>	<b>19</b>
<b>2.5</b>	<b>Clima organizacional .....</b>	<b>20</b>
<i>2.5.1</i>	<i>Tipos de clima organizacional .....</i>	<i>21</i>
<i>2.5.2</i>	<i>Variáveis do clima organizacional.....</i>	<i>22</i>
<i>2.5.3</i>	<i>Avaliação do clima organizacional.....</i>	<i>23</i>
<b>2.6</b>	<b>Motivação .....</b>	<b>24</b>
<b>2.7</b>	<b>Satisfação.....</b>	<b>26</b>
<b>2.8</b>	<b>Trabalhos empíricos sobre clima organizacional .....</b>	<b>27</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>31</b>
<b>3.1</b>	<b>Delineamento da pesquisa.....</b>	<b>31</b>
<b>3.2</b>	<b>População .....</b>	<b>32</b>
<b>3.3</b>	<b>Coleta de dados.....</b>	<b>32</b>
<b>3.4</b>	<b>Análise dos dados.....</b>	<b>33</b>

<b>3.5</b>	<b>Variáveis.....</b>	<b>33</b>
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>34</b>
<b>4.1</b>	<b>Análise e interpretação de dados. ....</b>	<b>34</b>
<b>4.2</b>	<b>Plano de ação .....</b>	<b>50</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>53</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>55</b>
	<b>APENDICE A .....</b>	<b>58</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas conta-se com um rápido e contínuo crescimento nas inovações e mudanças dentro das organizações, o que torna o ambiente de trabalho exigente e competitivo. Com isso, manter-se no mercado de trabalho e enfrentar a concorrência, passa a se tornar algo desafiador, mostrando que é de fundamental importância para o sucesso da organização o comprometimento e a fidelidade de cada indivíduo que atua na mesma.

Diante disso, o conhecimento sobre os elementos comportamentais, organizacionais e ambientais de uma organização torna-se essencial, pois os mesmos não sendo analisados poderão afetar o desempenho e a relação dos indivíduos dentro do seu ambiente de trabalho.

É significativo conhecer e estudar sobre o comportamento organizacional para ter o alcance de desenvolver atividades básicas, determinar os objetivos e identificar possíveis falhas que poderão afetar diretamente ou indiretamente os indivíduos, grupos e até a estrutura da organização, e com isso ocasionar a ineficácia no desempenho organizacional. A empresa estando preocupada com o desempenho e a realização pessoal de seus funcionários faz com que a pesquisa de clima torna-se uma grande oportunidade para a identificação de problemas, das percepções dos funcionários diante a organização e ao ambiente de trabalho.

O clima organizacional está relacionado com o grau de motivação e com o grau de satisfação dos colaboradores de uma empresa, no que diz respeito à liderança, ao relacionamento com colegas de trabalho, as condições do ambiente interno e externo, remunerações, benefícios, dentre outros fatores. A empresa contando com um clima organizacional favorável e harmonioso, fará com que seus funcionários sintam-se satisfeitos e motivados para a realização dos objetivos e metas determinadas pela empresa.

De acordo com Chiavenato (2010, p.143) “O clima organizacional está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Quando há elevada motivação entre os membros, o clima motivacional se eleva e traduz-se em relações de satisfação, animação, interesse, etc”.

Dentro das organizações pode haver frustrações e descontentamento por parte dos indivíduos que nela atuam, podendo gerar desmotivação e por consequência disto, uma redução na produtividade. Para os gestores um dos seus grandes desafios é manter o nível de produtividade, a satisfação dos seus funcionários e enfrentar a concorrência.

O sucesso das empresas e das pessoas depende da dedicação e compromisso de cada indivíduo que nela trabalha, e cada vez nota-se que há preocupação de promover um clima organizacional adequado para atender as necessidades individuais de cada funcionário.

Através disso, conclui-se que esta é uma área de amplas informações e de significativa importância para as organizações do mundo atual, proporcionando uma interessante oportunidade de realizar um estudo objetivando a identificação do grau de satisfação dos funcionários de uma farmácia localizada no Município de IBIRAIARAS/RS.

### **1.1. Identificação e justificativa do problema**

Nos dias atuais, a busca por profissionais qualificados está se tornando cada vez mais exigida por gestores dentro das organizações, pois toda e qualquer empresa, seja de pequeno ou grande porte, está focada no lucro e no trabalho bem-apresentado. Assim, as organizações costumam cobrar muito de seus colaboradores através de produtividade, obtenção de metas, rapidez, agilidade, qualidade no trabalho prestado, reconhecimento junto à sociedade, dentre outros. Mas para que isso aconteça é necessário manter os colaboradores motivados, que estejam satisfeitos com o ambiente interno de trabalho e que possam atender as necessidades individuais de cada um que faz parte da organização.

A empresa em estudo trata-se de uma farmácia de pequeno porte, composta por 08 colaboradores e 03 gestores, totalizando 11 funcionários.

Considera-se importante o estudo nesta área, pois diversas empresas se deparam com esse problema atualmente. O estudo justifica-se por abordar um tema de destaque nas organizações, buscando identificar as satisfações e necessidades dos colaboradores, para assim obter melhorias e sugestões que possam contribuir para o sucesso da empresa estudada. “Os indivíduos motivados se mantêm na realização da tarefa até que seus objetivos sejam atingidos.” (ROBBINS, Stephen P, 2009, p.132).

Deve-se destacar então que reconhecer o trabalho feito pelo colaborador é uma das maneiras de motivá-lo e fazer com que se sinta satisfeito, resultando em um bom relacionamento interno e externo, no aumento das vendas, no reconhecimento na sociedade e conseqüentemente no sucesso da organização.

Pode-se entender que a elaboração da pesquisa é viável, pois a empresa mostrou-se interessada em identificar os possíveis motivos que podem levar a satisfação e insatisfação dos seus colaboradores, deste modo se prontificando a fornecer informações para o auxílio deste estudo e autorizando a aplicação de questionários na organização.

Por fim, o proposto estudo vem ao encontro disso, e busca responder, através de uma pesquisa a seguinte questão: Qual é o grau de satisfação dos colaboradores de uma farmácia localizada no Município de IBIRAIARAS/RS?

## **1.2 Objetivos**

### *1.2.1 Objetivo geral*

- Analisar qual é o grau de satisfação dos colaboradores de uma farmácia localizada no Município de IBIRAIARAS/RS.

### *1.2.2 Objetivos específicos*

- Identificar os fatores de satisfação dos colaboradores;
- Identificar os fatores de insatisfação dos colaboradores;
- Propor sugestões de melhorias para a empresa, a partir dos resultados obtidos na pesquisa.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

Nesse capítulo será apresentada uma abordagem sobre alguns temas escolhidos para a realização desse trabalho, onde será possível identificar através das ideias dos autores em que se baseia o clima organizacional e qual os fatores que levam uma pessoa a estar satisfeita com seu trabalho e com suas funções dentro da organização.

### **2.1. Administração**

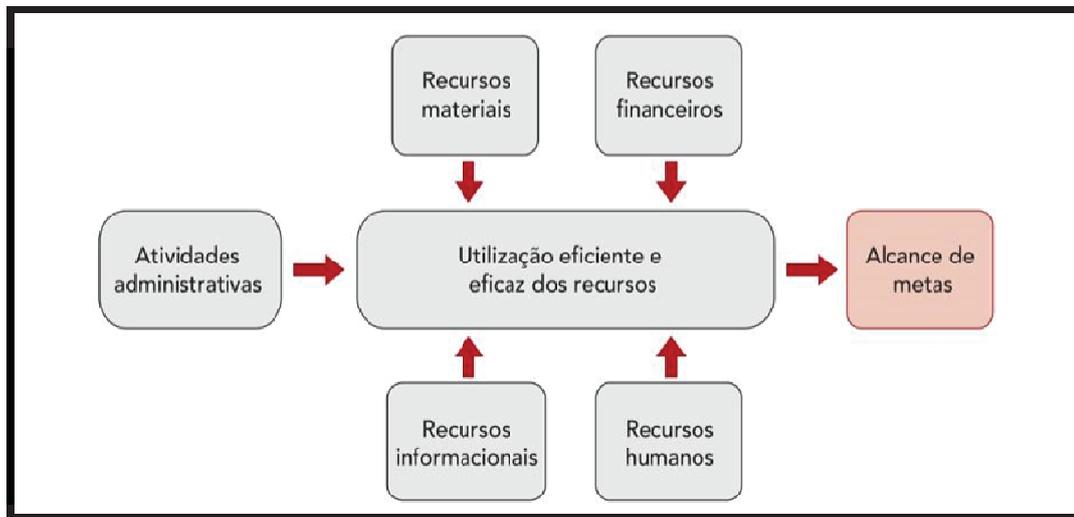
A administração consiste em um dos campos mais interessantes e importantes dentro das profissões, pois são os admiradores que irão direcionar as pessoas e as empresas para serem competitivas, gerarem lucros e leva-las para um caminho de sucesso.

Inúmeras são as definições que podem classificar administração. “Administração é o processo de consecução dos objetivos organizacionais de uma maneira eficiente, eficaz e efetiva, por meio do planejamento, da organização, da liderança e do controle dos recursos organizacionais”. (CARAVANTES et al, 2005, p.385).

Para Chiavenato (2009, p.19) “a administração constitui um sistema complexo, ou seja, uma conjunção de inúmeras variáveis convergindo sempre para o alcance final de objetivos e resultados”.

De acordo com Orlickas (2011, p.158) “administrar é um conjunto de ações que visa à criação e à elaboração de planejamentos, análises, pareceres e relatórios, nos quais estão presentes os conhecimentos inerentes às técnicas de administração”.

Segundo Silva (2013, p.6) “a administração é um conjunto de atividades dirigidas à utilização eficiente e eficaz dos recursos, no sentido de alcançar um ou mais objetivos ou metas da organização”.



**Figura 1: Os elementos do conceito de administração.**  
**Fonte:** Silva (2013, p.6).

A profissão de administrador necessita do uso eficiente e eficaz de todos os recursos dispostos para ele, além de ter objetivos traçados, que fará com que toda a organização independente de qual área ou nível que atue tenha desempenho para auxiliar no alcance dos mesmos. Entende-se ainda que o trabalho do administrador é pensar, ouvir, falar, ler, escrever, observar e participar, significando o envolvimento de ações nas atividades básicas para serem colocadas em prática para alcançar resultados e/ou propostas esperados. (SILVA, 2013).

Conforme os autores mencionados, compreende-se que a administração através de um planejamento bem apurado na empresa, tem a função de traçar os objetivos e metas que possam ser atingidos conforme os recursos disponíveis da organização, que sendo colocados em prática juntos resultará em um maior sucesso para a empresa. Assim, o administrador definirá as estratégias, agindo de tal forma que possa atender as necessidades individuais dos colaboradores, bem como as tendências do mercado competitivo da atualidade.

## 2.2. Organizações

As organizações são compostas por pessoas, e o comportamento humano faz com que seja um dos sistemas mais complexos existentes, o que torna para os administradores um desafio. As pessoas e as organizações estão em constante interação, pois a maior parte da vida de uma pessoa é dentro de uma organização.

Conforme Chiavenato (2009, p.3):

Uma das razões que explicam a enorme variedade e diversidade de organizações no mundo atual é o fato de ser o mais eficiente meio de satisfazer um grande número de necessidades humana. Por outro lado, não existem organizações sem pessoas. São as pessoas que dão vida e inteligência às organizações. Mas, para serem bem-sucedidas, as organizações precisam ser administradas.

Para Silva (2013, p.43) “uma organização é definida como duas ou mais pessoas com desejo e disposição de cooperar para o alcance de um objetivo em comum”.

As organizações são diferenciadas por serem direcionadas para suas metas e objetivos individuais que podem ser atingidas mais rapidamente se as pessoas trabalharem de forma harmoniosa e possuindo três características importantes que são: conduta, estrutura e processos. (ORLICKAS, 2011). “Definir a organização, independente de seu tamanho, como uma articulação ou arrumação deliberada de pessoas, que visa realizar um ou mais propósitos específicos usando determinada tecnologia”. (CARAVANTES et al 2005, p.384).

Através das ideias dos autores, pode-se concluir que uma organização é composta por duas ou mais pessoas que trabalham juntas dentro de determinada área, buscando um objetivo ou meta em comum para ser atingido.

### 2.3. Recursos Humanos

A área de recursos humanos é uma área muito significativa dentro de uma empresa, é ela que exerce atividades para desenvolver, atrair e manter pessoas dentro da organização, buscando sempre criar e manter um ambiente agradável entre empresa e funcionário.

De acordo com Maximiano (2006), há uma constante mudança nos processos de recursos humanos, devido à globalização, avanços tecnológicos, mudanças dentro das organizações dentre outros, mas os quatro processos básicos são:

- Aquisição de pessoas: compreende no planejamento de mão de obra, pesquisa de mercado, recrutamento, seleção e contratação de pessoas.
- Desenvolvimento de pessoas: compreende nas atividades e programas de capacitação, desenvolvimento de carreira e comunicação.
- Gestão de desempenho das pessoas: define as atividades que as pessoas devem realizar na organização por meio de análise de cargo e acompanhar e orientar o desempenho das pessoas.
- Manutenção de pessoas: são utilizados para promover motivação e satisfação das pessoas, por meio do atendimento de necessidades individuais e criar condições ambientais e psicológicas favoráveis para a realização das atividades.

Segundo Chiavenato (2010, p.7), os principais objetivos da área de recursos humanos são:

- Proporcionar a empresa os talentos e competências mais adequados a seu funcionamento desenvolve-los e mantê-los em longo prazo na organização.
- Proporcionar as pessoas trabalho e ambiente adequados de tal modo que se sintam bem e motivadas a permanecer e a trabalhar com dedicação.
- Proporcionar condições de perfeito alinhamento entre os objetivos empresariais e os objetivos individuais das pessoas.

De acordo com Gary (2003, p.2), recursos humanos referem-se:

As práticas e as políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho de gerenciamento, especificadamente, a contratação, ao treinamento, a avaliação, a remuneração e ao oferecimento de um ambiente bom e seguro aos funcionários da empresa.

Então, para que as organizações possam ter sucesso é indispensável o papel de recursos humanos, pois se percebe que cada vez mais as empresas estão percebendo o real valor que as pessoas possuem e que suas habilidades são fatores determinantes para tornar as organizações empresas com diferenças e competitivas frente ao mercado.

#### **2.4. Cultura organizacional**

As organizações possuem personalidades e culturas próprias. Possuem regras e comunicação diferenciada, diferentes estilos de liderança e de tratamento para com seus funcionários, valores, crenças, missão, dentre outros fatores que refletem na gestão da empresa, e fazendo com que cada organização possua a sua cultura organizacional.

Segundo Robbins (2009, p.375) “cultura organizacional se refere a um sistema de valores compartilhados pelos membros que diferencia uma organização das demais”.

Conforme Pasetto e Mesadri (2011, p.89 apud Becker, 1982) “refere-se a sistema de significados partilhados mantidos por seus membros que distingue a organização de outras organizações”. Para Menegon (2012, p.99) ”um sistema de valores compartilhados pelos componentes de uma empresa”.

A cultura organizacional reflete o ambiente interno e particular de cada organização, refletindo como devem ser realizadas as atividades. E é o papel do administrador entender os componentes da organização para que assim possa determinar a estratégia a ser seguida pela mesma. Considera-se indispensável entender a cultura organizacional através de símbolos (características físicas da empresa), rituais (ações costumeiras e repetidas) e ideologias (crenças, princípios morais e valores) (SILVA, 2013).

## 2.5. Clima organizacional

O ambiente interno da organização, chamado também de clima organizacional é onde há o convívio direto entre os membros da empresa, onde reflete a percepção das pessoas em relação ao ambiente de trabalho e suas atividades, influenciando sempre no desempenho de motivação e no grau de satisfação do colaborador. O clima organizacional pode-se traduzir como o ambiente de trabalho de uma empresa, é o envolvimento das pessoas com a empresa.

O clima organizacional interfere no comportamento organizacional em uma organização, são os valores ou atitudes que afetam na maneira pela qual as pessoas ou grupos convivem no seu ambiente de trabalho (Luz, 1996).

Conforme Pasetto e Mesadri (2011, p.105):

O clima representa as percepções que os empregados tem dos valores compartilhados, os quais se tornam tangíveis por meio das ações que são tomadas pela empresa. Essas ações geram satisfações e insatisfações no grupo que, quando vistas em conjunto, passam a representar o clima daquela instituição.

De acordo com Chiavenato (2010), o clima organizacional está relacionado com o grau de motivação dos colaboradores, e quando há uma elevada motivação entre os membros, o clima motivacional aumenta e traduz em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração etc. O clima organizacional influencia também na motivação, satisfação e no desempenho das pessoas e por intermédio de algumas variações destas dimensões pode-se criar outros climas organizacionais afetando a organização. Ainda segundo o autor as dimensões de clima organizacional são:

- Estrutura organizacional: afeta os sentimentos das pessoas no trabalho, como regras excessivas, regulamentos, procedimento, disciplina, etc.
- Responsabilidade: produz sentimentos de ser seu próprio chefe, e não há dependência nem dupla verificação de decisões.

- Calor e apoio: ajuda mútua e sentimento entre colegas, quanto mais companheirismo melhor será o clima.
- Conflito: sentimento demonstrado pela administração de não temer diferentes conflitos ou opiniões.

De acordo com as ideias expostas pelos autores, pode-se afirmar que o clima organizacional está integralmente ligado aos fatores internos de uma organização, podendo assim, intervir no nível de satisfação e insatisfação de cada indivíduo dentro da organização. As empresas contando com um clima organizacional favorável irão atrair profissionais qualificados e talentosos que terão a certeza de um trabalho motivador e reconhecido na organização, proporcionando-o um crescimento profissional no mercado de trabalho.

### *2.5.1 Tipos de clima organizacional*

Para Luz (1996) quando falamos em clima organizacional, podemos dizer que o clima é bom, prejudicado ou ruim. Ele é bom quando há uma convivência favorável entre as pessoas da empresa, onde predominam atitudes positivas, quando há alegria, confiança, satisfação, motivação durante o trabalho. O clima prejudicado ou ruim é quando afeta as pessoas negativamente, interferindo no animo dos funcionários, quando há discórdia, discussões, rivalidade, dentre outros fatores que são desfavorável às organizações e contribui para a diminuição da produtividade.

Segundo Bispo (2006) o clima organizacional é o que faz com que a empresa possua funcionários satisfeitos, onde influencia inteiramente no sucesso da empresa. Estando a empresa com condições positivas e adequadas, fara com que os funcionários estejam satisfeitos e produza mais, caso contrário haverá uma desmotivação aparente onde poderá afetar até mesmo o atendimento ao cliente e resultando na baixa produtividade e sucesso da empresa. Enfim, é fundamental que a empresa mantenha um ambiente positivo e agradável para que os funcionários fiquem satisfeitos e que haja então um comprometimento maior, assim a empresa poderá também identificar possíveis falhas e corrigi-las precocemente.

### 2.5.2 Variáveis do clima organizacional

Os conflitos ocorrem principalmente por interesses em comum entre as pessoas, são do próprio comportamento pessoal e do comportamento da própria organização. Considera-se normal o conflito entre pessoas, mas quando isso ocorre acaba colocando em risco o clima organizacional da organização, especialmente quando envolve varias pessoas.

O clima organizacional é diretamente afetado através dos fatores positivos e negativos, dos conflitos ocorridos dentro da organização, dos fatores externos, e também da própria vida particular de cada colaborador. Além destes fatores mencionados, o salario e as estratégias motivacionais podem afetar positivamente ou negativamente os funcionários, dentre outras regras individuais de cada organização pode impactar no clima organizacional.

O autor ainda exemplifica variáveis que afetam o clima organizacional que são: o estilo de liderança, salario, desenvolvimento profissional, *feedback*, trabalho em si, benefícios e estabilidade no emprego (LUZ, 1996).

Na figura abaixo é possível identificar os fatores determinantes e das variáveis dependentes do clima organizacional (CHIAVENATO, 2010).



**Figura 2:** Fatores determinantes do clima organizacional.

**Fonte:** Chiavenato (2010, p.144)

Através disso, verificamos que os fatores para determinar se o clima é ou não favorável para trabalhar em determinada empresa, é identificado através das variáveis do clima organizacional, com isso, se a empresa for bem-sucedida contara com determinantes positivas para motivar seus funcionários e fazer com que a empresa adquira sucesso.

### *2.5.3 Avaliação do clima organizacional*

A pesquisa de clima, também chamada de pesquisa de clima humano é desenvolvida com bastante cuidado para a obtenção de possíveis falhas e imperfeições dentro da organização no que se refere à empresa *x* empregado. Essa pesquisa relata tudo o que acontece na empresa, mostrando principalmente como as pessoas pensam em relação ao seu trabalho em todos os sentidos existentes. Uma de suas vantagens, é de fazer com que os funcionários expressem seus sentimentos e pensamentos em relação a empresa, mostrando os pontos fortes e fracos da mesma.

Segundo Luz (1996) para identificar o clima humano, além da pesquisa de clima pode-se também utilizar entrevistas de desligamento, programas de sugestões, reuniões com funcionários, mecanismo de atendimento a reclamações, dentre outras maneiras que resultaram em um resultado de menor abrangência do que a pesquisa de clima. É de responsabilidade da área de recursos humanos adaptarem os gestores para que possam, de maneira correta, aceitar determinadas sugestões e queixas, para que assim sejam reconhecidas e possam melhorar o clima organizacional.

Ainda de acordo com o autor, para identificar o clima organizacional, é utilizada uma pesquisa de clima através de questionários aplicados aos funcionários, no qual tem objetivo de verificar o que o colaborador pensa em relação a diversas variáveis que afetam o clima organizacional.

Conforme os autores Bergamini e Coda (1997, p.99):

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

Por tanto, com as constantes mudanças que afetam as organizações, é de grande importância a preocupação das empresas com relação à convivência com seus funcionários. E a pesquisa de clima é um excelente instrumento que ajudará a identificar as possíveis falhas que podem ser solucionadas para que não afetem o desempenho da organização, maximizando a eficácia das organizações.

## **2.6. Motivação**

Atualmente com a globalização e as mudanças dentro das organizações um dos principais fatores que interferem no clima organizacional é a motivação. Mas motivação não se refere a aumento de salários ou benéficiações, muitas vezes o que um funcionário apenas deseja ouvir é um elogio inesperado pelo seu trabalho bem feito. Para Spector (2010, p.284) “a motivação é geralmente descrita como um estado interior que induz uma pessoa a assumir determinados tipos de comportamento”.

De acordo com Silva (2013, p.208) “motivação é alguma força direcionada dentro dos indivíduos, pela qual eles tentam alcançar uma meta, a fim de preencher uma necessidade ou expectativa”. Para Robbins (2009, p.132) “definir motivação como processo de responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”.

Segundo Maximiano (2010, p.146) “motivação para o trabalho é um estado psicológico de disposição, interesse ou vontade de perseguir ou realizar uma tarefa ou meta”. O autor ainda afirma que a motivação é algo específico, não é sempre que uma pessoa possui disposição pra tudo, considera-se uma característica individual que é influenciada por vários aspectos. A motivação é ainda resultado de interação do individuo com os motivos internos que são aqueles

que individualizam as pessoas, mostrando que cada pessoa tem a sua escolha, e com motivos externo que são os estímulos e recompensas provocados pela empresa. (MAXIMIANO, 2006)

Dentre as inúmeras teorias das necessidades humanas, está a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow. Através de Muchinsky (2004) a teoria da hierarquia das necessidades foi criada por Abraham Maslow, que afirmava que a motivação das pessoas está nas suas necessidades, e então propôs cinco tipos de necessidades: fisiológicas, de segurança, social, autoestima e auto realização.

A primeira necessidade denominada de fisiológica é determinada pelos fatores de necessidades básicas do ser humano, como alimento, água, abrigo, sexo, dentre outras. A segunda é necessidade de segurança e proteção. Considera-se a terceira as necessidades sociais, que afeta o relacionamento e convívio com outras pessoas. No quarto lugar estão as necessidades de autoestima o que se refere aos fatores internos (amor-próprio, realização) e aos fatores externos (status, reconhecimento). E por ultimo que é considerado o topo da pirâmide, está às necessidades de auto realização, após passar por todas as etapas anteriores a pessoa adquire o grande potencial e autoconhecimento (ROBBINS, 2009).



**Figura 3: Pirâmide de Maslow.**  
Fonte: Maximiano (2006, p.149)

Desenvolvida pelo psicólogo Frederick Herzberg a teoria dos dois fatores teve a ideia que a relação de uma pessoa com seu trabalho são básicos, e que através disso pode determinar o seu sucesso ou fracasso (ROBBINS, 2006). Herzberg afirmou que a motivação é resultado do

trabalho e não das recompensas externas, e que as necessidades são divididas em duas categorias: os fatores de higiene que incluem salários, companheirismo, políticas da organização e que no caso promovem a insatisfação nas pessoas em seu trabalho, e os fatores de motivação que resultam na realização, reconhecimento, a natureza do trabalho em si e fazem com que os funcionários sintam-se satisfeitos (SPECTOR, 2010).

Por tanto, a forma de como o gerente visualiza e procura entender o comportamento da empresa e de seus funcionários é de grande importância, pois assim ele poderá intervir nos fatores que poderão ocasionar a insatisfação de seus funcionários, pois funcionário motivado resulta em bons resultados para a empresa, sem esquecer que motivação não está inteiramente relacionada com o salário no final do mês, e sim no reconhecimento do trabalho bem feito realizado pelo funcionário.

## **2.7. Satisfação no trabalho**

Com o passar do tempo, a busca em entender as necessidades individuais de cada ser humano dentro da organização, tornou-se algo essencial. Com isso, inúmeras são as maneiras de conhecer quais os fatores que provocam a satisfação ou insatisfação dos funcionários dentro da organização, para que assim as possíveis falhas possam ser evitadas, resultando então, na melhor qualidade de vida do funcionário em seu trabalho.

De acordo com Spector (2010, p.321) “a satisfação no trabalho é uma variável de atitude que mostra como as pessoas se sentem em relação ao trabalho que tem, seja no todo, seja em relação a alguns de seus aspectos”.

Através de Bergamini (2008, p.82 apud LAWLER, 1983, p.15) “acima de tudo a satisfação no trabalho é influenciada pelo quão satisfeitos os empregados se sentem com ambas recompensas intrínsecas e extrínsecas que recebem de seu empregador”.

Para Muchinsky (2004, p.301) “satisfação no trabalho é o grau de prazer que um funcionário tem com seu trabalho”.

Ao que se refere às diferenças que as pessoas esperam de seu trabalho, é afirmado que:

Trabalhos com responsabilidade podem ser insatisfatórios para algumas pessoas por causa do estresse e dos problemas associados a responsabilidade; outros podem considerar a responsabilidade como uma fonte motivadora. Trabalhos desafiadores pode ser uma fonte de satisfação para algumas pessoas por causa da maneira de como elas sentem a respeito de si mesmas após completar tarefas difíceis; outras podem achar essas recompensas insignificantes. Muchinsky (2004, p.301 apud HULIN, 1991, p.460).

Para Bergamini (1997), ainda não estão totalmente mapeados os efeitos de insatisfação dentro das organizações, apenas o que se sabe é que essas consequências negativas estão ligadas ao stress, baixa produtividade, comprometimento da saúde física e mental do funcionário, e também da ineficiência da implantação de programas de melhorias de qualidade.

Por tanto, é necessário que os gestores fiquem atentos ao comportamento de seus funcionários, observando se há pontos negativos a serem melhorados, escutando e aceitando determinadas queixas realizadas. A empresa tem obrigação de manter o clima favorável para o seu bom andamento, para garantir mais lucros e a satisfação de seus funcionários, afinal, com o mercado exigente e competitivo é preciso manter funcionários satisfeitos e realizados com a empresa e com suas atividades.

## **2.8. Trabalhos empíricos sobre clima organizacional**

As organizações são ambientes que se constituem em um mundo muito amplo e imprevisível que pode ser representado pelo ambiente externo que são as pessoas, o governo, a sociedade, os concorrentes. No ambiente interno contamos com a presença de pessoas que visam satisfazer suas necessidades pessoais e profissionais dentro da organização. Sendo assim, se o ambiente externo sofrer mudanças, irá impactar diretamente no ambiente interno da organização, pois estão interligadas diretamente. (SPIER; JUCHEM; CAVALHEIRO, 2009).

Apesar de estarmos evoluindo constantemente dentro das organizações, ainda é possível identificar algumas que focam apenas nos resultados e não se importam com o clima organizacional, a cultura organizacional e com as condições de trabalhos de quem gera esse resultado. O colaborador deve ser valorizado e reconhecido profissionalmente, para que assim o mesmo possa executar suas funções com motivação e prazer para o alcance dos objetivos

organizacionais. As pessoas são únicas, e podem produzir mais quando o ambiente for favorável e para que haja uma maior compreensão sobre o clima organizacional da organização é necessário que os gestores façam periodicamente pesquisas de clima (PAULA; STEFANO; ANDRADE; ZAMPIER, 2011).

As pesquisas de clima organizacional é uma ferramenta de planejamento estratégico, pois irá identificar os fatores internos e externos, o grau de satisfação dos funcionários, o comprometimento, a produtividade e motivação, e assim poder contribuir para a melhoria do desempenho dos indivíduos. Inúmeras são as empresas que buscam melhorias neste quesito, para que possam melhorar a relação com os colaboradores e entre os colaboradores com o objetivo de aumentar a produtividade, para melhorar o desempenho financeiro e poder sobreviver no mercado de trabalho tão competitivo de hoje. Mas que para essa pesquisa seja realizada adequadamente é necessário elaborar com antecedência um levantamento prévio no ambiente para identificar os componentes que deverão realmente ser analisados. (SANTOS; CODA; MAZZALI, 2010).

É notável o quão importante é planejar uma pesquisa de clima organizacional, pois se não for bem planejada e executada poderá concluir-se de forma negativa para a empresa. Há varias classificações sobre o clima organizacional, mas a mais utilizada é classificada em: Clima desfavorável, onde o colaborador comporta-se indiferente, distante de todos, cria um ambiente de conflito, reclamação, negatividade e frustração. Clima neutro, onde o colaborador exerce sua atividade sem interesse, criatividade, com indecisão. Já o clima favorável é representado por animação, satisfação, integração entre os colaboradores, elevada produtividade, entre outros fatores positivos. (SOUSA; GARCIA, 2011).

Como são grandes as mudanças no ambiente de trabalho e a cada dia os gestores almejam mais rentabilidade e crescimento para a empresa, os colaboradores acabam sendo sobrecarregado pelos seus gestores, fator esse que pode desenvolver a violência psicológica, que se for empregada de forma repetitiva e duradoura pode-se desenvolver o assédio moral. Esse fenômeno pode afetar qualquer pessoa e pode ocorrer em qualquer organização, podendo ocasionar muitas perdas, tanto para o funcionário, como para a empresa ou até mesmo para a sociedade. São muitos os fatores que se pode considerar assedio moral, entre eles estão: critica exagerada ou injusta, humilhação perante os colegas de trabalho, criticas humilhantes e constrangedoras, metas impossíveis de serem cumpridas, o isolamento do individuo, discriminação, preconceito, entre

outros que em muitos casos acabam com um pedido de demissão por parte do funcionário. Para que se possa combater o assédio moral, é preciso que toda a organização esteja preocupada com o assunto. A área de gestão de pessoas deve estar atenta aos fatores situacionais, os gestores devem parar de ignorar esse problema e começar avaliar as suas atitudes perante o assunto, revendo seus métodos de gestão para que o assédio moral seja extinto. O bom funcionamento da empresa não está visível apenas pelos resultados econômicos, mas também pelo ambiente de trabalho o que leva os funcionários trabalharem com prazer e dedicação. Por tanto, é preciso que todos que trabalhem dentro da organização auxiliem para que não ocorra esse fato, e que possam intervir precocemente para a prevenção do assedio moral. (FILHO; SIQUEIRA, 2008).

Como é de costume na maioria das empresas, o cliente está sempre em primeiro lugar na pirâmide organizacional, pois são eles que geram os lucros da empresa. Porém esse pensamento vem mudando com o passar do tempo, atualmente as empresas estão colocando o cliente em segundo lugar, visto que são os colaboradores que criam um vinculo de fidelidade e tornam os clientes satisfeitos para que retornem gerando assim mais lucros. Mas para que ocorra a satisfação dos clientes e um bom andamento da empresa, é preciso que haja um processo seletivo de recrutamento e seleção, processo este, que irá avaliar se a pessoa está apta ou não para realizar suas funções adequadamente na empresa, fator que também é considerável muito importante para a obtenção de um clima favorável e que possa amenizar a rotatividade dentro da organização. (ROSA; IBDAIWI, 2012).

Outro fator que contribui para isso é a motivação que os gestores passam para seus funcionários, afinal colaboradores motivados para desempenhar sua função dentro da organização levaram a ter clientes bem atendidos e satisfeitos que retornaram para organização novamente. Por tanto, se a organização conseguiu conquistar o seu cliente interno, tudo irá se tornar mais simples de se resolver, e o cliente ficará sempre na prioridade. Sabemos ainda que, com o passar do tempo os seres humanos foram substituídos por maquinas e que a globalização e os fatores econômicos do país foram os que mais contribuíram para que isso acontecesse, e com tanta competição no mercado de trabalho esta mais que evidente que os funcionários necessitam estar motivados no ambiente em que trabalham. O clima organizacional está inteiramente ligado a isso, com fatores externos e internos da organização que contribuem para o bom andamento da mesma, por isso é indispensável à preparação dos gestores para a capacitação dos funcionários, é preciso

que eles hajam com a cabeça aberta para que possam enfrentar os desafios e imprevistos que surgiram no decorrer do tempo (ROSA; IBDAIWI, 2012).

É de extrema importância que as empresas saibam qual é o verdadeiro grau de satisfação de seus funcionários, para que assim o clima organizacional seja favorável e que não implique nos valores internos e externos que estão diretamente envolvidos, garantindo menos rotatividade e uma melhor produtividade para o alcance das metas, fazendo com que os clientes internos sejam profissionais qualificados e realizados no que fazem e garantindo assim, clientes externos fidelizados e satisfeitos que sempre retornaram para a organização. Por fim, entende-se que o Clima Organizacional é de extrema importância para uma empresa se destacar no mercado e atrair bons profissionais. (JULIE, 2011).

Por tanto, em nossa sociedade atualmente as organizações não estão mais sozinhas, o ambiente externo está cada vez mais afetando internamente as organizações, motivo esse, que exige a presença de gestores com competências essenciais para poder enfrentar essas dificuldades dentro do ambiente de trabalho. No decorrer dos dias, é evidente que não é apenas os resultados financeiros que preocupa as organizações, mas também, a satisfação dos colaboradores dentro da empresa, fator este que faz com que os gestores se preocupem mais com as pesquisas de clima organizacional, entendendo assim, quais as reais necessidades de cada colaborador, sendo possível incentivá-lo na realização de suas atividades, sem deixá-los sobrecarregados, fazendo pressões psicológicas repetitivas e duradouras, o qual é considerado assédio moral. O bom andamento da organização depende da conciliação do ambiente externo e interno, sendo necessária a compreensão das empresas sobre quais são os fatores de insatisfação e satisfação dos seus funcionários, para que assim, a mesma possa trabalhar e desenvolver um ambiente favorável e amigável para os colaboradores, levando-os trabalhar com prazer, dedicação e resultando na melhor produtividade e destaque no mercado de trabalho.

### **3 METODOLOGIA**

Neste capítulo, apresenta-se a metodologia que direcionou a pesquisa, bem como os procedimentos e técnicas utilizadas nas diferentes etapas para a coleta e análise dos dados.

#### **3.1. Delineamento de pesquisa**

O presente estudo foi realizado através de uma pesquisa quantitativa e descritiva, o qual tem o objetivo de identificar qual é o grau de satisfação dos funcionários de uma farmácia localizada no Município de Ibiraiaras- RS.

A pesquisa realizada é considerada quantitativa, pois irá medir o grau de satisfação dos colaboradores, e que tem como objetivo, conforme salientam Diehl e Tatim (2004, p. 51), “garantir resultados e evitar distorções de análise e de interpretação, possibilitando uma margem de segurança maior quanto às inferências”.

É considerada uma pesquisa descritiva, pois através de técnicas padronizadas pretende obter informações sobre os fatores que levam os colaboradores da empresa sentir-se satisfeitos ou não com o seu trabalho.

### **3.2. População e amostra**

A pesquisa foi realizada em uma farmácia de pequeno porte localizada Município de Ibiraiaras- RS. A presente pesquisa foi composta pelos 08 colaboradores e os 03 gestores da organização, que somam o total de 11 funcionários.

Por ser então uma empresa de pequeno porte foi pesquisada a população em sua totalidade, e por se tratar de um número pequeno de pessoas não foi realizada a técnica de amostragem.

### **3.3. Coleta de dados**

Para poder identificar quais os fatores que influenciam na satisfação dos funcionários da empresa escolhida, a pesquisa foi dividida em etapas.

Foram utilizadas pesquisas bibliográficas e documentais disponíveis, o qual se pode através dos dados secundários obterem conhecimento dos fatores que podem influenciar na satisfação dos funcionários.

Para a coleta dos dados primários, foi elaborado um questionário com perguntas fechadas, de múltipla escolha e padronizadas, no qual tem o objetivo de pesquisar a opinião individual dos colaboradores no que se refere a sua satisfação dentro da organização. Ao elaborar o questionário, a pesquisadora aderiu a questões claras e objetivas para que não houvesse dificuldade ao entrevistado, depois de elaborado, o questionário foi testado por pessoas que não participam da empresa estudada.

Finalmente após estas etapas, foi possível a aplicação do questionário na empresa, o qual segue em apêndice nesse trabalho, o instrumento foi aplicado a toda a população, tendo uma amostra de oito colaboradores, onde foi entregue e recolhido ao entrevistado em envelope fechado e sem identificação pela própria pesquisadora, para poder assim garantir o sigilo da pesquisa.

### 3.4. Análise de dados

Por se tratar de uma pesquisa quantitativa, os dados foram analisados de forma simples e com numero absoluto de acordo com a representação gráfica feita pelo programa *Microsoft Excel*, onde foi possível interpretar e identificar o grau de satisfação ou insatisfação dos funcionários entrevistados. Através dos resultados da análise a pesquisadora teve conhecimento dos tais fatores que influenciam na vida profissional dos entrevistados, e assim esteve apta a sugerir melhorias para a empresa.

### 3.5. Variáveis

Constitui-se a variável deste estudo o clima organizacional, o qual foi definido em termos gerais por Chiavenato (2010) como “o clima organizacional está relacionado com o grau de motivação dos funcionários e quando isso ocorre, o clima motivacional se eleva e traduz-se em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração, etc.”

Em termos de definição operacional, adotou-se o modelo de Spector (2010), o qual declara que motivação e satisfação estão aliadas no ambiente de trabalho.

A motivação é geralmente descrita como um estado interior que induz uma pessoa a assumir determinados tipos de comportamento. (SPECTOR, 2010, p.284)

A satisfação no trabalho é uma variável de atitude que mostra como as pessoas se sentem em relação ao trabalho que tem, seja no todo, seja em relação a alguns de seus aspectos. (SPECTOR, 2010, p.321)

## **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Neste capítulo são apresentados os dados coletados através de uma pesquisa realizada em forma de questionários com perguntas fechadas e uma pergunta aberta, estes dados para melhor compreensão serão apresentados na forma de gráficos. Os questionários foram entregues no dia 27 de março de 2014, tendo uma população de oito colaboradores que atuam na empresa e sendo que todos os questionários entregues na organização foram respondidos.

### **4.1. Análise e interpretação de dados**

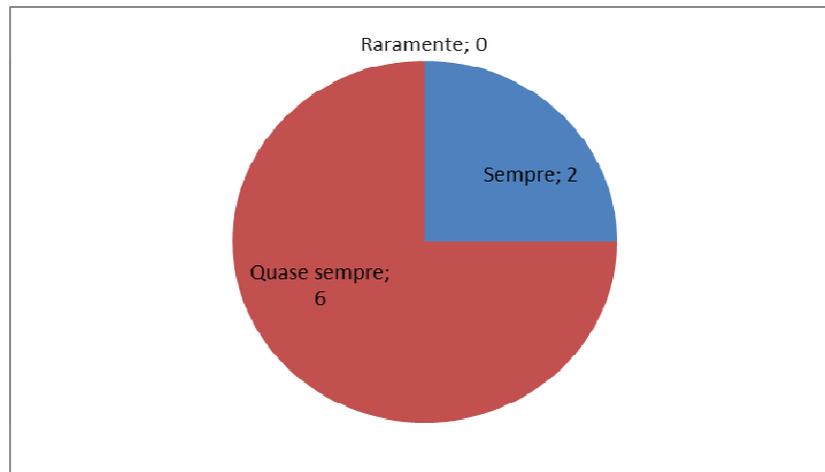
Esta análise irá demonstrar os fatores que influenciam no clima organizacional da empresa e qual é o índice de satisfação e insatisfação dos funcionários através da representação por gráficos. Através disso, foi possível identificar onde se encontra o maior grau de satisfação ou de insatisfação dos funcionários, e assim, confeccionar um plano de ação para apresentar à empresa.



**Gráfico 01: Você sente-se a vontade para expor suas ideias e opiniões na empresa?**  
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Através da análise do gráfico 01, podemos observar que 4 (quatro) dos funcionários sente-se a vontade para expressar suas ideias e opiniões dentro da empresa, 2 (dois) funcionários não se sente tão à vontade pra se expressar e os outros 2 (dois) funcionários raramente sentem-se seguros para expressar suas opiniões. Por tanto, o gráfico nos mostra que a maioria dos colaboradores sente-se a vontade para expressar suas ideias e opiniões, resultando em algo positivo para a empresa.

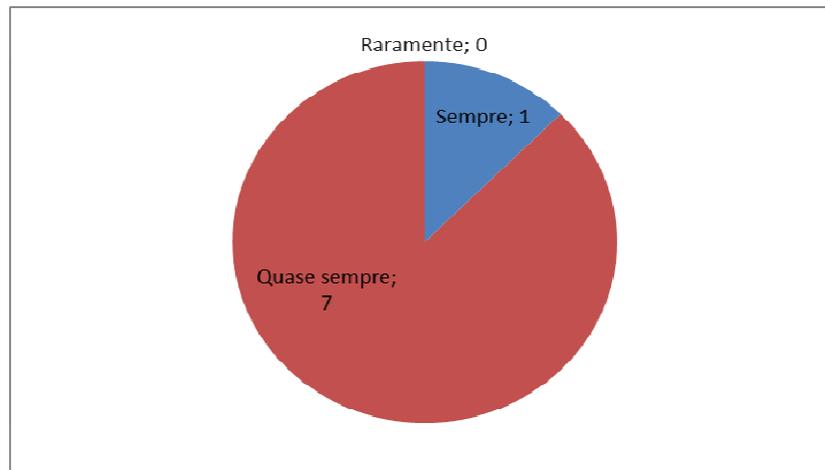
Segundo Menegon (2012, p. 82) “a confiança está especialmente ligada à liderança. Quando confiam em seu líder, os funcionários se tornam vulneráveis as ações dele e confiam que ele não os prejudicará”.



**Gráfico 02: Tenho segurança de falar o que eu penso?**

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Segundo análise do gráfico 02, dentre os entrevistados 2 (dois) deles possui segurança dentro da organização para falar o que pensa, enquanto a maioria de 6 (seis) colaboradores, ainda não está totalmente seguro para se expressar. Neste caso, a maioria dos colaboradores não possui total segurança de se expressar dentro da organização, demonstrando assim, que há dificuldade por parte dos gestores de deixarem o ambiente favorável para que os colaboradores possam ter a liberdade de se expressar dentro da organização. A confiança é a essência da liderança, pois é impossível para um gestor liderar pessoas que não confiem nele, os funcionários esperam que seu gestor aja de forma honesta e sincera, e que não se beneficie da confiança disposta nele. (ROBBINS, 2000).

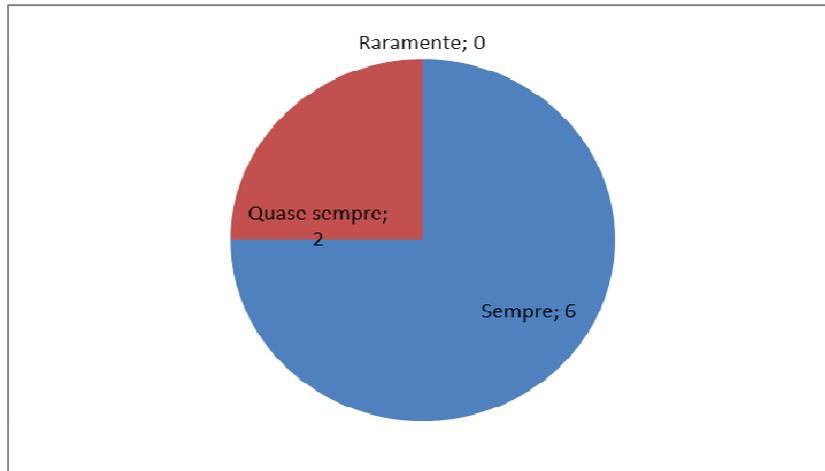


**Gráfico 03: Sou reconhecido pelo trabalho que realizo?**

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

No que se refere ao reconhecimento do trabalho realizado, 7 (sete) dos colaboradores afirmam que quase sempre são reconhecidos pelos seus gestores por suas tarefas realizadas, enquanto apenas 1(um) colaborador considera seu trabalho é reconhecido. Através disso, é importante a empresa prestar atenção neste elevado índice, pois o reconhecimento dentro do ambiente de trabalho por parte dos gestores é um dos motivos que fazem com que os funcionários sintam-se motivados e satisfeitos para desempenharem cada vez mais suas funções dentro da empresa, caso contrario o índice de insatisfação dos mesmos podem aumentar e fazer com que a empresa tenha uma alta rotatividade de funcionários por falta de motivação.

O reconhecimento, o orgulho, a segurança no emprego, são consideradas recompensas não financeiras, recompensa essa que deixa profundamente as pessoas satisfeitas com o sistema de compensação oferecido pela empresa. Essa compensação é o nome dado ao sistema de incentivos e recompensas que a empresa oferece para recompensar e remunerar seus colaboradores (CHIAVENATO, 2009).

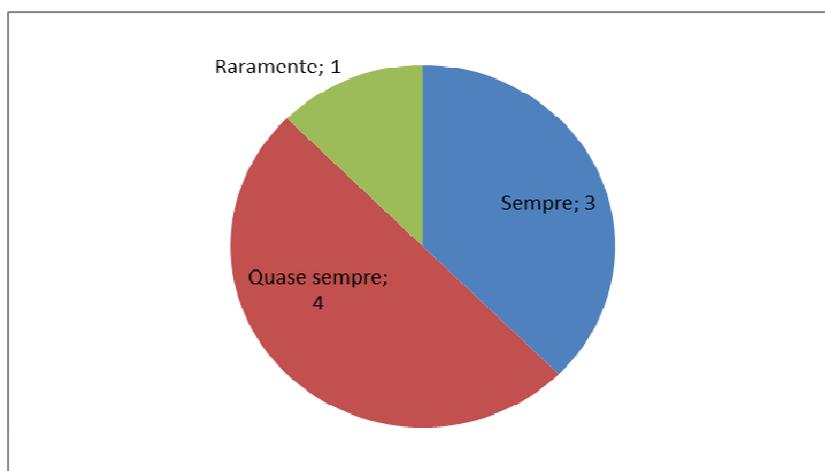


**Gráfico 04: Tenho auxílio do meu gestor quando preciso?**

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

De acordo com o gráfico 04 a maioria dos entrevistados que somam 6 (seis) afirmam que recebem sim um auxílio de seus superiores sempre que precisam, mas 2 (dois) dos colaboradores discordam e consideram que nem sempre os seus superiores os auxiliam quando necessário. Isso se pode considerar um resultado positivo para a empresa, pois se percebe que os gestores estão dispostos a auxiliar seus colaboradores sempre que possível, demonstrando preocupação com os funcionários na execução das tarefas e para um bom andamento da empresa.

Conforme Robbins (2008, p.161), “cabe ao líder ajudar os funcionários a alcançar suas metas, dando orientações e/ou apoio necessário para assegurar que elas sejam compatíveis com os objetivos organizacionais”.

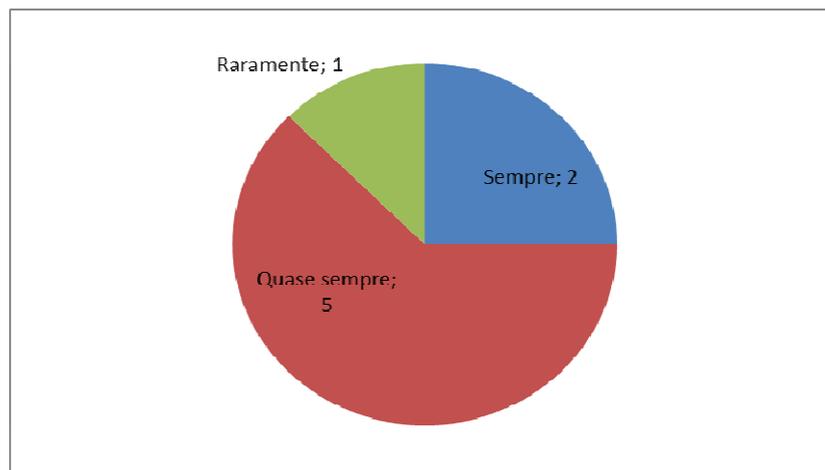


**Gráfico 05: Tenho motivação por parte do meu gestor nas execuções das minhas atividades?**

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

No que diz respeito à motivação por parte dos gestores, é possível analisar que há uma diversidade de opiniões referente a essa questão. Dos entrevistados, apenas 3 (três) colaboradores sentem-se motivados para execução das atividades, 4 (quatro) deles afirmam que quase sempre são motivados e apenas 1 (um) considera que raramente há motivação por parte dos gestores. Vale ressaltar que, como não há muita motivação há um baixo índice de pessoas consideradas satisfeitas em relação a isso, por tanto funcionários pouco motivados podem resultar em baixa produtividade, e conseqüentemente baixo resultado financeiro para a organização.

Conforme Chiavenato (2009, p.95) “o administrador deve dar ordens e instruções, comunicar e liderar. Mas precisa também motivar e incentivar as pessoas para que elas se sintam plenamente impulsionadas para o alcance dos objetivos propostos”.

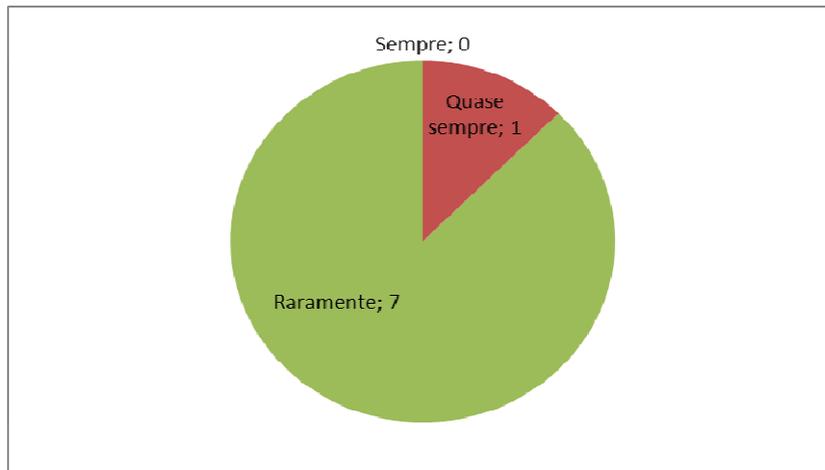


**Gráfico 06: Meu trabalho me deixa realizado pessoalmente e profissionalmente?**  
**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

Ao observar o gráfico 06, nota-se que 5 (cinco) dos colaboradores quase sempre estão realizados pessoalmente e profissionalmente, que 2 (dois) deles sentem-se realizados e há apenas 1 (um) colaborador que não se considera realizado nestes dois aspectos. Assim sendo, é considerável um motivo de atenção por parte dos gestores, pois pode haver deficiência de algo dentro da empresa que faz com que os colaboradores não estão sentindo-se realizados profissionalmente ou pessoalmente.

Através de estudos foi confirmado que o nível de satisfação no trabalho se relaciona com a satisfação na vida pessoal, e segundo isso, foram propostas três hipóteses: a contaminação, onde os problemas pessoais podem afetar o empenho no trabalho e vice versa. A hipótese de

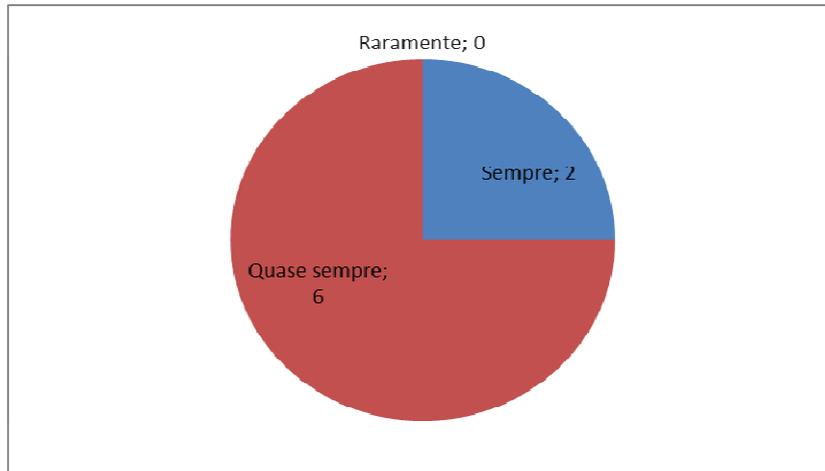
compensação, onde se a pessoa não estiver satisfeita no trabalho ou na vida pessoal ela irá buscar satisfação em outro lugar. E a hipótese de segmentação onde afirma que a satisfação da pessoa em uma área não irá afetar a outra. (SPECTOR, 2006)



**Gráfico 07: Sofro algum tipo de assédio moral por parte do meu gestor?**  
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Percebe-se que nesta questão, 7 (sete) dos colaboradores, significando a maioria raramente sofre ou sofreu algum tipo de assédio moral por parte do seu gestor, e apenas 1 (um) deles afirma que alguma vez sofreu esse tipo de assédio, podendo ser por meio de cobranças exageradas, humilhação diante os colegas, pressão psicológica, entre outros fatores que resultam na desmotivação e insatisfação dos funcionários, podendo ocasionar inúmeras perdas para a empresa.

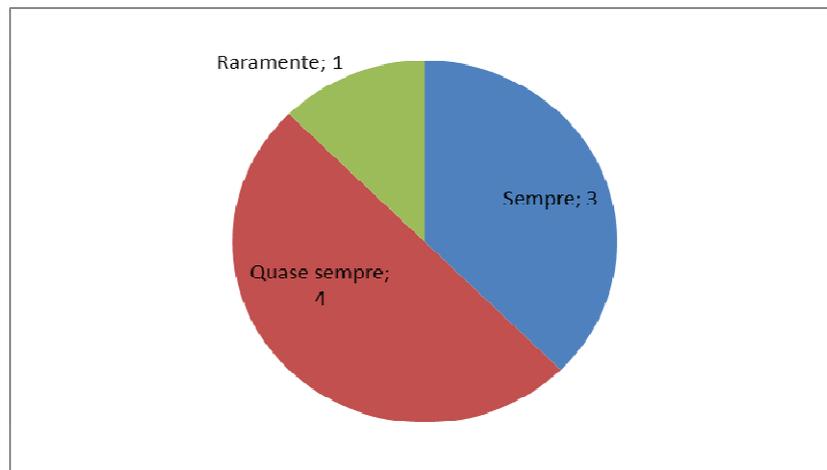
Segundo Carvalho (2009, p.64) “o nascimento e desenvolvimento do assédio moral nas organizações empresariais é fruto da total falta de habilidade dos administradores em lidar com os conflitos advindos das relações de trabalho”.



**Gráfico 08: Com relação ao clima de trabalho você está satisfeito?**  
**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

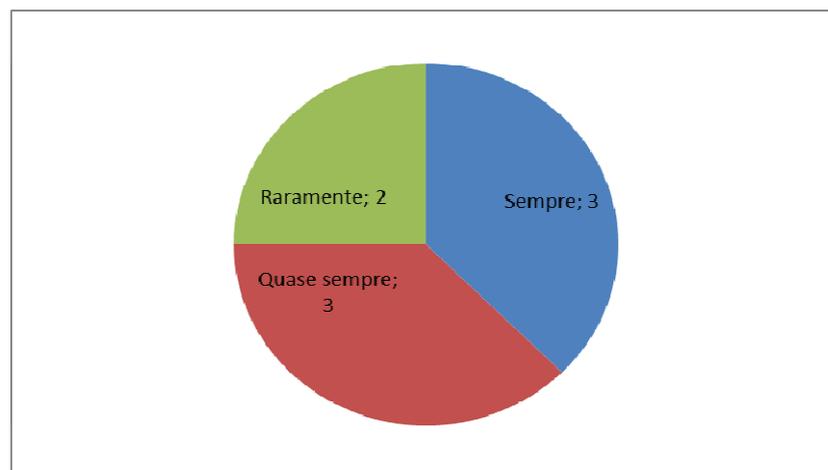
No quesito satisfação em relação ao clima de trabalho, 2 (dois) dos colaboradores responderam estar satisfeitos, e 6 (seis) deles afirmam que nem sempre se encontram satisfeitos em relação a isso. Demonstra então que há fatores internos, entre os colaboradores ou entre colaborador e gestor que não estão contribuindo para um bom clima de trabalho dentro da empresa.

Estando a empresa com condições positivas e adequadas, fará com que os funcionários estejam satisfeitos e produza mais, caso contrário haverá uma desmotivação podendo afetar o atendimento ao cliente e resultando na baixa produtividade e sucesso da empresa, é essencial que a empresa mantenha um ambiente agradável para que, os funcionários sintam-se satisfeitos e comprometidos, contribuindo para a identificação de possíveis falhas (BISPO, 2006).



**Gráfico 09: O relacionamento no ambiente de trabalho é amigável?**  
**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

De acordo com a análise do gráfico 09 há uma diversificação nas respostas, verificando-se que 4 (quatro) dos colaboradores acreditam que nem sempre o relacionamento no ambiente de trabalho é amigável, 3 (três) consideram o ambiente de trabalho amigável e 1 (um) colaborador discorda disso, acreditando que raramente há um clima amigável. Por tanto, é viável verificar quais são os fatores que estão levando a competitividade ou rivalidade no ambiente de trabalho.



**Gráfico 10: Existe espírito de equipe na empresa?**  
**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

Conforme o gráfico 10 nota-se que os colaboradores têm opiniões diferentes, 3 (três) deles afirmam que há espírito de equipe na empresa, outros 3 (três) considera que quase sempre há

espírito de equipe e 2 (dois) considera que raramente isto acontece. Cabe à empresa analisar melhor o clima de trabalho, para que assim possa obter estratégias adequadas para identificar o que está ocorrendo na empresa e poder tornar o ambiente amigável, para que assim, haja um espírito de equipe entre os colaboradores e que todos juntos, possam atingir as metas estipuladas pela empresa.

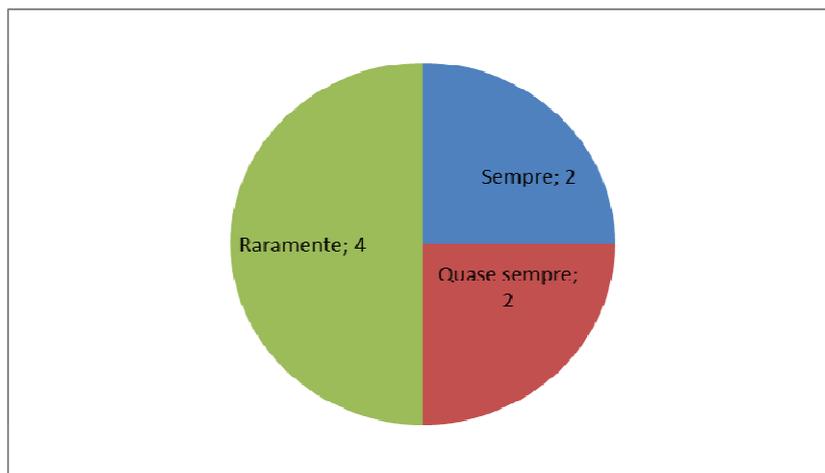
Nem sempre os colaboradores estão dispostos a trabalhar em equipe para concretizar um objetivo, muitas vezes preferem buscar seus objetivos sozinhos sem a companhia de um colega de trabalho, como afirma Robbins (2003, p.109), “muitas pessoas não são, inerentemente, integrantes de equipes de trabalho. Elas são solitárias ou gostam de ser reconhecidas pelas suas realizações individuais”.



**Gráfico 11: Seu horário de trabalho causa transtornos na sua vida pessoal?**  
 Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Através da análise do gráfico que verifica se o horário de trabalho causa algum transtorno em sua vida pessoal, 2 (dois) dos colaboradores responderam que o horário de trabalho causa transtorno em sua vida pessoal, 2 (dois) colaboradores considera que quase sempre há transtorno, e a maioria representada por 4 (quatro) colaboradores respondeu que raramente há algum transtorno em relação ao horário de trabalho. Por tanto, isso resulta em algo positivo para a empresa, pois as maiorias dos colaboradores consideram-se satisfeitos em relação ao seu horário de trabalho, não causando assim, transtornos na sua vida pessoal, mas a empresa, no entanto, deve analisar a situação dos outros colaboradores para que isso não se torne um motivo de desmotivação e resultar na insatisfação dos mesmos com a empresa.

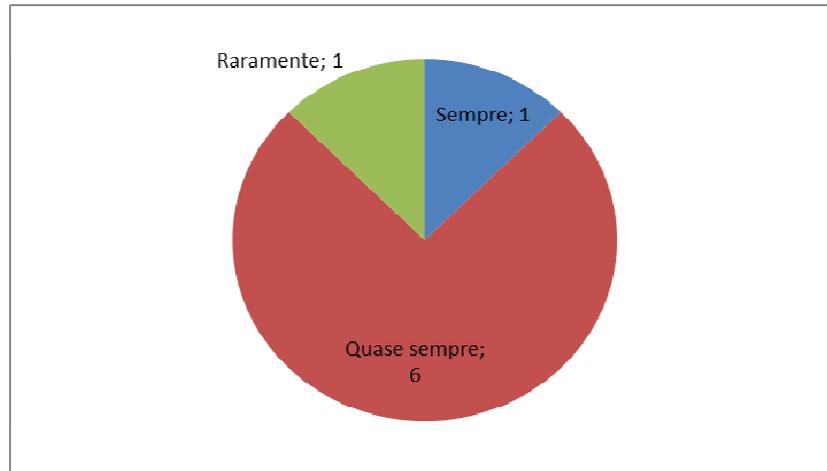
Apesar da maioria das pessoas trabalharem em horários padrões de até oito horas por dia durante a semana, recentemente o uso de horários noturnos, turnos longos e trabalho nos finais de semana vem aumentando com o tempo, além de poder causar alguns problemas de saúde, os funcionários que trabalham nesses turnos podem resultar problemas sociais como o funcionário afastar-se de seus familiares e amigos. (SPECTOR, 2006).



**Gráfico 12: Você está satisfeito em relação ao seu horário de trabalho?**

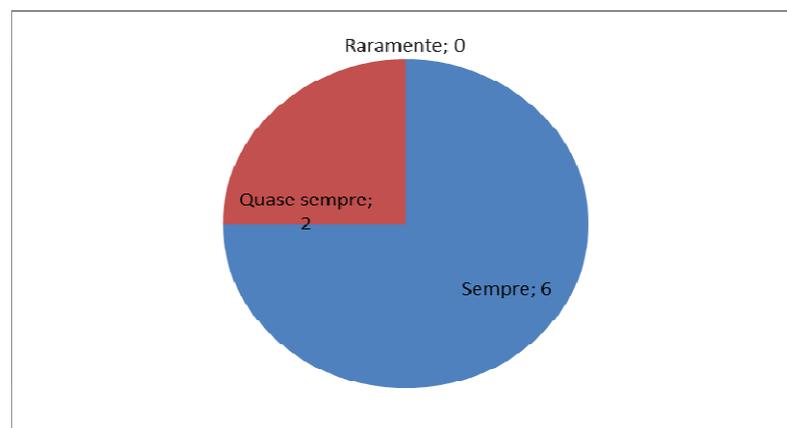
**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

Em relação à satisfação com o horário de trabalho, 2 (dois) dos colaboradores estão satisfeitos com o horário, 2 (dois) colaboradores quase sempre se sentem satisfeitos, e 4 (quatro) deles demonstraram que raramente estão satisfeitos com seu horário de trabalho. O gráfico demonstra que a maioria está insatisfeita com o seu horário de trabalho, sendo que é de grande importância a empresa avaliar melhor os horários de trabalho e tomando devidas providencias para que o grau de insatisfação não atinja mais outros colaboradores, pois de acordo com Spector (2009, p. 347) “funcionários insatisfeitos relatam mais sintomas físicos, como problemas para dormir e dores estomacais, do que seus companheiros satisfeitos”.



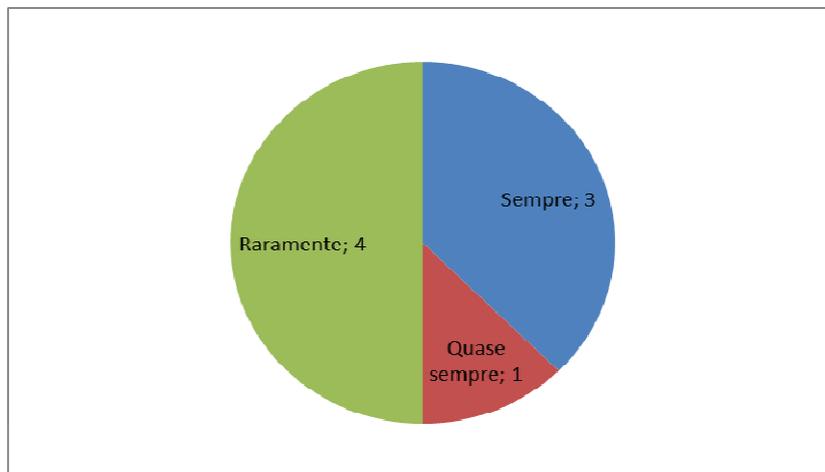
**Gráfico 13: Sua remuneração é adequada ao trabalho que você faz?**  
**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

No gráfico 13, podemos observar que apenas 1(um) dos colaboradores está satisfeito com sua remuneração, a maioria totalizando 6 (seis) colaboradores quase sempre estão satisfeitos com a remuneração em relação ao trabalho que realizam, e 1(um) deles não está satisfeito com a sua remuneração. Isso tudo, resulta em um grau de atenção por parte dos gestores, pois a maioria dos colaboradores acredita que a remuneração não está condizente com o trabalho que realizam, tornando-os levemente satisfeitos, assim é necessário cuidado especial para que não haja a possibilidade de um dia os colaboradores tornarem-se insatisfeitos, que conforme afirma Silva (2013, p.210) “a motivação extrínseca está relacionada a recompensas tangíveis ou materiais, como salários, benefícios adicionais, seguros de vida, promoções, contratos, ambiente e condições de trabalho”.



**Gráfico 14: Com relação ao ambiente físico da empresa você está satisfeito?**  
**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

De acordo com o gráfico 14, que analisa a satisfação dos colaboradores em relação ao ambiente físico da empresa, é constatado que a maioria sendo 6 (seis) dos colaboradores estão satisfeitos com o ambiente físico, e apenas 2 (dois) colaboradores quase sempre se sentem satisfeitos, resultado este, considerado positivo, pois todos os colaboradores consideram que a empresa possui um ambiente agradável e adequado para trabalhar, tornando-os motivados para executar suas funções.



**Gráfico 15: Você é informado sobre os fatos importantes que estão acontecendo na empresa?**  
Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

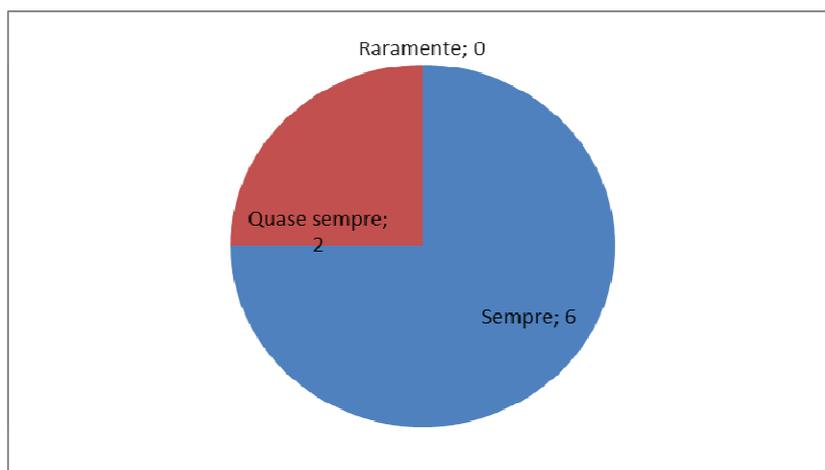
Segundo a análise do gráfico 15, dos colaboradores apenas 3 (três) consideram-se informados sobre os fatos que estão acontecendo na empresa, 1 (um) deles considera que é informado quase sempre, e a maioria com 4 (quatro) colaboradores afirmam que raramente são informados sobre os fatos importantes, fator esse que pode ocasionar uma desmotivação por parte dos colaboradores, pois os mesmos podem sentir-se “excluídos” ou desvalorizados em relação a isso.



**Gráfico 16: A comunicação interna pode ser bem compreendida?**

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Referente à comunicação interna, entre os colaboradores 4 (quatro) afirmam que sempre há uma boa comunicação, 2 (dois) acreditam que quase sempre pode haver esse bom entendimento e 2 (dois) deles declaram que raramente a comunicação interna pode ser bem compreendida. Conforme afirmação do autor Chiavenato (2009, p.86) “a comunicação representa o recurso mais importante no alcance de seus objetivos.” Ainda segundo ele, a comunicação é componente essencial no trabalho do administrador, é preciso que os funcionários recebam informações adequadas, caso contrario, não haverá eficiência e efetividade em relação aos funcionários no alcance de determinada finalidade ou objetivo.

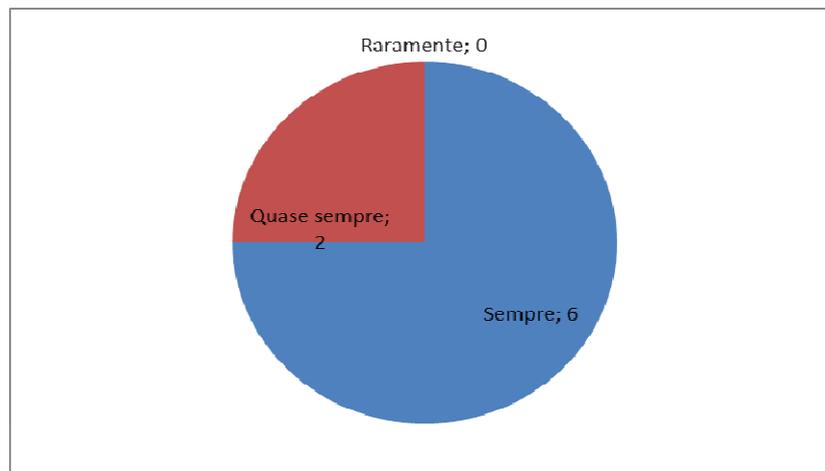


**Gráfico 17: A atuação da empresa é guiada por valores éticos?**

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Conforme o gráfico 17, referente à atuação da empresa, 6 (seis) dos colaboradores afirmam que a atuação da empresa é guiada por valores éticos, e apenas 2 (dois) colaboradores consideram que quase sempre isso acontece. Por tanto, conforme as afirmações dos colaboradores, a empresa é guiada por valores éticos, é considerada uma empresa ética.

Empresas que hoje se preocupam com a ética e visam praticar éticas efetivas, estão se destacando no mercado, pois dessa forma demonstram que realmente visam garantir a satisfação e motivação de seus colaboradores e que atuam na busca do sucesso da empresa, considerando assim, que essas empresas terão ações e resultados diferenciados no decorrer de seus objetivos. (ORLICKAS,2011).

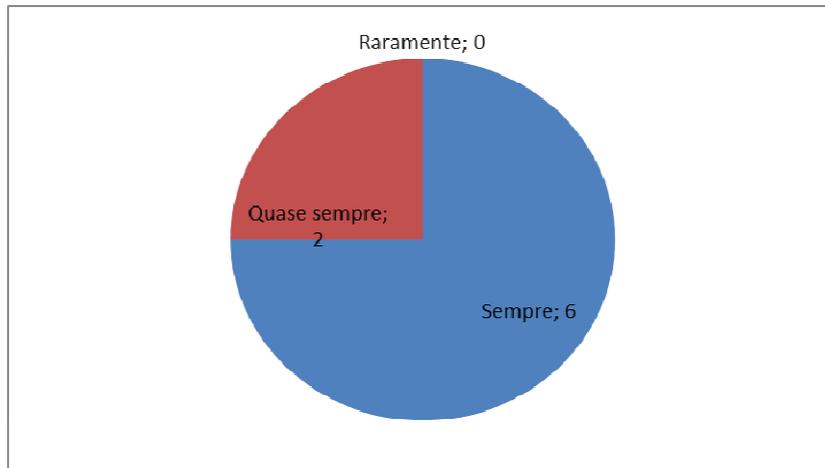


**Gráfico 18: Você sente-se orgulhoso em trabalhar nesta empresa?**

Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

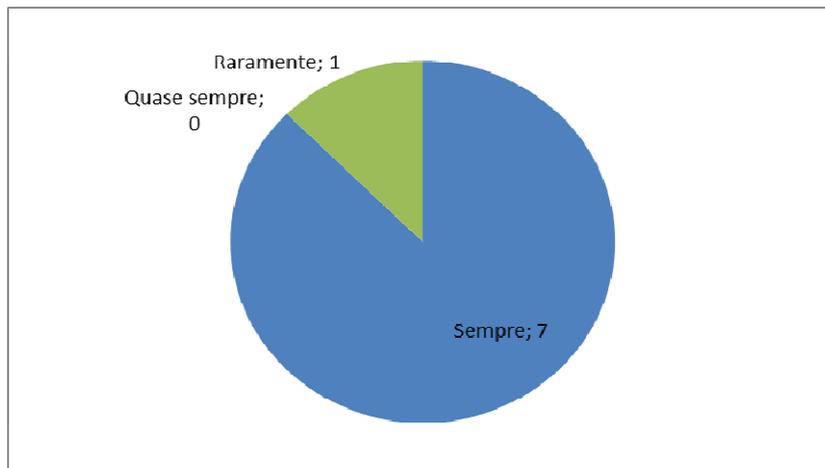
Através da análise do gráfico 18, foi analisado que 6 (seis) dos colaboradores sentem-se orgulhosos de trabalhar na empresa, e 2 (dois) colaboradores quase sempre se sentem orgulhosos. Analise está, que nos deixa claro que a empresa é um bom lugar para trabalhar, pois os colaboradores sentem-se orgulhosos de fazer parte dela.

De acordo com Pasetto e Mesadri (2011, p.107) “imagem da empresa: é como o empregado avalia a sua relação com a empresa- o orgulho de pertencer a ela. Também pode-se levantar a opinião do empregado em relação a marca que a empresa deixa na comunidade”.



**Gráfico 19: A imagem que a empresa tem diante da sociedade o deixa satisfeito?**  
**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

É possível observar que a maioria, 6 (seis) colaboradores, estão satisfeitos com a imagem que a empresa tem diante a sociedade, e 2 (dois) deles está quase satisfeito em relação a isto. Outro ponto positivo para a empresa, pois a mesma tem condições de crescer diante a sociedade e ser uma empresa onde outras pessoas queiram fazer parte.



**Gráfico 20: Você recomendaria a empresa para alguém trabalhar?**  
**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

Nesta questão pode-se obter um resultado positivo, pois 7 (sete) dos entrevistados afirmaram que recomendaria sim a empresa para alguém trabalhar, e apenas 1 (um) pessoa raramente indicaria a empresa. Deve-se levar em consideração a porcentagem de colaboradores

que indicariam a empresa para alguém trabalhar, mas também haver uma atenção especial, pois pode haver algum aspecto que possa ter contribuído para uma das respostas ser negativa e por isso não indicam a empresa para alguém trabalhar.

21) No questionário entregue para os colaboradores, foi elaborada uma questão para resposta aberta, a qual responderia a seguinte questão: **Que sugestões você daria para tornar a empresa um lugar melhor para se trabalhar?** Abaixo, constam as sugestões de melhorias dos colaboradores.

- *Não trabalhar nos domingos;*
- *Acredito que os aspectos em geral na empresa estão bem organizados e mudanças no momento não são de extrema importância;*
- *Não chamar a atenção dos funcionários diante dos clientes;*
- *Respeitando uns aos outros, pois todos são iguais. Não desprezando o serviço dos funcionários na frente de outras pessoas.*

Diante das respostas, pode perceber que um dos fatores que estão incomodando os funcionários é o trabalho nos domingos, por ser uma farmácia é de grande importância estar disponível ao público nos finais de semana, por tanto esse é um ponto a ser analisado pelos gestores, e ver se podem existir estratégias para mudar isso. Outro ponto bastante relevante é o constrangimento dos funcionários ao ser advertidos na frente de outras pessoas, fator este que leva a desmotivação e insatisfação dos colaboradores, tornando-se um ato de desrespeito e podendo-se considerar assédio moral.

#### **4.2. Plano de ação**

Para o melhor desenvolvimento da empresa, e para que a mesma possa contar com funcionários motivados e satisfeitos em suas funções, a pesquisadora desenvolveu um plano de ações com sugestões de melhorias para a empresa, através dos aspectos observados na elaboração deste trabalho. Sugere-se que a empresa siga este plano de ação, dando ênfase nos pontos que estão tornando seus colaboradores insatisfeitos e contribuindo assim para o melhor desempenho da empresa em relação à satisfação de todos, gestores, clientes internos e externos.

O QUE	QUEM	QUANDO	ONDE	POR QUÊ?	COMO
Realização de reuniões para confraternização.	Os gestores com seus colaboradores	Em reuniões trimestrais.	Em uma local para confraternização escolhida pela empresa.	Para que os colaboradores e gestores interajam, momento este, que possa aumentar a confiabilidade e a interação entre eles, melhorando assim o clima de trabalho, deixando-o favorável para o relacionamento e a comunicação entre todos da empresa.	Através de reuniões trimestrais de confraternização entre todos os gestores e colaboradores.
Reconhecimento do trabalho exercido pelos colaboradores da empresa.	Os gestores.	Diariamente, durante o horário de trabalho de cada colaborador.	Nas dependências da empresa.	Para que os colaboradores sintam-se reconhecidos e orgulhosos de trabalhar na organização, assim, aumentando sua satisfação e interesse no desempenho das funções e metas estabelecidas.	Identificando as atividades exercidas individualmente e reconhecendo-os de acordo com isso, elogiando-os sempre que possível para que assim, os mesmos sintam-se motivados e orgulhosos de estarem trabalhando na empresa.
Satisfação no trabalho exercido pelos colaboradores da empresa.	Os gestores.	Diariamente, durante o horário de trabalho de cada colaborador.	Nas dependências da empresa.	Para que os colaboradores sintam-se motivados e satisfeitos na execução de suas funções, caso contrário o índice de insatisfação dos mesmos podem aumentar, resultando em baixa produtividade, e consequentemente baixo resultado financeiro para a organização.	Através de incentivos como premiações para as metas determinadas pela empresa, as quais foram alcançadas, fatores estes que aumentará a motivação e o desempenho dos objetivos.
Realização de reuniões de <i>feedback</i> .	Os gestores com seus colaboradores.	Todos os meses.	Nas dependências da empresa.	Através destas reuniões de <i>feedback</i> , os gestores poderão identificar possíveis falhas durante o período de trabalho, que inúmeras vezes passam despercebidos e podem afetar diretamente na vida pessoal e profissional dos colaboradores.	Reuniões mensais com diálogo informal, identificando assim as possíveis falhas decorrentes nos dias de trabalho que podem afetar os colaboradores pessoalmente e profissionalmente.

O QUE	QUEM	QUANDO	ONDE	POR QUÊ?	COMO
Possíveis mudanças no horário de trabalho dos colaboradores.	Os gestores.	Até o final de 2014.	Nas dependências da empresa.	Permitindo assim, a diminuição da insatisfação dos colaboradores referente a esse aspecto, pois isso poderá afetar no desempenho de suas funções.	Sugerir aos gestores que através de uma reunião entre eles, possam reestabelecer novos turnos de trabalho, podendo aos finais de semana e feriados os plantões ser divididos em dois turnos, para que não sobrecarregue apenas um colaborador;
Reavaliação da remuneração dos colaboradores.	Os gestores.	Até o final de 2014.	Nas dependências da empresa.	Pois a maioria dos colaboradores acredita que a remuneração não está condizente com o trabalho que realizam, tornando-os levemente satisfeitos, assim é necessário cuidado especial para que não haja a possibilidade de um dia os colaboradores tornarem-se insatisfeitos.	Identificando através de uma reunião entre os gestores, se os salários estão de acordo com o horário de trabalho e com o trabalho exercido de cada colaborador, para assim, poder remunerá-lo adequadamente.
Maior comunicação na empresa.	Os gestores para com seus colaboradores	Diariamente, durante todo o horário de trabalho.	Nas dependências da empresa.	Para facilitar o entendimento de todos os fatos importantes ocorridos dentro da empresa, deixando os colaboradores informados e que os mesmos possam interagir e ajudar se necessário, pois os mesmos podem sentir-se desvalorizados referentes a não comunicação.	Mantendo todos os colaboradores informados sempre que possível dos acontecimentos ocorridos na dependência da empresa
Disponibilização de uma urna nas dependências da empresa.	Os gestores.	Imediatamente de acordo com a sugestão da pesquisadora.	Nas dependências da empresa.	Permitindo assim que os colaboradores possam expressar suas opiniões anonimamente, sem ter qualquer constrangimento referente a suas ideias e opiniões de melhorias para a empresa.	Disponibilizar uma urna, onde os colaboradores possam dar sugestões de melhorias sem se identificar.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar esse estudo, pode-se notar a real importância de estudar o clima organizacional das organizações, pois através dele é que podemos identificar quais são os fatores que influenciam na satisfação e insatisfação dos funcionários.

Através da revisão bibliográfica, da metodologia aplicada nesse estudo e do levantamento e análise dos dados tabulados pode-se afirmar que os objetivos deste trabalho foram alcançados.

Diante disso, foi possível identificar alguns dos fatores que levam ao bom clima organizacional e a satisfação dos funcionários na empresa, tais fatores relacionados a gerencia, ao ambiente físico e o clima organizacional da empresa, a comunicação interna e a imagem da empresa diante a sociedade, onde consideram um bom lugar de trabalhar. Porém, podem-se identificar outros fatores que não estão contribuindo com o clima organizacional, e provocando insatisfação nos funcionários como o relacionamento com os colegas de trabalho, o horário de trabalho realizado, a punição diante outras pessoas e a falta de reconhecimento que é considerado um fator chave para a motivação do colaborador na execução das suas funções com mais eficiência.

Pasetto e Mesadri (2011) descreve que, o clima organizacional é uma medida de satisfação, que verifica se há atendimento das expectativas das pessoas que trabalham na empresa, e indica se essas expectativas estão sendo concretizadas. O autor ainda relata que “a satisfação se dá quando o individuo encontra no ambiente algo que atenda a essa necessidade premente, a insatisfação, pelo contrario, acontece quando o individuo não encontra esse algo para satisfazê-la” (Pasetto e Mesadri, 2008, p.111).

Considera-se importante a pesquisa de clima organizacional em qualquer empresa, independente de seu porte, pois são através dela que poderemos identificar quais são os fatores positivos e negativos no ambiente interno, pois o bem estar das pessoas que trabalham na

organização é fundamental para o crescimento da empresa e também para que ela esteja apta para competir no mercado contando com profissionais satisfeitos e motivados, caso contrário, a insatisfação dos funcionários irá prejudicar na realização dos objetivos e metas traçados pela empresa.

De acordo com Chiavenato (2010, p.143) “quando há elevada motivação entre os membros, o clima motivacional se eleva e traduz-se em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração etc”.

Após analisar os dados coletados e tabulados, foi possível atender a proposta deste estudo, que buscava responder a seguinte questão: “Qual é o grau de satisfação dos colaboradores de uma farmácia localizada no Município de IBIRAIARAS/RS?”.

Concluindo então, que através da observação dos dados tabulados prevaleceu a satisfação dos funcionários, nos mostrando que há um bom clima organizacional na empresa e que há participação dos gestores para o sucesso da mesma, porém, como em qualquer organização houve alguns fatores de insatisfação que obtiveram uma atenção maior. De acordo com isso, a pesquisadora obteve sucesso em sua pesquisa, sendo possível responder o problema e os objetivos específicos propostos neste trabalho, sendo assim, além de obter um maior conhecimento sobre o assunto, a pesquisadora pode propor sugestões de melhorias através de um plano de ação para a empresa estagiada, onde a empresa deverá dar ênfase nesses aspectos insatisfatórios para tornar os colaboradores motivados e satisfeitos em todos os aspectos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.
- \_\_\_\_\_, Cecília W.; CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1997.
- BISPO, Carlos Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Revista Produção, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 258-273, maio/ago. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06.pdf>>. Acesso em: 08 nov. 2013.
- CARAVANTES, Geraldo. R.; PANNO, Cláudia. C; KLOECKNER, Mônica. C. **Administração: teorias e processos**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- CARVALHO, Nordson Gonçalves de. **Assédio moral na relação de trabalho**. 1. ed. São Paulo: Rideel, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas**. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.
- \_\_\_\_\_, Idalberto. **Iniciando a administração geral**. 3. ed. São Paulo: Editora Manole Ltda., 2009.
- \_\_\_\_\_, Idalberto. **Administração de recursos humanos**. 7. ed. São Paulo: Editora Manole Ltda., 2010.
- \_\_\_\_\_, Idalberto. **Administração para não administradores**. 2. ed. São Paulo: Editora Manole Ltda., 2011.
- \_\_\_\_\_, Idalberto. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização**. 6. ed. rev. e. atual- São Paulo: Editora Manole Ltda., 2009.
- DIEHL, Astor. A.; TATIM, Denise. C. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- FILHO, Antônio M.; SIQUEIRA, Marcus V. S.: **Assédio Moral e gestão de pessoas: uma análise do assédio moral nas organizações e o papel da área de gestão de pessoas**. Revista de Administração Mackenzie, v. 9, n. 5, p. 11-34, Julho-Agosto, 2008. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/4112/assedio-moral-e-gestao-de-pessoas--uma-analise-do-assedio-moral-nas-organizacoes-e-o-papel-da-area-de-gestao-de-pessoas>>. Acesso em: 18 mar. 2014.
- GARY, Dessler. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

JULIE, Lisane: **Clima organizacional: a influência na motivação dos funcionários**. Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/clima-organizacional-a-influencia-na-motivacao-dos-funcionarios/55880/>>. Acesso em: 19 mar. 2014.

LUZ, Ricardo. **Clima organizacional**. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 1996.

MAXIMIANO, Antônio C. A. **Administração para empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

MENEGON, Leticia F. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Education do Brasil, 2012.

MUCHINSKY, Paul M. **Psicologia organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

ORLICKAS, Elizenda. **Modelos de gestão: das teorias da administração à gestão estratégica**. 2. ed. Curitiba: Ibplex, 2011.

PASETTO, Neusa. V.; MESADRI, Fernando. E. **Comportamento organizacional: integrando conceitos da administração e da psicologia**. Curitiba: Ibplex, 2011.

PAULA, Patrícia de; STEFANO, Silvio R.; ANDRADE, Sandra M.; ZAMPIER, Marcia A.: **Clima e cultura organizacional em uma organização pública**. *Gestão & Regionalidade*, v. 27, n. 81, p. 59-73, Setembro-Dezembro, 2011. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/3348/clima-e-cultura-organizacional-em-uma-organizacao-publica>>. Acesso em: 18 mar. 2014

PEREIRA, Mayara. **Estudo da Satisfação dos Colaboradores de uma rede de farmácias, localizada no município de Criciúma- SC**. 2011. 105 f. Monografia do Curso de Administração, da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC, Criciúma.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

ROSA, Marian dos S.; IBDAIWI, Thiago K.: **Fatores responsáveis pelo turnover em uma empresa de fast food de Santa Maria-RS**. *Revista de Administração da UFSM*, v. 5, n. 3, p. 525-538, Setembro-Dezembro, 2012. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/9311/fatores-responsaveis-pelo-turnover-em-uma-empresa-de-fast-food-de-santa-maria-rs>> Acesso em: 18 mar. 2014.

SANTOS, Mario R. dos; CODA, Roberto; MAZZALI, Leonel: **Clima organizacional e desempenho financeiro**. *Revista Universo Contábil*, v. 6, n. 2, p. 27-46, Abril-Junho, 2010. Disponível em: < <http://www.spell.org.br/documentos/ver/6247/clima-organizacional-e-desempenho-financeiro>>. Acesso em: 18 mar. 2014.

SILVA, Reinaldo Oliveira. **Teoria da administração**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.

SOUSA, Jorgiane S.; GARCIA, Fernando C.: **Clima organizacional: Um estudo de caso em uma rede de farmácias no interior de Minas Gerais**. *Gestão & Regionalidade*, v. 27, n. 79, p. 22-31, Janeiro-Abril, 2011. Disponível em: <  
<http://www.spell.org.br/documentos/ver/3333/clima-organizacional--um-estudo-de-caso-em-uma-rede-de-farmacias-no-interior-de-minas-gerais>>. Acesso em: 18 mar.2014.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. 3. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2010.

\_\_\_\_\_, Paul E. **Psicologia nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

SPIER, Vanessa S.; JUCHEM, Dionise M.; CAVALHEIRO, Maria E: **Avaliação do clima organizacional como diferencial competitivo**. *Revista de Economia e Administração*, v. 10, n. 22, p. 18-29, Setembro-Dezembro, 2009. Disponível em: <  
<http://www.spell.org.br/documentos/ver/2554/avaliacao--do--clima--organizacional-como--diferencial--competitivo>>. Acesso em: 18 mar. 2014.

## APÊNDICE A

### Pesquisa de clima organizacional

Essa pesquisa faz parte de um trabalho da conclusão de curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, na qual busca responder a seguinte questão: “Qual é o grau de satisfação dos colaboradores de uma farmácia localizada no Município de IBIRAIARAS/RS?.”

Prezado colaborador (a), você está recebendo um questionário referente á Clima Organizacional, seja sincero em suas respostas, pois suas informações são de fundamental importância para o pesquisador e servirá para apontar as necessidades de melhoria no seu ambiente de trabalho. Lembrando que este questionário é ANÔNIMO e o tratamento de seus dados será feito de forma NÃO INDIVIDUAL.

Assinale apenas com um “X” o campo abaixo que melhor corresponde a sua avaliação sobre:		Sempre	Quase sempre	Raramente
1	Você sente-se a vontade para expor suas ideias e opiniões na empresa?			
2	Tenho segurança de falar o que eu penso?			
3	Sou reconhecido pelo trabalho que realizo?			
4	Tenho auxílio do meu gestor quando preciso?			
5	Tenho motivação por parte do meu gestor nas execuções das minhas atividades?			
6	Meu trabalho me deixa realizado pessoalmente e profissionalmente?			
7	Sofro algum tipo de assédio moral por parte do meu gestor?			
8	Com relação ao clima de trabalho, você esta satisfeito?			
9	O relacionamento no ambiente de trabalho é amigável?			
10	Existe espírito de equipe na empresa?			
11	Seu horário de trabalho causa transtornos na sua vida pessoal?			
12	Você está satisfeito em relação ao seu horário de trabalho?			
13	Sua remuneração é adequada ao trabalho que você faz?			
14	Com relação ao ambiente físico da empresa você está satisfeito?			

15	Você é informado sobre os fatos importantes que estão acontecendo na empresa?			
16	A comunicação interna pode ser bem compreendida?			
17	A atuação da empresa é guiada por valores éticos?			
18	Você sente-se orgulhoso em trabalhar nesta empresa?			
19	A imagem que a empresa tem diante da sociedade o deixa satisfeito?			
20	Você recomendaria a empresa para alguém trabalhar?			

21) Que sugestões você daria para tornar a empresa um lugar melhor para se trabalhar?

---

---

---

---

---

Muito obrigada pela sua colaboração.

Atenciosamente,

Micheli Cinelli