

## Estudo do clima organizacional em uma empresa de construção civil de Palmas/TO

Joyce Duailibe Laignier Barbosa Santos<sup>(1)</sup> e  
Elisabeth Aparecida Corrêa Menezes<sup>(2)</sup>

**Resumo** – O clima organizacional diz respeito às propriedades e influências motivacionais que estão incluídas no ambiente de trabalho, sendo uma variável potencialmente importante, que deve ser estudada em busca da melhoria de qualidade contínua nas organizações. O objetivo deste artigo é de identificar a percepção dos colaboradores de uma empresa do ramo da construção civil, de Palmas/TO, em relação aos fatores do clima organizacional. Para a coleta de dados foi utilizado o modelo baseado no de instrumento Kolb et al. (1986) e Rizzatti (2002). Para a coleta de dados empregou-se o questionário e instrumento de pesquisa sobre clima organizacional, composto de 46 itens com questões afirmativas e fechadas. Foram acrescentados neste questionário itens referentes aos dados funcionais e demográficos. Participaram da pesquisa 64 colaboradores da empresa do ramo da construção civil. Por meio da análise dos resultados obtidos, os fatores com maior nível de satisfação apresentados pelos participantes foram: satisfação pessoal e cooperação, e os fatores de menor satisfação foram poder de decisão, estímulo à criatividade e equidade salarial. Analisaram-se também as diferenças do nível de percepção referentes às variáveis demográficas e funcionais. As principais diferenças do nível de percepção ocorreram na variável sexo, no fator criatividade, onde o sexo masculino apontou maior nível de satisfação do que o feminino. Na variável idade a maior diferença ocorreu no fator comunicação, com médias baixas, exceto de participantes com 60 anos ou mais. No nível de escolaridade a maior diferença de percepção ocorreu no fator estímulo à criatividade, e no tempo de serviço, a variação do nível de percepção foi maior no fator equidade salarial, possuindo nesse mesmo fator uma das menores e uma das maiores médias. Conclui-se que a empresa investigada aponta um bom nível de satisfação organizacional, mas que deve adotar algumas práticas de melhorias nos fatores poder de decisão, estímulo à criatividade, equidade salarial, comunicação e reconhecimento.

**Termos para indexação:** clima organizacional, construção civil, percepção dos colaboradores.

## Study of the organizational climate in a construction company in Palmas/TO

**Abstract** – The organizational feeling talks about the motivational properties and influences that are included in the work place, being a potentially and important variable that must be studied in search of the continuous quality improvement in the organizations. The objective of this article is to identify the perception of employees of a company in the civil construction sector, from Palmas / TO, in relation to organizational feeling factors. For the data collection, we used the model based on the instrument Kolb et al. (1986) and Rizzatti (2002). For the data collection, the questionnaire and research instrument about organizational feeling was used, composed by 46 items with affirmative and closed questions. Items related to functional and demographic data were added to this questionnaire. 64 contributors of the construction company participated in the research. Through the analysis of the results obtained, the factors with the highest level of satisfaction presented by the participants were: personal satisfaction and cooperation, and the factors of lower satisfaction were power of decision, stimulation of creativity and salary equity. We also analyzed differences in the level of perception regarding demographic and functional variables. The main differences in the level of perception occurred in the gender variable, in the creativity factor, where the masculine gender showed a higher level of satisfaction than the female. In the variable age, the highest difference occurred in the communication factor, with low averages, except for participants aged 60 or over. In the educational level, the greatest difference in perception occurred in the factor stimulating creativity, and in the time of service, the variation in the level of perception was higher in the salary equity factor, with the same factor being one of the smallest and one of the highest averages. It is concluded that the investigated company indicates a good level of organizational satisfaction, but that it must adopt some practices of improvements in the factors of decision power, stimulus to creativity, wage equity, communication and recognition.

**Index terms:** Organizational climate, building, collaborators perception.

---

1 Formada em Psicologia e em Gestão Pública, pós-graduanda em Gestão de Pessoas. Fundação Universidade Federal do Tocantins – UFT \*euduailibe@gmail.com

2 Professora Doutora da Universidade Federal do Tocantins, *Campus* Universitário de Palmas/TO \*elisaco12@gmail.com

## Introdução

Com as mudanças contextuais vividas dentro das organizações, o foco institucional deixou de ser tão somente o lucro ou o produto, de modo que as instituições passaram a fortalecer em seu discurso a valorização das relações humanas. Por entender essa realidade de modificações profundas e complexas é que se torna essencial discutir a importância do clima organizacional predominantemente positivo, que afetará o ambiente de forma favorável.

De acordo com Luz (2003, p. 20), o clima organizacional refere-se ao “reflexo de ânimo ou do grau e satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento, ou ainda, a atmosfera psicológica que envolve a relação entre a empresa e seus funcionários”. Complementando essa conceituação, Toro (1992 apud SILVA E FONSECA, 2011) emprega o termo como a percepção individual da realidade laboral, que é estruturada nas experiências pessoais e significações do ambiente de trabalho.

Avaliar o clima organizacional significa agregar diversos fatores que interferem no ambiente de trabalho, tais como cultura, motivação, produtividade, satisfação, percepção dos colaboradores. O clima tem forte relação com a cultura que a instituição defende, e, assim como a cultura se modifica em diferentes instituições, também o clima organizacional difere de um ambiente de trabalho para o outro (MORO et al., 2012).

O clima organizacional diz respeito às propriedades e influências motivacionais que estão inclusas no ambiente de trabalho. Desse modo, o clima organizacional é uma variável potencialmente importante, que deve ser estudada com o objetivo de buscar melhoria contínua nas organizações, maior satisfação no trabalho, identificação nas necessidades de aprimoramento (RIZZATTI et al., 2010).

Avaliar as condições relacionais dentro das organizações é de extrema importância, visto que é o local onde as pessoas passam uma grande parte do dia e de suas vidas. Atualmente muitas empresas têm investido em melhoria de qualidade no ambiente de trabalho dos seus funcionários. O clima organizacional diz respeito ao ambiente interno, que envolve supervisores, diretores e subordinados. Nesse sentido, as pessoas são o principal potencial das organizações, e diversos fatores influenciam no alcance de um clima organizacional favorável (OLIVEIRA; CARVALHO; ROSA, 2012).

Dessa forma, Sousa e Garcia (2011, p. 23) sustentam a importância desse estudo porque as pesquisas de clima organizacional têm o propósito de “analisar a percepção das pessoas sobre o ambiente de trabalho e realizar levantamento de dados, que proporcionam a compreensão de como estão as várias relações entre a organização e as pessoas”. Os mesmos autores pontuam

ainda que a percepção dos envolvidos na instituição gera um profundo impacto na forma como desenvolvem o seu trabalho.

Dada a importância do tema, esta pesquisa visa responder à seguinte questão: Qual a percepção dos colaboradores de uma empresa do ramo da construção civil de Palmas - TO em relação aos fatores do clima organizacional?

A construção civil é parte importante da economia brasileira, fomentando o desenvolvimento e gerando empregos e movimentação financeira. No contexto da construção civil, alguns gestores ainda definem investimento como a compra e a manutenção de materiais e equipamentos. No entanto, cada vez mais, as empresas têm se atentado ao fato de que os recursos humanos podem se tornar o diferencial da organização (BORGES; BRANDÃO; MARINHO, 2010).

De acordo com Uehara e Serra (2014), alguns problemas comuns nesse setor são a pressão pela produtividade, alta rotatividade, baixa escolaridade dos trabalhadores, e carência de profissionais capacitados em sua área de atuação.

Por causa dessas circunstâncias, a comunicação é ausente ou deficitária, e o clima organizacional muitas vezes se torna pesado e desfavorável. Assim, as empresas precisam “estar atentas à sua maneira de comunicar-se para que os funcionários confiem nas informações recebidas e sejam os primeiros a transmitir imagem positiva. A parte difícil da comunicação está em como usá-la” (BORGES; BRANDÃO; MARINHO, 2010, p. 14).

Assim, este estudo, realizado no período de setembro a novembro de 2016, pretende identificar, por meio da percepção dos colaboradores, os fatores que influenciam o clima organizacional de uma empresa do ramo da construção civil de Palmas - TO, utilizando um instrumento baseado em estudos de Kolb et al. (1986) e Rizzatti (2002).

Dessa forma, esta pesquisa poderá contribuir com gestores que atuam diretamente com pessoas, e também com pesquisadores e leitores que se interessem pela área. Os resultados desta pesquisa abrem possibilidades de novas práticas e estratégias, esclarecendo questões sobre o funcionamento organizacional.

## **Material e métodos**

Investir na gestão do clima contribui para melhoria da qualidade dos serviços, e disponibiliza um ambiente seguro para os colaboradores. Esse é um instrumento de feedback e de intervenção. Por isso, é importante entender a variedade de conceitos e os diversos modelos de clima, e utilizá-los para a melhoria da organização (RIZZATTI, 2002; LUZ, 2003). Rizzatti

(2002) fez um estudo sobre os diversos modelos criados ao longo do contexto das organizações, que foram desenvolvidos conforme a necessidade de cada uma delas. Entre esses modelos, pode-se citar os de Litwin e Stinger, de Kolb et al., de Sbragia, de Halpin & Grolf, de Schneider & Bartlett, de Campbell e coautores, de Sims & Lafollete e o Modelo de Colossi. Além desses, o próprio autor, Rizzatti, desenvolveu um modelo, e também Bispo (2006). Os pressupostos e fatores de cada um desses modelos está exposto no QUADRO 1.

QUADRO 1

## Modelos de Clima Organizacional

<b>Autores</b>	<b>Ano</b>	<b>Fatores estudados</b>
Litwin e Stinger	1968	Estrutura; responsabilidade; riscos; recompensa; calor e apoio; conflito.
Kolb et al.	1986	Conformismo; responsabilidade; padrões; recompensas; clareza organizacional; calor e apoio; liderança.
Sbragia	1983	Estado de tensão; conformidade exigida; ênfase na participação; proximidade da supervisão; consideração humana; adequação da estrutura; autonomia presente; recompensas proporcionais; prestígio obtido; cooperação existente; padrões enfatizados; atitude frente a conflitos, sentimento de identidade; tolerância existente; clareza percebida; justiça predominante; condições de progresso; apoio logístico proporcionado; reconhecimento proporcionado; forma de controle.
Halpin e Grolf	-	Falta de entrosamento; obstáculo; espírito; amizade; distância; produção; estímulo; consideração.
Schneider	1975	Suporte administrativo; estrutura administrativa; preocupação com novos servidores; independência dos servidores; conflitos internos; satisfação geral.
Campbell et al.	1970	Autonomia individual; grau de estrutura; orientação para recompensa; consideração, calor e apoio.
La Follete e Sims	1975	Grau efetivo em relação a outras pessoas da organização; grau efetivo em relação à supervisão e/ou organização; clareza das políticas e promoções; pressões no trabalho e padrões; comunicação aberta e ascendente; risco na tomada de decisão.
Peltz e Andrews	-	Liberdade; comunicação; diversidade; dedicação; motivação; satisfação; similaridade; criatividade; idade; grupos.
Zohar	-	Importância e eficiência do programa de treinamento em segurança; atitudes da administração com relação à segurança; efeito da conduta segura sobre as promoções; nível do risco nos locais de trabalho; efeitos do ritmo de trabalho necessário sobre a segurança; status do oficial de segurança; efeito da conduta segura no status social; status do comitê de segurança.
Colossi	1991	Filosofia e ambiente geral na empresa; condições físicas de trabalho; sistema de avaliação e controle; treinamento e desenvolvimento profissional; progresso funcional; comportamento das chefias; satisfação pessoal; sistema de assistência e benefício; lazer; relacionamento sindical.
Rizzatti	2002	Imagem e avaliação; desenvolvimento de recursos humanos, benefícios e incentivos; organização e condições de trabalho; relacionamento interpessoal; sucessão político-administrativa e comportamento das chefias; satisfação pessoal.
Bispo	2006	Influência interna: ambiente interno; assistência aos funcionários; burocracia; cultura organizacional; estrutura organizacional; nível sociocultural; incentivos profissionais; remuneração; segurança profissional; transporte; vida profissional. Influência externa: convivência familiar; férias e lazer; investimentos e despesas familiares; política e economia; saúde; segurança pública; situação financeira; time de futebol; vida social.

Fonte: Elaborado pelas autoras, com base em RIZZATTI (2002) e BISPO (2006).

A avaliação do clima organizacional tem como principal função realizar o levantamento da percepção dos funcionários acerca dos diversos fatores elencados acima. Desse modo, Romão et al. (2013) trazem uma série de produtos que se tornam possíveis de mensurar após

uma avaliação de clima. Alguns deles são motivação, trabalho em equipe, liderança, comunicação, treinamento e reconhecimento. Percebe-se que existe uma grande variação dos fatores propostos pelos diversos autores, e alguns desses fatores são repetidos em diversos modelos, e apontam um padrão do que é importante avaliar, como pode ser observado nos fatores liderança, recompensas, responsabilidades, identidade, relacionamento interpessoal, participação, estrutura e reconhecimento (SILVA, 2003).

Estudar o clima organizacional possibilita a investigação das deficiências e lacunas da organização, e, conseqüentemente, a melhoria dos serviços oferecidos ao público interno, favorecendo o desempenho, a motivação e a satisfação (RIZZATTI, 2002).

Este estudo é caracterizado como uma pesquisa bibliográfica e descritiva, que tem por objetivo estudar, analisar, registrar e interpretar os fatos. É um método focado na análise das variáveis e seus efeitos (MARCONI e LAKATOS, 2017).

É também uma pesquisa quantitativa, que “não é apropriada nem tem custo razoável para compreender ‘porquês’. As questões devem ser diretas e facilmente quantificáveis e a amostra deve [...] possibilitar uma análise estatística confiável” (MORESI, 2003, p. 64). O instrumento utilizado nesta pesquisa originou-se dos estudos de Kolb et al. (1986) e do modelo de Rizzatti (2002), conforme apresentado no QUADRO 2. Ressalta-se que, apesar de haver pesquisas mais recentes na área, todas partem dos autores elencados neste estudo, o que destaca que este trabalho privilegia conceitos e técnicas oriundos de fontes originais.

#### QUADRO 2

##### Fatores do Clima Organizacional

Fatores do Clima Organizacional	
<b>Poder de decisão</b>	Inclui a participação e o engajamento de todos tanto nas decisões como na determinação de responsabilidades e apresentação de resultados, ou seja, delegar e dar poder e autoridade a uma pessoa para que esta atue em nome da outra. No entanto, o poder de decisão sempre vai depender do grau da complexidade das organizações. Mede o grau de liberdade do funcionário.
<b>Sistema de assistência e benefícios</b>	Visa verificar o que a organização faz para estimular o ego do trabalhador, se ela incentiva seu desenvolvimento e se contribui para o alcance dos objetivos pessoais por meio de benefícios diversos.
<b>Reconhecimento</b>	Avalia o grau em que os membros sentem que estão sendo reconhecidos e recompensados por bom trabalho, ou seja, a percepção de quanto os esforços individuais são valorizados.
<b>Cooperação</b>	Sentimento de ajuda mútua que prevalece na organização. Refere-se ao relacionamento estabelecido entre as pessoas na organização. Visa identificar a percepção de que o coleguismo é uma forma valorizada na organização, pela confiança dos membros uns nos outros, e pela oferta de apoio mútuo; é o sentimento de que boas relações prevalecem no ambiente de trabalho.
<b>Liderança</b>	Aponta sentimento dos membros da organização em relação às práticas da liderança. Honestidade e credibilidade, conhecimento das atividades e estilo de liderança.
<b>Oportunidade de crescimento</b>	Informa sobre as oportunidades reais de treinamento, capacitação, educação continuada que os funcionários recebem mediante os avanços tecnológicos, administrativos e sociais.
<b>Administração de conflitos</b>	Avalia o quanto as pessoas estão dispostas a considerar diferentes opiniões, levantar problemas e negociá-los por meio do diálogo.

<b>Estímulo à criatividade</b>	Avalia o estímulo à inovação e à criatividade, verifica se a empresa apoia ideias criativas.
<b>Satisfação pessoal</b>	Contém itens que visam identificar os sentimentos do profissional quanto à organização em que trabalha. A satisfação geralmente caracteriza-se pelo sentimento empregado pelo funcionário em relação a algo já experimentado, por isso muitos autores acreditam ser algo muito intrínseco ao indivíduo.
<b>Equidade salarial</b>	Avalia o quanto os funcionários percebem como justo o salário diante das atividades desempenhadas.
<b>Condições de trabalho</b>	Refere-se ao ambiente oferecido pela organização, à superação dos problemas, à coordenação de atividades, ao clima instaurado e à ergonomia.
<b>Comunicação</b>	Refere-se ao grau do conhecimento sobre os acontecimentos que ocorrem na empresa, de modo a saber se a comunicação é clara, objetiva e espontânea.
<b>Imagem organizacional</b>	A organização pode ser definida a partir de uma imagem pública favorável ou não favorável. À imagem predominantemente favorável pode-se chamar de prestígio obtido ante a comunidade ou a sociedade, e a desfavorável pode estar relacionada a problemas internos à organização.

Fonte: Elaborado pelas autoras, com base em KOLB et al. (1986) e RIZZATTI (2002).

Antes da aplicação do questionário, realizou-se uma validação semântica com cinco dos participantes. Esse procedimento foi realizado com o objetivo de verificar o nível de compreensão do questionário e o tempo médio de resposta. Ao final, observou-se que três palavras não estavam claras para a amostra. Então explicou-se o significado das três palavras, e solicitou-se a sugestão da mudança do item. As palavras foram modificadas por sinônimos para alcançar o nível de compreensão da amostra.

Dessa forma, foi aprimorado um questionário com 46 perguntas que contemplam fatores que avaliam o clima organizacional, com escala likert que varia de 0 a 5, sendo zero “discordo totalmente” e 5 “concordo totalmente”. Foram acrescentados também 5 itens que avaliam as variáveis demográficas e funcionais (sexo, idade, nível de escolaridade, tempo de trabalho na empresa e cargo). Além disso, foi acrescentada uma questão aberta sobre a percepção do participante, para que este pudesse fazer sugestões, críticas ou elogios referentes à organização ou contemplar algum item das questões abordadas. O questionário impresso foi disponibilizado para todos os colaboradores de uma empresa do ramo de construção civil em Palmas - TO, totalizando 75 pessoas, e foi respondido por aqueles que se dispuseram a participar da pesquisa, configurando uma amostra não probabilística por conveniência e acessibilidade. Participaram da pesquisa 64 pessoas, totalizando 85,3% do universo total da amostra. As perguntas do instrumento de pesquisa avaliam os fatores do clima organizacional, conforme apresentado no quadro acima. As 46 perguntas na íntegra, conforme foram disponibilizadas aos participantes, apresentam-se no QUADRO 3.

## QUADRO 3

## Questionário sobre Clima Organizacional

Item	Perguntas
1	Confio e acredito no trabalho realizado pelo meu chefe.
2	Eu considero que tenho um salário justo, comparado com o salário das pessoas de outros setores que fazem trabalho idêntico ou da mesma importância que o meu.
3	As recompensas financeiras que recebo são fatores motivacionais para o desempenho de minhas atividades.
4	Eu percebo que na minha Empresa existe uma busca da satisfação dos interesses dos proprietários, dos funcionários e dos clientes simultaneamente.
5	Tenho liberdade na minha Empresa para tomar decisões e resolver problemas sem ter que consultar meus superiores.
6	Sinto-me motivado a exercer minhas atividades com as condições de trabalho que tenho.
7	Meu chefe me dá oportunidade de expressar o que sinto e penso, de propor ideias e oferecer sugestões na minha área de atuação.
8	Na minha Empresa as pessoas dispõem de recursos materiais (máquinas, equipamentos), recursos humanos e financeiros necessários para realizarem o seu trabalho.
9	Estou satisfeito com o trabalho que realizo.
10	Meu chefe frequentemente fornece retorno ( <i>feedback</i> ) quanto ao meu desempenho.
11	Em geral na minha Empresa, as pessoas têm um comportamento eticamente correto, elas praticam o que falam.
12	Eu tenho conhecimento de como ocorrem as promoções na minha Empresa.
13	Percebo que o sentimento de amizade é valorizado pela Empresa.
14	As pessoas na Empresa são consultadas e envolvidas nas decisões relacionadas à sua área de atuação e outras decisões de âmbito geral.
15	Existe um comprometimento da Empresa com a qualidade dos seus produtos, serviços e processos.
16	O grau de acompanhamento do trabalho, realizado pelo meu chefe, está adequado.
17	Minha Empresa oferece aos funcionários oportunidades de crescimento e avanço profissional.
18	As relações são solidárias, predominando a cooperação entre os colegas de trabalho.
19	A Empresa tem proporcionado oportunidades de desenvolvimento profissional.
20	A Empresa estimula a geração de ideias, de sugestões ou pelo menos é receptiva às novas ideias, melhorias e mudanças.
21	Eu confio nos meus colegas de trabalho.
22	O meu relacionamento com o chefe é considerado agradável.
23	Os conflitos são administrados por meio do diálogo e da negociação.
24	A comunicação na Empresa é livre e espontânea, fluindo facilmente e permitindo que informações importantes sejam de conhecimento de todos.
25	Minha Empresa trata os erros das pessoas de forma suportável e construtiva.
26	Eu procuro superar as expectativas de meu superior em relação ao meu trabalho.
27	A Empresa adota políticas de reconhecimento para os trabalhadores avaliados acima da média.
28	Disponho de tempo suficiente para executar as tarefas relativas ao desempenho de um bom trabalho.
29	Na Empresa os funcionários que recebem prêmios e promoções são os que realmente merecem.
30	Sinto que as pessoas estão dispostas a escutar e considerar diferentes opiniões na Empresa.
31	Me identifico com essa Empresa e desejo continuar participando do seu desenvolvimento.
32	Na minha Empresa, reconhecimento e recompensa por bom trabalho são geralmente maiores que a atitude crítica e punitiva.
33	As condições atendem às minhas necessidades, tais como: temperatura, ventilação, iluminação, limpeza e mobiliário.
34	Tenho liberdade para mudar as rotinas do meu trabalho.
35	Eu sinto orgulho de trabalhar na Empresa e a recomendaria a um amigo.
36	As relações na minha Empresa são harmoniosas.
37	O apoio entre os colegas no desenvolvimento das atividades está presente na Empresa.
38	Meu chefe se esforça para proporcionar os recursos/materiais adequados para o desenvolvimento do meu trabalho.
39	A responsabilidade atribuída ao cargo que exerço é coerente com as minhas capacidades intelectuais e emocionais

Item	Perguntas
40	O salário que eu recebo é equivalente ao salário pago por outras Empresas do mesmo ramo de mercado.
41	Meu chefe estimula a capacitação/desenvolvimento dos colaboradores.
42	Os meios de comunicação utilizados pela Empresa são eficazes.
43	Estou satisfeito com a disponibilização de materiais no meu trabalho, isto é, acesso a equipamentos utilizados no desenvolvimento das minhas atividades.
44	Eu tenho clareza da missão, visão e os objetivos da Empresa.
45	Sou reconhecido na sociedade pelo fato de trabalhar nessa Empresa.
46	Os benefícios oferecidos pela Empresa proporcionam qualidade de vida para a realização do meu trabalho.

Fonte: KOLB et al. (1986) e RIZZATTI (2002).

## Resultados e discussão

Na TAB. 1, apresentam-se os dados demográficos e funcionais relacionados aos resultados coletados da caracterização da amostra e da aplicação dos questionários, sendo N o valor de participantes da amostra. Os participantes representam 85,3% do total de colaboradores da instituição.

TABELA 1  
Caracterização da amostra

Variáveis	N	%
<b>Sexo</b>		
Masculino	57	89,1
Feminino	7	10,9
<b>Faixa etária</b>		
18-28 anos	24	37,5
29-39 anos	16	25,0
40-49 anos	20	31,3
50-59 anos	3	4,7
60 anos ou mais	1	1,6
<b>Escolaridade</b>		
Fundamental	28	43,8
Médio	28	43,8
Ensino Superior	8	12,5
Outro	0	0
<b>Tempo de trabalho</b>		
Menos de 1 ano	35	54,7
1-3 anos	22	34,4
4-6 anos	2	3,1
7-9 anos	3	4,7
10 anos ou mais	2	3,1
<b>Cargo</b>		
Cargo de chefia	2	3,1
Cargo administrativo	3	4,7
Cargo técnico	2	3,1
Pedreiro	17	26,6

Meio oficial	3	4,7
Servente	21	32,8
Operador (de betoneira, prancha ou guincho)	8	12,5
Carpinteiro	0	0,0
Estagiário	8	12,5
Outros	0	0,0
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>64</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

De acordo com dados apresentados na TAB. 1, a amostra se caracteriza principalmente como masculina, totalizando 89,1% dos respondentes, com 37,5 % concentrados na faixa etária entre 18 e 28 anos, e escolaridade nos níveis fundamental e médio, totalizando 43,8% cada. Esses dados provavelmente estão relacionados ao ramo do negócio, o qual concentra, em sua maioria, homens jovens e com pouca escolaridade. Além disso, pode-se inferir que muitos jovens estão em busca do primeiro emprego, que exige pouca qualificação, e os cargos oferecidos por esse segmento do mercado não exigem conhecimento escolar ampliado, o que facilita a contratação de pessoas com pouca escolaridade.

Em termos de tempo de serviço, a grande maioria está na empresa há menos de um ano, totalizando 54,7% da amostra. Esse dado indica grande rotatividade de pessoal (turnover), que pode apontar uma série de possibilidades, tais como contratação por tempo determinado, competitividade entre empresas do ramo, baixo salário ou poucas políticas de incentivo e valorização etc.

A TAB. 1 demonstra também a divisão de cargos dentro da empresa, onde, na condição de ramo da construção civil, prevalecem trabalhadores que se enquadram no cargo de servente, representando 32,8% da amostra.

Para responder ao objetivo específico de identificar os principais fatores relacionados ao clima na percepção dos colaboradores de uma empresa do ramo da construção civil de Palmas - TO, foram elencados 13 fatores por meio de 46 questões. Assim, após a tabulação dos dados, apresentam-se na TAB. 2 os valores da média e do desvio padrão.

TABELA 2  
Valores da amostra

Fator	Média	Desvio Padrão
Poder de decisão	3,1	1,8
Sistemas de assistência e benefício	4,2	1,6
Reconhecimento	4,1	1,6
Cooperação	4,5	1,4
Liderança	4,2	1,7
Oportunidade e Crescimento	4,2	1,8

Administração de conflitos	4,4	1,5
Estímulo à criatividade	3,5	1,7
Satisfação pessoal	4,7	1,5
Equidade salarial	3,9	1,7
Condições de trabalho	4,4	1,5
Comunicação	4,1	1,6
Imagem organizacional	4,4	1,6

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

As médias dizem respeito ao nível de satisfação dos respondentes, podendo variar de acordo com a escala, sendo 1 o menor nível de satisfação, e 6 o maior nível de satisfação. Assim, os participantes apontaram ter maior satisfação nos fatores: satisfação pessoal; com média 4,7; e cooperação, com média 4,5.

Rizatti (2002) pontua que a satisfação pessoal está ligada ao reconhecimento e prestígio de trabalhar na organização, além da percepção sobre as atividades relacionadas com a função exercida e uma jornada de trabalho adequada.

Já o fator cooperação, para Kolb et al. (1986), visa avaliar a relação entre os colegas de trabalho, a confiança entre os membros de uma empresa, o apoio mútuo e as boas relações no ambiente de trabalho.

Os fatores que representaram menor nível de satisfação foram: poder de decisão, com média 3,1, e estímulo à criatividade, com média 3,5. Esses fatores apontam para a falta de liberdade em realizar o trabalho, indicando necessidade de consultar um superior sempre que alguma mudança é necessária. Para Rizzatti (2002), o poder de decisão depende do grau de complexidade das organizações, e inclui a participação de todos os trabalhadores na determinação de responsabilidades e apresentação de resultados, ou seja, delegar e dar poder e autoridade a uma pessoa para que esta atue em nome da outra. O fator estímulo à criatividade, de acordo com Kolb et al. (1986), busca avaliar o estímulo à inovação e verificar se a empresa apoia ideias criativas. De fato, no ramo da construção civil, é bem comum que aspectos relativos à liberdade sejam considerados um desafio. Isso porque esse ramo exige precisão, e qualquer mudança pode gerar impactos severos. No entanto, é possível pensar em outras formas de exercer o poder de decisão e estímulo à criatividade dos trabalhadores, de modo a torná-los voz ativa na empresa, o que influenciará também em outros fatores, tais como o reconhecimento, a comunicação e a administração de conflitos.

Ainda a respeito da análise dos dados, deve-se considerar as impressões de alguns participantes que expressaram suas percepções em relação à empresa na questão discursiva do questionário. Como pontos positivos, foram apontados:

A empresa oferece muitas oportunidades ao funcionário, além de boa alimentação [...]. Sujeito (A).

Existe uma boa relação entre chefes e empregados e acho o trabalho eficiente. Sujeito (B).

Como pontos que precisam ser melhorados, foram sugeridos:

[...] mas precisa melhorar a distribuição das atividades diárias de cada profissional e trabalhar a dificuldade de aceitação de opiniões e sugestões na empresa. Sujeito (A).

Seria bom melhorar o salário, que é abaixo do valor de mercado, comparado a outras empresas. E também mais investimentos nos treinamentos de utilização de Equipamentos de Proteção Individual (EPI). Sujeito (B).

Deveria oferecer alimentação também para os estagiários. Sujeito (C).

De modo geral, o nível de satisfação com o clima organizacional da empresa é bom, mas se deve adotar na organização algumas práticas para melhorias.

Para responder ao segundo objetivo específico, que foi estabelecer um comparativo entre os dados para verificar se existem diferenças nas percepções dos colaboradores de uma empresa do ramo da construção civil de Palmas - TO, utilizou-se a média encontrada entre os dados demográficos e funcionais conforme TAB. 3.

TABELA 3

Diferença de percepção a partir dos dados demográficos.

Variáveis	Sexo		Faixa Etária					Nível de Escolaridade			Tempo na Empresa				
	Masculino	Feminino	18-28 anos	29-39 anos	40-59 anos	50-59 anos	60 anos ou mais	Fundamental	Médio	Superior	Menos de 1 ano	1-3 anos	4-6 anos	7-9 anos	10 anos ou mais
Poder de decisão	3,9	4,4	3,9	4,1	4,0	3,8	6,0	4,2	3,8	4,0	3,9	4,2	5,0	4,3	2,3
Sistemas de assistência e benefício	3,1	3,4	2,9	3,0	3,0	3,5	3,5	3,1	3,0	3,3	2,7	3,4	4,0	4,3	4,8
Reconhecimento	4,2	4,1	4,3	4,2	4,2	4,5	3,5	4,2	4,2	4,2	3,9	4,6	5,0	4,5	4,3
Cooperação	4,5	4,3	4,4	4,5	4,5	4,0	6,0	4,8	4,0	4,2	4,4	4,7	5,2	5,2	2,8
Liderança	4,2	4,2	4,3	3,8	4,2	4,4	4,4	4,4	4,0	4,2	3,9	4,6	5,1	5,1	3,4

Oportunidade e Crescimento	3,9	3,9	4,1	3,5	3,8	4,6	4,5	4,0	3,7	4,0	3,6	4,1	4,6	4,7	3,5
Administração de conflitos	4,6	4,8	4,4	4,9	4,7	4,5	4,5	4,9	4,4	4,4	4,3	5,0	5,8	5,3	3,3
Estímulo à criatividade	4,3	3,4	4,2	3,9	4,2	4,0	6,0	4,7	3,9	3,6	3,9	4,4	4,7	5,6	4,3
Satisfação pessoal	4,3	4,4	4,3	4,3	4,3	4,1	4,0	4,5	4,1	4,4	4,0	4,7	5,1	5,1	3,0
Equidade salarial	3,9	3,8	4,1	3,6	3,9	4,8	3,5	4,0	3,8	4,1	3,6	4,3	5,5	4,8	2,3
Condições de trabalho	3,4	4,2	3,6	3,3	3,4	3,6	4,3	3,5	3,4	3,8	3,3	3,8	4,1	4,0	2,3
Comunicação	3,5	3,2	3,2	3,0	3,3	3,8	5,7	3,7	3,3	2,7	3,2	3,8	4,0	3,7	2,7
Imagem organizacional	3,9	4,0	3,9	3,8	3,9	4,2	4,3	4,5	4,0	3,9	3,7	4,1	4,8	4,4	3,6

Fonte: Dados da pesquisa, 2016.

De acordo com a TAB. 3, em relação à variável sexo, observa-se uma diferença do nível de percepção no que se refere ao fator de estímulo à criatividade, no qual o sexo feminino apontou menor nível de satisfação do que os respondentes do sexo masculino. Provavelmente porque as mulheres da empresa, que representam uma pequena porcentagem do total de trabalhadores, trabalham com atividades voltadas aos aspectos burocráticos da construtora, gerando pouco estímulo e espaço para atividades criativas. Outro fator com diferença de percepção foi o relacionado às condições de trabalho, em que o sexo masculino aparece com menor nível de satisfação. Essa realidade possivelmente está ligada ao fato de que os homens, em sua maioria, trabalham na construção, em condições climáticas desfavoráveis, ao contrário das mulheres, que ficam a maior parte do tempo no escritório.

Em relação à faixa etária, evidencia-se uma diferença significativa do fator poder de decisão, constatando-se que a categoria de 60 anos ou mais é a que possui maior nível de satisfação, diferente das outras faixas etárias. Para Sour (1998 apud Pereira, 2003), o poder de decisão significa a capacidade de intervir sobre a vontade ou os interesses de agentes sociais, sendo, desse modo, uma relação social baseada na capacidade de coagir ou dominar o outro, com fins de controlar ou produzir resultados.

Ainda de acordo com o autor, esse poder pode ser utilizado na dimensão econômica, política ou simbólica. Nesta mesma variável, os fatores cooperação, estímulo à criatividade, condições de trabalho e comunicação apresentam uma média próxima em todas as faixas etárias, exceto na categoria de 60 anos ou mais, que apresenta um nível de satisfação maior que os demais. Os respondentes dessa categoria provavelmente ocupam cargos de chefia na empresa, ou sentem que possuem boas relações e liberdade no ambiente de trabalho.

Já no fator reconhecimento, essa média se inverte, e a faixa etária de 60 anos ou mais é a que apresenta o menor nível de satisfação. De acordo com Kolb et al. (1986), esse fator avalia

o grau em que os membros sentem que estão sendo reconhecidos e recompensados por bom trabalho. Nesse sentido, a média indica que os respondentes dessa faixa etária sentem-se pouco reconhecidos pelos trabalhos que executam.

Os fatores oportunidade e crescimento apontam médias próximas, e as duas faixas etárias que indicam baixo nível de satisfação, destoando das demais, são as de 29-39 e de 40-59 anos. Esse fator informa sobre as oportunidades reais de treinamento, capacitação, educação continuada que os funcionários recebem mediante os avanços tecnológicos, administrativos e sociais (KOLB et al., 1986). Ainda analisando a variável faixa etária, no fator equidade salarial, a maioria dos respondentes apontam baixo nível de satisfação, entre os quais apenas aqueles na faixa etária de 50-59 anos apontam maior nível de satisfação. Nesse sentido, é possível inferir que a maioria dos funcionários acham o salário baixo diante da atividade desempenhada.

A variável escolaridade traz diferenças no fator cooperação, no qual se verifica que os participantes com nível fundamental apontam maior nível de satisfação que os demais. De acordo com Rizzatti (2002), tal fator refere-se ao sentimento de ajuda mútua que prevalece na organização. Esse dado possivelmente indica que os trabalhadores com nível fundamental, mais ligados a atividades manuais, são mais solidários e colaborativos com os colegas, em comparação a trabalhadores com outros níveis de escolaridade.

Ainda a respeito dessa variável, o fator estímulo à criatividade tem uma grande diferença, apontando os trabalhadores com nível fundamental como os que possuem maior nível de satisfação. Esse dado pode indicar que os trabalhadores com nível superior estão envolvidos em atividades mais burocráticas, o que enrijece o trabalho e dificulta a criatividade. No fator comunicação, os respondentes com nível de escolaridade superior apontaram o menor nível de satisfação. Segundo Kolb et al. (1986), esse fator avalia o grau do conhecimento sobre os acontecimentos que ocorrem na empresa, e avalia se a comunicação é clara, objetiva e espontânea.

Na variável tempo de serviço, o fator sistemas de assistência e benefícios possui menor nível de satisfação dos respondentes com menos de um ano e entre 1 e 3 anos de trabalho na empresa. Infere-se que esses colaboradores têm a percepção de que há pouco incentivo ao desenvolvimento e ao alcance de objetivos pessoais por meio de benefícios (RIZZATTI, 2002).

No fator liderança, os maiores níveis de satisfação se encontram entre os respondentes que possuem entre 4 e 6 anos e entre 7 e 9 anos de empresa. Esses participantes indicam que estão satisfeitos com as práticas dos líderes. No fator estímulo à criatividade, evidencia-se uma diferença significativa; em tal fator, os trabalhadores que possuem entre 7 e 9 anos de empresa

apresentam maior nível de satisfação, diferente dos demais. É provável que esses trabalhadores sintam-se apoiados em suas ideias inovadoras. Os participantes com 10 anos ou mais na empresa indicam os menores níveis de satisfação de todos os fatores, exceto nos fatores sistema de assistência e benefícios (que é a maior média dessa variável) e reconhecimento. O fato de os outros onze fatores estarem como insatisfatórios nessa variável indica que possivelmente as possibilidades de crescimento profissional e de qualificação na empresa são pouquíssimas.

Além disso, para quem está há mais de 10 anos na empresa, existe um indicativo de relacionamentos interpessoais desgastados e difíceis, conforme apontam as médias do nível de satisfação dos fatores poder de decisão, comunicação, cooperação, satisfação pessoal, liderança, administração de conflitos, oportunidade de crescimento, equidade salarial, condições de trabalho e comunicação.

### **Conclusões**

O objetivo deste estudo foi identificar os fatores que influenciam no clima organizacional de uma empresa do ramo da construção civil em Palmas - TO. Esse objetivo foi alcançado com a utilização do instrumento elaborado com base nos modelos de escala desenvolvidos por Kolb et al. (1986) e Rizzatti (2002), que permitiram calcular a média para encontrar o nível de satisfação dos colaboradores.

Os resultados alcançados indicam que os participantes possuem maior nível de satisfação nos fatores satisfação pessoal e cooperação; e menor satisfação nos fatores poder de decisão e estímulo à criatividade.

O segundo objetivo foi estabelecer um comparativo entre os dados demográficos para verificar se existem diferenças nas percepções dos colaboradores de uma empresa do ramo da construção civil em Palmas - TO com relação aos fatores do clima organizacional.

As diferenças de percepção, por meio dos dados demográficos e funcionais, indicam que os participantes do sexo masculino possuem maior nível de satisfação no fator estímulo à criatividade, e os do sexo feminino possuem maior nível de satisfação no que se refere ao fator condições de trabalho.

Na variável faixa etária, a categoria com 60 anos ou mais aparece com maior nível de satisfação nos fatores poder de decisão, cooperação, estímulo à criatividade, condições de trabalho e comunicação. Essa mesma categoria aponta menor nível de satisfação no fator reconhecimento. As faixas etárias de 29-39 e 40-49 anos destoam das demais, com menor nível

de satisfação no fator oportunidade e crescimento. A faixa etária de 50-59 anos aponta maior nível de satisfação no fator equidade salarial.

Na variável escolaridade, os respondentes com ensino fundamental apontaram maior nível de satisfação nos fatores cooperação e estímulo à criatividade. Os respondentes de nível superior indicaram menor nível de satisfação no fator comunicação.

Na variável tempo na empresa, os respondentes com 10 anos ou mais de trabalho na mesma organização apontaram baixos níveis de satisfação nos fatores poder de decisão, comunicação, cooperação, satisfação pessoal, liderança, administração de conflitos, oportunidade de crescimento, equidade salarial, condições de trabalho e comunicação. O menor nível de satisfação no fator sistema de assistência e benefícios é constatado entre trabalhadores com menos de um ano na empresa. No fator liderança, os maiores níveis de satisfação foram constatados entre os trabalhadores que estão na empresa entre 4 e 6 anos e entre 7 e 9 anos. Com maior nível de satisfação no fator estímulo à criatividade, estão os participantes que trabalham entre 7 e 9 anos na empresa.

De modo geral, a empresa aponta um bom nível de satisfação organizacional, devendo adotar algumas práticas de melhorias nos fatores poder de decisão, que inclui a participação e o engajamento de todos tanto nas decisões como na determinação de responsabilidades e apresentação de resultados; estímulo à criatividade, que avalia se a empresa apoia ideias criativas; equidade salarial, que indica o quanto os funcionários percebem como justo o salário diante das atividades desempenhadas; comunicação, que se refere ao quanto a empresa é clara e objetiva; e reconhecimento, que se refere ao grau em que os membros sentem que estão sendo reconhecidos e recompensados por bom trabalho (KOLB et al., 1986; RIZZATTI, 2002). Assim, baseado nos resultados da pesquisa, é possível apontar que os gestores buscam fortalecer as relações entre a empresa e os colaboradores, dando-lhes oportunidades. Em contrapartida, é também responsabilidade dos gestores reforçar os fatores identificados nesta pesquisa, e adotar práticas para melhorias. Os resultados encontrados também podem servir como base para novas pesquisas em organizações do mesmo segmento.

## REFERÊNCIAS

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Produção, v.16, n. 2, p. 258-273, maio/ago. 2006.

BORGES, Valmir Sales; BRANDÃO, Susany Sales; MARINHO, Eliane Costa Pinto. Análise da Gestão de RH da Construção Civil: teoria x prática. **Pesquisa Operacional para o Desenvolvimento**. v. 2, n.1, p. 1-86. Rio de Janeiro: 2010.

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

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do Clima Organizacional**: proposta de critérios para a metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. Niterói: UFF, 2003.

MARCONI, MARISA DE ANDRADE; LAKATOS, EVA MARIA. **FUNDAMENTOS DE METODOLOGIA CIENTÍFICA**. 8º ED. SÃO PAULO: ATLAS, 2017.

MORESI, Eduardo. (org). **Metodologia da Pesquisa**. Universidade Católica de Brasília. Brasília, 2003.

MORO, Angelica Balconi; et al. Avaliação do Clima Organizacional dos Servidores Técnico-administrativos de uma Instituição Pública de Ensino. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNO - ENAPG. **Anais [...]** Salvador, 2012.

OLIVEIRA, Daniele; CARVALHO, Roberto José; ROSA, Adriano Carlos Moraes. Clima Organizacional: fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização. SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA - IX SEGET. **Anais [...]** 2012.

PEREIRA, Luiz Alberto. **Poder e clima organizacional**: um estudo de caso em uma empresa petroquímica. 2003. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Universidade Federal da Bahia - UFBA -, Salvador, 2003.

RIZZATTI, Gerson et al. Análise do Clima Organizacional de uma Universidade Federal Brasileira: Caso da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. In: X COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTION UNIVERSITARIA EN AMÉRICA DEL SUR, 2010, Mar del Plata. **Anais [...]** Mar del Plata, 2010.

RIZZATTI, Gerson. **Categorias de Análise de Clima Organizacional em Universidades Federais Brasileiras**. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC -, Florianópolis, 2002.

ROMÃO, Gabriela Araújo; et al. Gestão de Pessoas e Clima Organizacional: estudo de caso em um condomínio horizontal. In: IX CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 2013, Rio de Janeiro. **Anais [...]** Rio de Janeiro, 2013.

SILVA, Vilma Simões; FONSECA, Gilson Araújo. A Qualidade do Clima Organizacional como Fator Contributivo para a Motivação e a Satisfação no Trabalho: Um estudo de caso dos profissionais técnicos administrativos da fundação Visconde de Cairu. **Cairu em Revista**, Salvador, BA, Bahia, n. 0, 2011.

SOUSA, Jorglane Suelen; GARCIA, Fernando Coutinho. Clima Organizacional: um estudo de caso em uma rede de farmácias no interior de Minas Gerais. **Gestão & Regionalidade**, São Caetano do Sul, SP, v. 27, n. 79, 2011.

UEHARA, Fábio Nori; SERRA, Sheyla Mara Baptista. Análise de Gestão de Recursos Humanos na Construção Civil. In: XI SIMPEP, 2014, Bauru. **Anais** [...] Bauru, 2014.