**CENTRO UNIVERSITÁRIO DO CERRADO**

**PATROCÍNIO**

**Graduação em Administração**

**O IMPACTO DA COMUNICAÇÃO INTERNA SOBRE A GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL:** um estudo de caso em uma cooperativa de crédito do Alto Paranaíba

Fiama de Oliveira dos Reis

**Patrocínio - MG**

**2020**

**FIAMA DE OLIVEIRA DOS REIS**

**O IMPACTO DA COMUNICAÇÃO INTERNA SOBRE A GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL:** um estudo de caso em uma cooperativa de crédito do Alto Paranaíba

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência parcial para obtenção do grau de Bacharelado em Administração, pelo Centro Universitário do Cerrado Patrocínio.

Orientadora: Profa. Esp. Flávia Madureira Horta Nunes

**Patrocínio-MG**

**2020**

**Deve ser impressa no verso da página de rosto.**

**O código de indexação deve ser retirado na biblioteca, após o TCC estiver concluído.**

**FICHA CATALOGRÁFICA**

|  |
| --- |
| Reis, Fiama de Oliveira dosCódigo de indexaçãoO Impacto da Comunicação Interna sobre a Gestão do Clima Organizacional: um estudo de caso em uma cooperativa de crédito do Alto Paranaíba. 2020. Fiama de Oliveira dos Reis. – Patrocínio: Centro Universitário do Cerrado Patrocínio, 2020.Trabalho de Conclusão de Curso – Centro Universitário do Cerrado Patrocínio. Orientadora: Prof. Esp. Flávia Madureira Horta Nunes. 1. Colaboradores. 2. Motivação. 3. Organização.
 |

****

**Centro Universitário do Cerrado Patrocínio Curso de Graduação em Administração**

Trabalho de conclusão de curso intitulado “*O Impacto da Comunicação Interna Sobre a Gestão do Clima Organizacional: um estudo de caso em uma cooperativa de crédito do Alto Paranaíba”* de autoria da graduanda Fiama de Oliveira dos Reis, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

Prof. Esp. Flávia Madureira Horta Nunes

Instituição: UNICERP

Prof. Titulação e nome completo do avaliador 1

Instituição: UNICERP

Prof. Titulação e nome completo do avaliador 2

Instituição: UNICERP

Data de aprovação: dia/mês/ano

Patrocínio, dia de mês de 2020

***DEDICO*** *este estudo a minha mãe que não teve a oportunidade de estudar, más sempre entendeu o valor da educação e a importância dos estudos na vida de uma pessoa, especialmente na vida de seus filhos. E ao meu futuro esposo Rafael, que sempre mim apoiou em tudo, saiba que esta vitória também e de vocês.*

 **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente, a Deus por ter mim dado saúde e força ao longo desses quatro anos de estudo para poder concluir o meu tão sonhado curso.

A minha família mais especialmente a minha irmã Bruna de Oliveira dos Reis, que sempre mim apoiou e esteve ao meu lado nos momentos mais difíceis ao longo do curso.

A minha querida orientadora Flávia Madureira Horta Nunes, que me orientou da forma mais carinhosa e acolhedora possível, se hoje apresento este trabalho devo isso a você.

As minhas amigas, Bruna; Giovana; Jessica Carolina; Larissa; Marilia e Samantha.

E a instituição UNICERP, juntamente com todos os professores e os demais funcionários.

*“Nos caminhos da vida há de existir sempre espinhos para que valorizemos as flores. Saibamos florir esses caminhos para que os espinhos não proliferem”*

*João Vidal*

**RESUMO**

**Introdução:** Atualmente um dos maiores problemas enfrentados pelas organizações é a falta da comunicação entre seus funcionários, mais seria correto falar que só a comunicação basta para resolver os problemas que essas grandes organizações sofrem? Uma organização que trabalha bem seu clima organizacional tende a ser referência aos seus colaboradores pois os mesmos vão estar sempre motivados e engajados com seus deveres em dentro da empresa. Funcionários motivados desempenham melhor suas obrigações e com o máximo de excelência. **Objetivos:** o presente estudo teve comoobjetivo analisar o impacto da Comunicação Interna no Clima Organizacional, em comparação com outras variáveis que influenciam diretamente a satisfação dos funcionários. **Materiais e métodos:** foi realizado uma pesquisa como sendo do tipo quantitativa e indutiva, pois a mesma traduziu em números as opiniões e informações do público escolhido para serem tabuladas e analisadas, composta de 32 perguntas específicas, com questões estruturadas no método da Escala Likert, relacionadas ao tema objeto do estudo, e para a apuração de resultados foi utilizado o método estatístico. **Resultados da pesquisa:** Foram analisadas 7 variáveis organizacionais que impactam diretamente a satisfação dos colaboradores e consequentemente o Clima Organizacional. Dentre estas variáveis analisadas, a “Comunicação” recebeu pontuação mais alta em relação as demais, e a variável “Segurança no emprego” foi a que recebeu pontuação mais baixa. No geral a empresa estudada obteve pontuação acima de 80%, caracterizando uma boa Gestão de seu Clima Organizacional. **Conclusão:** Uma boa política de comunicação interna, aliada a outras políticas de valorização de pessoas auxilia em muito as empresas que buscam manter uma boa gestão do Clima Organizacional.

**Palavras-chave:** Colaboradores; Motivação; Organização.

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Apuração Resultado Por Pergunta ..............................................................22

Tabela 2 – Resultado Por Variável ................................................................................24

**SUMÁRIO**

**1 INTRODUÇÃO GERAL.................................................................................................10**

**2 OBJETIVOS..................................................................................................................... 11**

2.1 Objetivo Geral..................................................................................................................11

2.2 Objetivos Específicos.......................................................................................................11

**O IMPACTO DA COMUNICAÇÃO INTERNA SOBRE A GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL:** um estudo de caso em uma cooperativa de crédito do Alto Paranaíba**.................................................................................................................................12**

**RESUMO...............................................................................................................................12**

**ABSTRACT...........................................................................................................................12**

**1 INTRODUÇÃO..................................................................................................................13**

**2 MATERIAL E MÉTODOS...............................................................................................14**

**3 RESULTADOS E DISCUSSÃO.......................................................................................16**

3.1 Satisfação no Trabalho......................................................................................................16

3.2 Comportamento Organizacional .......................................................................................16

3.3 Clima Organizacional........................................................................................................18

3.4 Fatores que influenciam o Clima Organizacional.............................................................19

3.5 Resultado da Pesquisa........................................................................................................20

**4 CONCLUSÃO.....................................................................................................................27**

**REFERÊNCIAS.....................................................................................................................28**

**CONSIDERAÇÕES FINAIS................................................................................................30**

**REFERÊNCIAS.....................................................................................................................31**

APÊNDICE.............................................................................................................................33

**1 INTRODUÇÃO GERAL**

Sabe-se que a comunicação, ou a falta desta, é um dos principais problemas enfrentados pelas organizações. Uma empresa é composta fundamentalmente de pessoas que nela trabalham, e como seres humanos, seus funcionários estão sujeitos às mais diversas influências do ambiente e a variadas maneiras de reagir emocionalmente a estas influências. Uma boa comunicação interna favorece os relacionamentos, aproxima as pessoas, melhora a gestão e a profissionalização da organização. A falta de uma boa comunicação interna provoca efeitos contrários. A comunicação interna é um dos grandes fatores influenciadores do bom clima entre os colaboradores de uma organização, mas será que apenas a comunicação interna determinará um bom clima organizacional?

Segundo Chiavenato (2005, p. 52) “o clima organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho”. A temática se justifica pelo fato de o clima organizacional ser um fator essencial a ser trabalhado dentro de uma organização, pois ele é um retrato da realidade da empresa e influencia diretamente na produtividade e nos resultados organizacionais. Portanto o tema proposto pode contribuir na melhoria da performance da organização, auxiliando a área de Gestão de Pessoas a gerir melhor as questões ligadas a melhoria do ambiente de trabalho.

Este artigo está subdividido em quatro tópicos, além desta Introdução. O primeiro tópico compreende a revisão teórica, que aborda aspectos do clima organizacional e as principais teorias sobre o assunto. O segundo trata da metodologia da pesquisa. O terceiro tópico contempla a análise, descrição e discussão dos dados e informações levantadas no desenvolvimento da pesquisa. No último tópico, são apresentadas as conclusões finais do estudo proposto.

Esperava-se comprovar que não é somente a comunicação interna que influencia o bom clima organizacional, e sim um conjunto de variáveis existentes nas organizações que interferem direta ou indiretamente na gestão do clima organizacional.

**2 OBJETIVOS**

**2.1 Objetivo Geral**

O Objetivo Geral deste Estudo de Caso foi analisar o impacto da Comunicação Interna no Clima Organizacional, em comparação com outras variáveis que influenciam diretamente a satisfação dos funcionários

**2.2 Objetivos Específicos**

Como Objetivos Específicos, este Estudo de Caso propõe:

* Identificar as variáveis organizacionais que mais afetam na melhoria do clima organizacional, além da Comunicação Interna;
* Realizar uma pesquisa de Clima Organizacional na empresa estudada;
* Comparar os resultados obtidos e analisar a percepção dos empregados quanto às políticas da empresa e suas práticas gerenciais;

**O IMPACTO DA COMUNICAÇÃO INTERNA SOBRE A GESTÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL:** um estudo de caso em uma cooperativa de crédito do Alto Paranaíba

FIAMA DE OLIVEIRA DOS REIS[[1]](#footnote-1)

FLÁVIA MADUREIRA HORTA NUNES [[2]](#footnote-2)

**RESUMO**

**Introdução:** Atualmente um dos maiores problemas enfrentados pelas organizações é a falta da comunicação entre seus funcionários, mais seria correto falar que só a comunicação basta para resolver os problemas que essas grandes organizações sofrem? Uma organização que trabalha bem seu clima organizacional tende a ser referência aos seus colaboradores pois os mesmos vão estar sempre motivados e engajados com seus deveres em dentro da empresa. Funcionários motivados desempenham melhor suas obrigações e com o máximo de excelência. **Objetivos:** o presente estudo teve comoobjetivo analisar o impacto da Comunicação Interna no Clima Organizacional, em comparação com outras variáveis que influenciam diretamente a satisfação dos funcionários. **Materiais e métodos:** foi realizado uma pesquisa como sendo do tipo quantitativa e indutiva, pois a mesma traduziu em números as opiniões e informações do público escolhido para serem tabuladas e analisadas, composta de 32 perguntas específicas, com questões estruturadas no método da Escala Likert, relacionadas ao tema objeto do estudo, e para a apuração de resultados foi utilizado o método estatístico. **Resultados da pesquisa:** Foram analisadas 7 variáveis organizacionais que impactam diretamente a satisfação dos colaboradores e consequentemente o Clima Organizacional. Dentre estas variáveis analisadas, a “Comunicação” recebeu pontuação mais alta em relação as demais, e a variável “Segurança no emprego” foi a que recebeu pontuação mais baixa. No geral a empresa estudada obteve pontuação acima de 80%, caracterizando uma boa Gestão de seu Clima Organizacional. **Conclusão:** Uma boa política de comunicação interna, aliada a outras políticas de valorização de pessoas auxilia em muito as empresas que buscam manter uma boa gestão do Cima Organizacional.

**Palavras-chave:** Colaboradores; Motivação; Organização.

**ABSTRACT**

**Introduction:** Currently one of the biggest problems faced by organizations is the lack of communication among their employees, but would it be correct to say that communication alone is enough to solve the problems that these large organizations suffer**?** An organization that works well in its organizational climate tends to be a reference to its employees because they will always be motivated and engaged with their duties within the company. Motivated employees perform their duties better and with maximum excellence. **Objectives:** This studyaimed to analyze the impact of Internal Communication on the Organizational Climate, in comparison with other variables that directly influence employee satisfaction. **Materials and methods:** a survey was carried out as being of a quantitative and inductive type, as it translated into numbers the opinions and information of the public chosen to be tabulated and analyzed, composed of 32 specific questions, with questions structured in the Likert Scale method, related to the subject matter of the study, and for the verification of results the statistical method was used**. Search results:** 7 organizational variables that directly impact employee satisfaction and consequently the Organizational Climate were analyzed. Among these variables analyzed, “Communication” received the highest score in relation to the others, and the variable “Job security” received the lowest score. In general, the company studied scored above 80%, characterizing a good Management of its Organizational Climate. **Conclusion:** A good internal communication policy, combined with other policies for valuing people, greatly helps companies that seek to maintain good management of Cima Organizacional.

**Keywords:** Collaborators; Motivation; Organization.

**1 INTRODUÇÃO**

Sabe-se que a comunicação, ou a falta desta, é um dos principais problemas enfrentados pelas organizações. Uma empresa é composta fundamentalmente de pessoas que nela trabalham, e como seres humanos, seus funcionários estão sujeitos às mais diversas influências do ambiente e a variadas maneiras de reagir emocionalmente a estas influências. Uma boa comunicação interna favorece os relacionamentos, aproxima as pessoas, melhora a gestão e a profissionalização da organização. A falta de uma boa comunicação interna provoca efeitos contrários. A comunicação interna é um dos grandes fatores influenciadores do bom clima entre os colaboradores de uma organização, mas será que apenas a comunicação interna determinará um bom clima organizacional?

Segundo Chiavenato (2005, p. 52), “o clima organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho”. A temática se justifica pelo fato de o clima organizacional ser um fator essencial a ser trabalhado dentro de uma organização, pois ele é um retrato da realidade da empresa e influencia diretamente na produtividade e nos resultados organizacionais. Portanto o tema proposto pode contribuir na melhoria da performance da organização, auxiliando a área de Gestão de Pessoas a gerir melhor as questões ligadas a melhoria do ambiente de trabalho.

Este artigo está subdividido em quatro tópicos, além desta Introdução. O primeiro tópico compreende a revisão teórica, que aborda aspectos do clima organizacional e as principais teorias sobre o assunto. O segundo trata da metodologia da pesquisa. O terceiro tópico contempla a análise, descrição e discussão dos dados e informações levantadas no desenvolvimento da pesquisa. No último tópico, são apresentadas as conclusões finais do estudo proposto.

Espera-se comprovar que não é somente a comunicação interna que influencia o bom clima organizacional, e sim um conjunto de variáveis existentes nas organizações que interferem direta ou indiretamente na gestão do clima organizacional.

 Dessa forma, este estudo teve como objetivo geral analisar o impacto da Comunicação Interna no Clima Organizacional, em comparação com outras variáveis que influenciam diretamente a satisfação dos funcionários. Já os objetivos específicos foram: Identificar as variáveis organizacionais que mais afetam na melhoria do clima organizacional, além da Comunicação Interna; realizar uma pesquisa de Clima Organizacional na empresa estudada; comparar os resultados obtidos e analisar a percepção dos empregados quanto às políticas da empresa e suas práticas gerenciais.

**2 MATERIAL E MÉTODOS**

# A presente pesquisa é classificada como sendo do tipo quantitativa e indutiva, pois a mesma traduziu em números as opiniões e informações do público escolhido para serem tabuladas e analisadas. Este tipo de pesquisa utiliza técnicas estatísticas e são adequadas para apurar opiniões e atitudes, pois usufruem de instrumentos padronizados. São utilizados quando se sabe exatamente o que deve ser perguntado, sendo que as hipóteses levantadas fornecem índices que podem ser comparados com outros dados (cervo et al., 2007).

A empresa onde se realizou-se a pesquisa encontra-se localizada no alto Paranaíba na cidade de Patrocínio/MG, o ramo da mesma e voltado para aberturas de contas jurídicas e pessoas físicas além de empréstimos e financiamentos para empresários e produtores rurais.

# A empresa objeto da pesquisa é composta por 09 funcionários, sendo está a totalidade da população que foi pesquisada. A pesquisa abordou como amostra 80% de participantes, excluindo-se o nível gerencial, pois o mesmo é o responsável pelas ações de melhoria a serem implementadas.

Devido à pandemia do COVID-19, foram utilizadas algumas medidas preventivas que garantiram a segurança de todos os respondentes da pesquisa: as canetas foram esterilizadas e lacradas em um saco plástico, cada participante usou luvas e máscara, além de ter disponibilizado álcool em gel 70%, e mantendo dois metros de distância entre cada pessoa.

Enquanto método foram utilizados à pesquisa documental, composta de 32 perguntas específicas, com questões estruturadas no método da Escala Likert, relacionadas ao tema objeto do estudo, e para a apuração de resultados foi utilizado o método estatístico.

A escala Likert ou escala de Likert é a escala mais usada em pesquisas de opinião. É um tipo de escala de resposta psicrométrica. Ao responderem a um questionário baseado nesta escala, os pesquisados especificam seu nível de concordância com uma afirmação. Na pesquisa, os itens Likert foram numerados de 1 a 5, onde:

1. Discordo totalmente;

2. Discordo parcialmente;

3. Indiferente;

4. Concordo parcialmente;

5. Concordo totalmente.

A coleta de dados aconteceu por meio da aplicação de um questionário estruturado, contendo questões fechadas, junto à amostra selecionada. Apósos questionários serem respondidos, cada item foi analisado separadamente. Em seguida, realizou-se os cálculos estatísticos, buscando identificar os percentuais correspondentes a cada resposta, de forma a identificar a percepção dos colaboradores sobre o clima organizacional e os fatores que mais e menos impactam nele. Para ilustrar as informações, foram apresentados gráficos e tabelas referentes às respostas coletadas, por tanto utilizou-se ferramentas do editor de texto Word e da planilha eletrônica Excel, ambos da Microsoft.

Por fim antes de tudo, os entrevistados foram orientados sobre a pesquisa e sua finalidade aqueles que aceitaram responder, após assinarem o termo TCLE, foram apresentadas as questões e coletadas as suas respostas, garantindo-lhes o sigilo do respondente. Foi utilizado um questionário, aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa - UNICERP (COEP), sob o número do protocolo 2020 1450 ADM 001, para desenvolver a pesquisa e levantar dados para o estudo de caso.

Consistiu no conhecimento da Resolução 466/2012, do Conselho Nacional de Saúde, e que se cumpriu todas as diretrizes dessa resolução, na qual se baseou o regimento do COEP/UNICERP para o desenvolvimento do Trabalho de Conclusão do Curso envolvendo seres humanos**.**

**3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

**3.1 Satisfação no Trabalho**

O mundo do trabalho tem passado por profundas transformações. Temáticas como a globalização, flexibilização, competitividade e novas formas de organização do trabalho têm lugar garantido nas análises daqueles que atuam ou estudam as organizações. Tais transformações geram um ambiente complexo, marcado pelos avanços tecnológicos e científicos, mudança de conceitos, de valores e quebra de paradigmas que norteiam todos os segmentos da sociedade.

Estas mudanças exigem das empresas o desenvolvimento de novas formas de organização do trabalho. Sendo assim, avaliar o clima organizacional é um fator importante, visto que para se chegar a um bom desempenho os funcionários devem estar envolvidos.

Para Herzberg (2000) satisfação no trabalho é considerada como um fator complicado e de difícil definição, tendo como parte dessa dificuldade seu estado abstrato em que a satisfação com uma situação pode alterar de indivíduo para indivíduo, de situação para situação e de tempo em tempo para uma mesma pessoa, estando submetida as influências de forças internas e externas do ambiente de trabalho imediato.

Contudo, à organização que presa o bem-estar de seus colaboradores está coerentemente traçando o melhor caminho para o sucesso, otimizando o ambiente de trabalho, tornando-o produtivo e possibilitando resultados efetivos para a empresa.

## **3.2 Comportamento Organizacional**

## A forma como a empresa desenvolve sua administração impacta diretamente nos resultados dela, seja por meio dos processos ou na forma como os seus colaboradores se comportam.

De acordo com Robbins (2006) comportamento organizacional é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações, com o propósito de utilizar esse conhecimento para promover a melhoria da eficácia organizacional.

Dessa forma, pode-se dizer que o modo como o indivíduo se comporta é reflexo daquilo que a empresa é e vice-versa, pois um influencia o outro num ciclo infinito que pode tanto trazer benefícios motivacionais e produtivos, se os fatores forem positivos; quanto tremendos prejuízos, como baixa na produtividade e perda de capital humano, por exemplo, o que torna o estudo do comportamento organizacional essencial para o sucesso da empresa (CHIAVENATO, 2005).

Compreender certas atitudes tomadas pelas pessoas, e a maneira que elas afetam o desenvolvimento da empresa é de extrema importância e necessidade para o entendimento do clima organizacional e a melhoria deste na organização.

Entende-se por motivação, o estímulo das pessoas em agir, sempre originária de uma necessidade. Cada pessoa reage por motivações próprias distintas. Essa motivação pode surgir de diversas maneiras e por uma série de fatores. A origem da motivação advém de necessidades humanas, quanto maior a necessidade, mais intensa é a motivação. Busca-se através da motivação, um combustível para satisfazer essas necessidades e tais necessidades geram comportamentos diferentes. (CHIAVENATO 2005)

O comportamento é sempre motivado por alguma causa interna ao próprio indivíduo ou alguma causa externa, do ambiente. Motivação, neste modelo, é sinônimo da relação de causa e efeito no comportamento das pessoas. Motivação não significa entusiasmo ou disposição elevada; significa apenas que todo comportamento sempre tem uma causa (MAXIMIANO,2005, p. 258).

Para Montana (2000), a motivação é o “processo de estimular um indivíduo para que tome ações que irão preencher uma necessidade ou realizar uma meta desejada”.

É importante ressaltar que a motivação nasce de uma necessidade de satisfazer e alcançar um objetivo em prol de um resultado. É um sentimento individual. Atingindo o resultado, satisfaz-se esta necessidade, gerando assim o “sentimento de satisfação”.

Parece natural presumir que a satisfação no trabalho pode ser o fator fundamental que determina o comportamento organizacional. Colaboradores satisfeitos tendem a falar bem da empresa, a contribuir com os colegas e a excederem as expectativas com relação ao trabalho, podendo também superar suas atribuições regulares pelo anseio de retribuir as expectativas positivas (GONSALEZ, 2010).

O produto dos sentimentos individuais e grupais em relação à realidade percebida chama-se clima organizacional. O clima é formado pelos sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho. (MAXIMIANO, 2000, p.260)

## **3.3 Clima Organizacional**

Muito se fala em capital humano nas empresas, porém, nem sempre se analisa a real importância que o indivíduo possui nas organizações. As pessoas são a fonte criadora e o elemento crítico no processo de construção e crescimento organizacional.

De acordo com Lacombe (2011) o clima organizacional reflete o grau de satisfação das pessoas no ambiente da empresa. Está relacionado a motivação, lealdade e a identificação com a organização, à participação entre as pessoas, ao interesse no trabalho, a facilidade das comunicações internas, ao envolvimento entre as pessoas, as emoções e sentimentos, a participação da equipe e entre outras variáveis que interfere direta ou indiretamente a satisfação e o desempenho dos colaboradores.

Para Barros e Melo (2016) as pessoas passam a maior parte de seu tempo no trabalho, e torna-se fundamental para o sucesso organizacional que estas pessoas estejam satisfeitas e motivadas. Se o clima interno não favorecer o desenvolvimento da satisfação dos colaboradores, haverá a desmotivação, influenciando negativamente o alcance dos objetivos organizacionais.

 Quanto maior o clima interno da organização, maiores são as chances de se obter resultados positivos, menor é o desperdício, maior é o senso de colaboração e de trabalho em equipe, e consequentemente maior é o sucesso da empresa. Funcionários satisfeitos com a empresa atendem melhor seus clientes, e clientes satisfeitos significam maior rentabilidade para a empresa. Diante destes argumentos, e da possibilidade de melhoria da eficiência e eficácia da organização, torna-se necessário um estudo mais aprofundado do Clima Organizacional, pois o mesmo vai possibilitar à direção da empresa detectar procedimentos adotados e alguns problemas de relacionamento interno e hierárquicos que não são bem aceitos pelos seus colaboradores diretos, o que pode representar pontos de atrito e estrangulamento no processo organizacional da empresa, gerando aumento do turnover, reclamações trabalhistas, retrabalho, desperdícios, perda de clientes e outros prejuízos diversos.

**3.4 Fatores que influenciam o Clima Organizacional**

Segundo Ochoa (2014), a comunicação interna pode ser definida como “um conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos”.

Para Vigneron (2001) a comunicação interna das organizações torna-se um fator cada vez mais importante para sua imagem externa. Hoje, quando o meio ambiente econômico se torna atribulado e várias empresas só pensam na sobrevivência, a comunicação interna torna-se um trunfo estratégico que, se empregado com eficiência, gera uma motivação extraordinária capaz de alcançar objetivos que a razão pura não podia prever.

O Estilo gerencial também é um elemento que pode ser definido ou relacionado à cultura de uma empresa. Diversos são os autores que defendem a ideia de que, no início, a cultura de uma organização é representada pelas crenças e ações de seus fundadores e gestores. (LIMA, LEUCH; BUSS. 2017)

Muito se fala hoje sobre qualidade de vida no trabalho, reconhecimento e valorização profissional, realização de objetivos individuais, desenvolvimento de habilidades e crescimento na carreira, e de que forma as empresas podem encorajar seus funcionários na realização da estratégia empresarial para resultados, garantindo destaque no mercado econômico. Pois funcionários motivados e envolvidos com o negócio não podem ser copiados pelos concorrentes (PEREIRA E NOGUEIRA, 2014)

Um clima de segurança positivo, em que os funcionários percebam que a segurança é uma prioridade e os gestores estão empenhados com a segurança, aumentará os sentimentos de compromisso e satisfação com a empresa por parte dos seus funcionários, influenciando o seu comportamento. (LOURENÇO, 2011).

De acordo com Chiavenato (1999) a política de remuneração e de benefícios que a empresa oferece, pode ser um grande diferencial capaz de motivar e melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores.

Cada vez mais recebendo atenção, especialmente a área de treinamento e desenvolvimento que é um valioso recurso estratégico, nesse contexto esse processo torna-se indispensável para manter as organizações mais competitivas no mercado. Conclui assim que um bom treinamento e desenvolvimento fazem com que os colaboradores Para Silva, Souza e Pereira (2015)a gestão de pessoas nas organizações está tenham novos hábitos, um conhecimento maior sobre o seu trabalho, execute com maiores qualidades as suas tarefas e os preparando para ter um crescimento profissional na sua carreira.

Na perspectiva Fonseca et al., (2016) estabelecer um ambiente saudável com relações sadias traz grandes benefícios para os líderes e, assim para as organizações também. Equipes sólidas são mais fortes não só por compartilharem as vitórias, como também para compartilharem os resultados negativos e buscarem juntas as soluções que possam desfazer essa situação. Relacionamentos interpessoais éticos e gentis diminuem o individualismo, aumenta o comprometimento e a responsabilidade. Um clima organizacional harmonioso resulta em satisfação, amplia a visão de futuro, melhora o desempenho e a produtividade.

**3.5 Resultados da Pesquisa**

A Pesquisa de Clima aplicada neste estudo foi composta de 32 perguntas diretas ou simulativas de comportamentos e sentimentos diários vividos no dia a dia de trabalho.

Estas 32 perguntas foram estrategicamente estruturadas e ordenadas no corpo da pesquisa, compondo o total de 7 variáveis organizacionais, que são “macroprocessos” específicos da empresa que sofrem várias mutações de acordo com as mudanças do Comportamento Organizacional, ou seja, mudam de acordo com o comportamento dos funcionários e dos gestores. Estas variáveis organizacionais dão corpo às empresas e ditam a forma como estas lidam com as pessoas e com o mercado.

As 7 Variáveis Organizacionais aplicadas nesta pesquisa foram:

1. Motivação fundamental;
2. Objetivos organizacionais;
3. Comunicação – informação;
4. Estilo gerencial - Reconhecimento, valorização e feedback;
5. Segurança no emprego;
6. Políticas de RH:
7. Remuneração e benefícios;
8. Treinamento e desenvolvimento profissional;
9. Relacionamento interpessoal / equipes.

As notas constantes na pesquisa foram aplicadas utilizando a escala Likert, em uma amplitude de 1 a 5, sendo 1 a nota mínima e 5 a nota máxima da escala.

Inicialmente tabulou-se todas as respostas em uma planilha, registrando-se as notas escolhidas por cada respondente para cada pergunta da pesquisa. Estas respostas foram dispostas em uma tabela, onde pode-se visualizar o contingente total apurado.

A amostra pesquisada gerou o total de 7 linhas de respostas (7 pesquisados), onde foram lançadas as notas correspondentes a cada pergunta realizada. Sendo a nota 5 considerada a nota máxima (objetivo a alcançar), entende-se que se todos os respondentes marcassem 5 para todas as perguntas, houve o total de 35 pontos por pergunta. Partindo deste indicador, sendo os 35 pontos considerados 100% de respostas positivas, calculou-se o percentual que cada pergunta obteve em relação ao total almejado (35). Utilizou-se este percentual apurado para a apuração final das variáveis organizacionais.

O objetivo de pontuação mínima para esta pesquisa de Clima Organizacional foi estabelecido em 80% de respostas positivas, pela estrutura da empresa ser pequena (7 funcionários respondentes). Abaixo de 80% a empresa deve se preocupar em realizar melhorias internas para a gestão de pessoas e processos.

**TABELA 01: Apuração Resultado Por Pergunta**



**Fonte**: Pesquisa Aplicada

 A tabulação dos dados foi feita pela somatória dos pontos de cada pergunta, perfazendo um percentual sobre o total, onde pode-se tirar o percentual de respostas positivas e negativas de cada pergunta respondida, tendo como nota de corte os 90% estabelecidos como objetivo mínimo.

Para a apresentação do resultado desta Pesquisa de Clima Organizacional, segue-se o seguinte critério didático:

1. Perfil Social - Apresentação do perfil social dos funcionários da empresa estudada

2. Médias por Variável Organizacional - Apresentação do resultado total por variável analisada, comparando com o objetivo mínimo de satisfação interna de 80%.

3. Gráfico das Variáveis Organizacionais – Apresentação gráfica das variáveis Organizacionais. As colunas que se encontram em verde obtiveram nota acima de 80%, em amarelo notas entre 70% e 80%, e em vermelho notas abaixo de 70%.

**QUADRO 01: Perfil Social**



**Fonte:** Dados da Pesquisa

O perfil social dos funcionários da empresa estudada mostra uma empresa com profissionais jovens, de 20 a 40 anos, com boa formação escolar (57% possui pós graduação). Possuem tempo de empresa de até 5 anos. 71% do público pesquisado é casado e apenas 29% tem de 1 a 2 filhos.

Médias por Variável Organizacional – Análise das respostas obtidas a cada pergunta realizada, reunidas na análise geral das variáveis organizacionais escolhidas para o estudo do Clima Organizacional.

**TABELA 2: Resultado Por Variável**



**Fonte:** Dados da Pesquisa

A variável Motivação Fundamental é a primeira pergunta que se faz em uma pesquisa de Clima Interno, pois ela nos mostra a motivação fundamental para o indivíduo exercer seu trabalho do dia a dia – Gostar do que faz. Pelo percentual das respostas positivas, 91% dos funcionários da empresa gostam do que fazem, ou seja, encaram seu trabalho como uma profissão, e manterão esta profissão mesmo se mudarem de empresa.

A variável Objetivos Organizacionais também apresentou percentual de respostas positivas, com 89% dos pesquisados afirmando que conhecem as prioridades e objetivos da empresa, mostrando um foco de trabalho definido e direcionado a estes objetivos.

A variável Comunicação-Informação apresentou resultados satisfatórios, tendo atingido 93% de pontuação total. Ao analisar as perguntas que compõe esta variável de forma individual, percebe-se que existem pontos em que a empresa precisa melhorar, pois 89% dos respondentes afirmas saber o que a empresa espera deles, enquanto 11% afirmam o contrário. Entende-se que a empresa precisa melhorar suas linhas de comunicação e deixar claro seus objetivos para seus funcionários.

A variável Estilo Gerencial – reconhecimento,valorização e feedback reflete a percepção dos funcionários quanto ao reconhecimento pelo bom trabalho executado e a valorização destes enquanto profissionais da empresa. Apresentou 83% de pontuação, demonstrando que a política de reconhecimento e valorização profissional da empresa precisa ser melhorada. Apenas 74% dos pesquisados acredita que seu trabalho é avaliado de forma justa pelos seus superiores, enquanto 80% dos mesmos percebe que recebe o reconhecimento devido quando realiza um bom trabalho. Reconhecimento e valorização são um dos indicadores de RH que mais afetam o turnover e a falta de produtividade nas organizações. As pessoas até aceitam ganhar menos, mas não aceitam ser desvalorizadas e desprezadas... E revidam com falta de produtividade, falta de interesse, mau atendimento aos clientes e conflitos internos.

A variável Segurança no emprego reflete a percepção dos funcionários quanto a manutenção da empregabilidade na empresa. Com pontuação de 73%, percebe-se que os funcionários não se sentem seguros com relação aos seus empregos e à manutenção destes. A insegurança é o pior sentimento que o indivíduo pode ter no ambiente de trabalho, pois ele não consegue desenvolver, progredir, prosperar.

A variável Politicas de RH – remuneração e benefícios obtiveram pontuação de 86% onde percebe-se que os funcionários se sentem bem remunerados pelo que fazem, considerando as políticas de remuneração realistas em comparação ao mercado. Toma-se um certo cuidado quando se fala de salário, pois quando existe um clima interno ruim, a variável remuneração aponta como um indicador forte, mas se houvesse melhoras nas outras variáveis organizacionais que afetam o comportamento humano no trabalho, a variável salário passa a ser mais aceitável, pois a empresa oferece outros benefícios que compensam algumas diferenças salariais.

A variável Politicas de RH – Treinamento e Desenvolvimento obtiveram 89% de pontuação. Parte da equipe (11%) afirma que NÃO recebe treinamentos adequados à função no local de trabalho. Toda e qualquer empresa só cresce e se desenvolve se investir no crescimento e desenvolvimento de seus profissionais. Investir em treinamento e criar políticas de desenvolvimento profissional são ações que tem o retorno para a empresa em dobro – qualidade, produtividade, desperdício zero, etc.

A variável Relacionamento interpessoal e equipes apresentou pontuação de 87%. Boa parte dos respondentes percebe que participa de uma verdadeira equipe, mas que apesar disso sente que não existe cooperação entre os departamentos e não existe tratamento igual entre eles.

Após a Análise da Pesquisa por variável organizacional, decidiu-se montar um gráfico para demonstrar de maneira mais visual a pontuação das variáveis em comparação com a nota de corte estabelecida de 80% para o Clima Organizacional.

**GRÁFICO 1: Variáveis Organizacionais**



**Fonte:** Dados da Pesquisa

Analisando o gráfico das variáveis organizacionais investigadas, pode-se visualizar que a maioria obteve percentual acima de 80%, onde é considerado muito bom do ponto de vista de clima organizacional. Volta-se a atenção para a Variável “Segurança no emprego” que obteve 73%, sendo o pior indicador apurado na pesquisa. A Variável que obteve maior pontuação foi a “Comunicação – Informação”, mostrando que uma boa política de comunicação na empresa pode auxiliar na manutenção de bons índices de Clima Interno.

**4 CONCLUSÃO**

Todas as empresas querem funcionários mais engajados com o trabalho, que executam com mais rapidez suas tarefas e realizam entregas cada vez mais qualificadas. Conseguir isso, porém, não é uma tarefa tão simples. Passa pelo convívio diário, por planejamento de longo prazo e por políticas para promover o bem-estar do trabalhador. O sentimento de pertencimento é um dos maiores motivadores dos trabalhadores

As empresas estão se encontrando em uma situação extremamente fluida, em que as mudanças estão acontecendo mais rapidamente do que nunca. Muito tem se especulado sobre como será o novo padrão de normalidade após o fim da pandemia de Covid-19. Desde o início do isolamento social, as relações sociais precisaram adaptar-se de tal forma à crise que especialistas de diversas áreas acreditam que será impossível retomar do ponto em que havia parado. Haverá uma nova partida, com regras que ainda serão definidas pela sociedade. E as empresas têm um papel essencial nesse cenário que se desenha.

Satisfação no trabalho é a atitude do colaborador com relação às suas tarefas profissionais. No geral, estar satisfeito com o trabalho é enxergar-se como capaz de cumprir sua função e, principalmente, ver que ela tem um propósito, reconhecendo o trabalho como essencial para a empresa. Por isso, as empresas precisam se preocupar com essa integração. É preciso fazer com que as pessoas se sintam parte da companhia e das equipes de trabalho.

A preocupação em se tornar desnecessário, a sensação de impotência devido a mudanças no local de trabalho e incerteza sobre a manutenção ou não de certos cargos podem afetar o desempenho e a satisfação do trabalhador.

Uma boa política de comunicação interna, aliada a outras políticas de valorização de pessoas auxilia em muito as empresas que buscam manter uma boa gestão do Clima Organizacional.

**REFERÊNCIAS**

BARROS, P. L; MELO, J. A. M. Motivação e clima organizacional: um estudo de caso em uma Instituição Pública Federal de Ensino Superior do Distrito Federal. **Universitas Gestao e TI,** Brasília, v. 6, n. 2, p. 1-15, jul. /dez. 2016.

CERVO, Amado L. et al. Metodologia científica. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

 CHIAVENATO, Idalberto.  **Gerenciamento com pessoas:** transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. 4ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

FONSECA, L. et al. Relacionamento interpessoal & trabalho em equipe: impactos num ambiente organizacional. In: **CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO**, [s.l], 2016. Disponível em: < [http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16 \_215.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16%20_215.pdf) > Acesso em: 30 de mar.2020.

GONSALEZ, C. Estudo sobre técnicas e fatores motivacionais nas empresas. **Conhecimento Interativo**, São Jose dos Pinhas, v. 3, n. 1, p. 02-11, 2010.

HERZBERG, Frederick. Mais **Uma Vez: Como Motivar Seus Funcionários?** Harvard Business Review, setembro-outubro, 2000.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos:** Princípios e Tendências. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LIMA, L. C. S; LEUCH, V; BUSS, B. R. A importa da pesquisa de clima organizacional para análise do nível de satisfação dos colaboradores e da estrutura organizacional. **Revista Espacios**, [s.l], v. 38, n. 28, p. 13, 2017.

LOURENÇO, B. G. A influência das práticas organizacionais de segurança, higiene e saúde no trabalho nos comportamentos de segurança e na satisfação com a segurança em construção civil, **Repositório Institucional do Iscte**, Lisboa, 2011. Disponível em: < [https://repositorio.iscteiul.pt/bitstream/10071/4850/1/TeseMestradoPraticasOrgSHSTBernard o Lourenco.pdf](https://repositorio.iscteiul.pt/bitstream/10071/4850/1/TeseMestradoPraticasOrgSHSTBernardo%20Lourenco.pdf) > Acesso em: 28 de mar. 2020.

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MONTANA, Patrick J; CHARNOV, Bruce H. Administração. São Paulo: Saraiva, 2000.

OCHOA, C. G. As diferenças entre comunicação interna e endomarketing. **Educação, Cultura e Comunicação**, [s.l], v. 5, n. 9, 2014.

PEREIRA, L; NOGUEIRA, A. J. F. M. Há lugar para os valores pessoais e a realização humana no trabalho nos paradigmas organizacionais? **Diálogos Interdisciplinares**, São Paulo, v. 3, n. 3, p. 18-45, 2014.

PEROVANO, Dalton Gean. Manual de Metodologia Científica. Paraná: Editora Juruá, 2014.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2006.

SILVA, Á. M; SOUZA, V. S; PEREIRA, K. T. B. Treinamento e desenvolvimento de pessoas. **Maiêutica-Processos Gerenciais**, São Sebastiao v. 2, n. 1, p. 27-41, 2015.

VEGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIGNERON, J. Comunicação interna: além das mídias. **Trabalho apresentado**, [s.l], v .4, n. 6, p. 99, 2001.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Todas as empresas querem funcionários mais engajados com o trabalho, que executam com mais rapidez suas tarefas e realizam entregas cada vez mais qualificadas. Conseguir isso, porém, não é uma tarefa tão simples. Passa pelo convívio diário, por planejamento de longo prazo e por políticas para promover o bem-estar do trabalhador. O sentimento de pertencimento é um dos maiores motivadores dos trabalhadores

As empresas estão se encontrando em uma situação extremamente fluida, em que as mudanças estão acontecendo mais rapidamente do que nunca. Muito tem se especulado sobre como será o novo padrão de normalidade após o fim da pandemia de Covid-19. Desde o início do isolamento social, as relações sociais precisaram adaptar-se de tal forma à crise que especialistas de diversas áreas acreditam que será impossível retomar do ponto em que havia parado. Haverá uma nova partida, com regras que ainda serão definidas pela sociedade. E as empresas têm um papel essencial nesse cenário que se desenha.

Satisfação no trabalho é a atitude do colaborador com relação às suas tarefas profissionais. No geral, estar satisfeito com o trabalho é enxergar-se como capaz de cumprir sua função e, principalmente, ver que ela tem um propósito, reconhecendo o trabalho como essencial para a empresa. Por isso, as empresas precisam se preocupar com essa integração. É preciso fazer com que as pessoas se sintam parte da companhia e das equipes de trabalho.

A preocupação em se tornar desnecessário, a sensação de impotência devido a mudanças no local de trabalho e incerteza sobre a manutenção ou não de certos cargos podem afetar o desempenho e a satisfação do trabalhador.

Uma boa política de comunicação interna, aliada a outras políticas de valorização de pessoas auxilia em muito as empresas que buscam manter uma boa gestão do Cima Organizacional.

**REFERÊNCIAS**

BARROS, P. L; MELO, J. A. M. Motivação e clima organizacional: um estudo de caso em uma Instituição Pública Federal de Ensino Superior do Distrito Federal. **Universitas Gestao e TI,** Brasília, v. 6, n. 2, p. 1-15, jul. /dez. 2016.

CERVO, Amado L. et al. Metodologia científica. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

 CHIAVENATO, Idalberto.  **Gerenciamento com pessoas:** transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. 4ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

FONSECA, L. et al. Relacionamento interpessoal & trabalho em equipe: impactos num ambiente organizacional. In: **CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO**, [s.l], 2016. Disponível em: < [http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16 \_215.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T16%20_215.pdf) > Acesso em: 30 de mar.2020.

GONSALEZ, C. Estudo sobre técnicas e fatores motivacionais nas empresas. **Conhecimento Interativo**, São Jose dos Pinhas, v. 3, n. 1, p. 02-11, 2010.

HERZBERG, Frederick. Mais **Uma Vez: Como Motivar Seus Funcionários?** Harvard Business Review, setembro-outubro, 2000.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos:** Princípios e Tendências. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LIMA, L. C. S; LEUCH, V; BUSS, B. R. A importa da pesquisa de clima organizacional para análise do nível de satisfação dos colaboradores e da estrutura organizacional. **Revista Espacios**, [s.l], v. 38, n. 28, p. 13, 2017.

LOURENÇO, B. G. A influência das práticas organizacionais de segurança, higiene e saúde no trabalho nos comportamentos de segurança e na satisfação com a segurança em construção civil, **Repositório Institucional do Iscte**, Lisboa, 2011. Disponível em: < [https://repositorio.iscteiul.pt/bitstream/10071/4850/1/TeseMestradoPraticasOrgSHSTBernard o Lourenco.pdf](https://repositorio.iscteiul.pt/bitstream/10071/4850/1/TeseMestradoPraticasOrgSHSTBernardo%20Lourenco.pdf) > Acesso em: 28 de mar. 2020.

MAXIMIANO, A. C. A. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MONTANA, Patrick J; CHARNOV, Bruce H. Administração. São Paulo: Saraiva, 2000.

OCHOA, C. G. As diferenças entre comunicação interna e endomarketing. **Educação, Cultura e Comunicação**, [s.l], v. 5, n. 9, 2014.

PEREIRA, L; NOGUEIRA, A. J. F. M. Há lugar para os valores pessoais e a realização humana no trabalho nos paradigmas organizacionais? **Diálogos Interdisciplinares**, São Paulo, v. 3, n. 3, p. 18-45, 2014.

PEROVANO, Dalton Gean. Manual de Metodologia Científica. Paraná: Editora Juruá, 2014.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2006.

SILVA, Á. M; SOUZA, V. S; PEREIRA, K. T. B. Treinamento e desenvolvimento de pessoas. **Maiêutica-Processos Gerenciais**, São Sebastiao v. 2, n. 1, p. 27-41, 2015.

VEGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração.12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

VIGNERON, J. Comunicação interna: além das mídias. **Trabalho apresentado**, [s.l], v .4, n. 6, p. 99, 2001.

APÊNDICE

|  |
| --- |
| **PESQUISA DE CLIMA INTERNO** |
| **PRIMEIRA PARTE** |
| As questões desta primeira parte têm por objetivo identificar o perfil profissional existente na  |
| na empresa. Marque com um X a sua resposta. |
| 1 - Minha idade está entre |
|   | 18 a 20 anos |  |  |  |  |  |  |
|   | 21 a 30 anos |  |  |  |  |  |  |
|   | 31 a 40 anos |  |  |  |  |  |  |
|   | 41 a 50 anos |  |  |  |  |  |  |
|   | acima de 51 anos |   |   |   |   |   |   |
|   | 1º grau completo |  |  |  |  |  |  |   |
|   | 2º grau incompleto |  |  |  |  |  |  |   |
|   | 2º grau completo |  |  |  |  |  |  |   |
|   | superior incompleto |  |  |  |  |  |  |   |
|   | superior completo |  |  |  |  |  |  |   |
|   | pós graduação |   |   |   |   |   |   |   |
| 3 - Com relação ao tempo de empresa, possuo:  |   |   |   |   |   |
|   | até 2 anos |  |  |  |  |  |  |   |
|   | de 2 a 5 anos |  |  |  |  |  |  |   |
|   | de 5 a 7 anos |  |  |  |  |  |  |   |
|   | acima de 7 anos |   |   |   |   |   |   |   |
| 4 - Meu estado civil é: |   |   |   |   |   |   |   |
|   | casado |  |  |  |  |  |  |   |
|   | solteiro |  |  |  |  |  |  |   |
|   | divorciado |  |  |  |  |  |  |   |
|   | viúvo |   |   |   |   |   |   |   |
| 5 - Em relação ao número de filhos, possuo: |   |   |   |   |   |
|   | nenhum |  |  |  |  |  |  |   |
|   | 1 a 2 |  |  |  |  |  |  |   |
|   | 3 a 4 |  |  |  |  |  |  |   |
|  | acima de 4 |   |   |   |   |   |   |   |
| **SEGUNDA PARTE** |
| As questões desta segunda parte têm o objetivo de analisar o seu grau de satisfação. |
| Analise cada frase e dê uma nota de 1 a 5, sendo 1 a nota mais baixa e 5 a nota mais alta |
| 10 - Gosto das tarefas que executo. |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 11 - Você conhece as prioridades e objetivos da empresa? |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 12 - Sei o que a empresa espera de mim. |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 13 - Recebo todas as informações referentes ao cálculo do meu salário. |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 14 - Sou bem informado sobre as políticas de benefícios da empresa. |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 15 - A Diretoria expressa de forma clara os seus objetivos e metas. |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 16 - Meu Gerente comunica claramente as intenções da Diretoria. |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 17 - Você considera que o seu trabalho é avaliado de forma justa pelos seus superiores? |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 18 - Você recebe o reconhecimento devido quando realiza um bom trabalho? |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 19 - Os diretores/donos da empresa tem interesse no bem estar dos funcionários |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 20 - Sinto que meu trabalho é valorizado pela empresa |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 21 - Sinto-me a vontade para apresentar sugestões de melhoria |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 22 - Os funcionários do seu departamento sentem-se seguros no emprego? |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 23 - Você se sente seguro no emprego? |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 24 - Você se sente bem remunerado pelo que faz? |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 25 - Você acha adequadas e realistas a política de remuneração/benefícios da empresa? |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 26 - Os benefícios oferecidos pela empresa são bons |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 27 - Recebi treinamento adequado para a execução das tarefas diárias (no local de trabalho). |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 28 - Recebo treinamentos adequados a minha função. |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 29 - Acho justos os critérios de promoção da empresa. |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 30 - Sinto que participo de uma equipe verdadeira |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 31 - Existe tratamento igual para todos os departamentos |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| 32 - Existe cooperação entre os departamentos |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |

1. Discente do curso de Administração. oliveirareis1703@hotmail.com [↑](#footnote-ref-1)
2. Professor do curso de Administração. Administradora, Especialista em Gestão de Projetos; flavia@mythosassessoria.com.br [↑](#footnote-ref-2)