

Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção

INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS EM UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS PÚBLICOS

INFLUENCE OF THE ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT IN THE MOTIVATION OF EMPLOYEES IN A PUBLIC SERVICE PROVIDER

Franciely Suênil da Silva¹

Rafael da Silva Pereira²

Vitor Hugo dos Santos Filho³

Luciana Resende da Silva⁴

Stefany Fernanda Vieira Alves⁵

RESUMO: Este trabalho tem por objetivo refletir sobre a temática da motivação e clima organizacional em uma empresa pública. Dado as profundas mudanças que vem acontecendo na sociedade contemporânea, torna-se imperativo as organizações valorizarem cada vez mais os seus colaboradores. Pois, isso é hoje, uma atitude assertiva e a condição necessária para que as organizações tenham êxito nos negócios, tendo em conta que a qualidade profissional dos funcionários, a sua motivação aliada a um bom clima organizacional faz com que a organização alcance os seus objetivos com maior rapidez e eficácia. Partindo de um conjunto de questões relacionadas com a motivação e clima organizacional no trabalho, aplicou-se um questionário dirigido a um conjunto de pessoas que colaboram com a empresa estudada, a fim de colocar em evidência a situação da organização a nível da motivação e da satisfação. O método de pesquisa abordado foi o estudo de caso, pois possibilitou entender e responder a fundo, diversas questões sobre a eficiência do programa aplicado. Os resultados apontam que a pesquisa realizada diagnostica um clima favorável com índice de satisfação geral correspondente a 90%, entretanto, algumas variáveis e indicadores merecem atenção considerável para que o clima possa tornar-se ainda melhor e mais agradável.

Palavras-chave: Clima Organizacional; Motivação; Setor Público; Satisfação no trabalho

¹ Engenheira de Produção, Universidade do Estado de Minas Gerais, Departamento de Engenharia de Produção, Passos – MG/Brasil. fransuenil@hotmail.com

² Mestre em Engenharia de Produção, Professor na Universidade do Estado de Minas Gerais, Departamento de Engenharia de Produção, Passos – MG/Brasil. rafael.pereira@uemg.br

³ Mestrando em Engenharia de Produção, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Ponta Grossa –PR/Brasil. vitorhugosantofilho@hotmail.com

⁴ Engenheira de Produção, Universidade do Estado de Minas Gerais, Departamento de Engenharia de Produção, Passos – MG/Brasil. lucianaresende92@hotmail.com

⁵ Graduanda em Engenharia de Produção, Faculdade Calafiori, Departamento de Engenharia de Produção, São Sebastião do Paraíso – MG/Brasil. sfalves@gmail.com

ABSTRACT: This work aims to reflect on the theme of motivation and organizational climate in a public company. Given the profound changes that has been going on in contemporary society, it is imperative that organizations increasingly value their employees. For this is today an assertive attitude and the necessary condition for organizations to succeed in business, considering that the professional quality of employees, their motivation coupled with a good organizational climate causes the organization to achieve its objectives faster and more efficiently. Based on a set of questions related to motivation and organizational climate at work, a questionnaire was applied to a group of people who collaborated with the company studied, to highlight the organization's situation in terms of motivation and satisfaction. The research method was the case study, because it allowed to understand and answer in depth, several questions about the efficiency of the applied program. The results indicate that the research performed diagnoses a favorable climate with a general satisfaction index of 90%, however, some variables and indicators deserve considerable attention so that the climate can become even better and more pleasant.

Keywords: Organizational Climate; Motivation; Public Sector; Job Satisfaction

1 INTRODUÇÃO

Um bom ambiente de trabalho proporciona nos seres humanos, satisfação, realização e conseqüentemente aumenta sua produtividade. Uma das formas para se obter o sucesso dentro da organização, e a mesma ser valorizada pelos clientes e colaboradores, fazendo com que tenham orgulho de pertencer à empresa, é monitorar o seu clima organizacional (CITADIN, 2010).

A análise do clima organizacional permite sair do imaginário para se obter informações concretas, relativas às opiniões dos colaboradores sobre as variáveis organizacionais que conotarão em ações de melhorias do ambiente de trabalho. Na medida em que o ambiente organizacional passa a possibilitar a satisfação de algumas necessidades de seus funcionários, o clima organizacional passa a ser percebido como um clima favorável (SORGATO, 2007).

Para que este clima se mantenha favorável dentro da organização Citadin (2010), cita que há um ponto chave para o sucesso do serviço prestado, que são os treinamentos. Primeiro os gestores precisam compreender o quão vantajoso e importante é essa prática, uma vez que, uma pessoa pode ter inúmeras qualificações e experiências, mas, ainda assim necessitam ser treinada nos moldes da organização. É imprescindível compreender os valores, a filosofia, as políticas e os procedimentos da organização e as responsabilidades da sua função.

Logo, pode-se afirmar que o crescimento de qualquer organização depende necessariamente do desenvolvimento de seus colaboradores e, se as pessoas quiserem superar

padrões e ascender a níveis mais elevados de responsabilidade, elas precisarão ser treinadas. As chances de sucesso são maiores quando os trabalhadores estão motivados, sendo que a motivação está relacionada ao valor do profissional perante a organização, o reconhecimento, a atenção, por conseguinte o compromisso de ambos são fatores primordiais (LIMA, 2014).

A motivação de um colaborador e da equipe como um todo, não é um fator positivo apenas para empresa em si, pois está diretamente ligada à satisfação e fidelização do cliente, que é peça fundamental para tornar o sucesso uma realidade (COSTA; NAKATA; CALSANI, 2013). É imprescindível que as organizações, reavaliem seu comportamento quando equiparado aos seus colaboradores, visando criar um ambiente de trabalho saudável e melhor de se trabalhar, onde, os colaboradores tenham liberdade para expressar ideias, compartilhar e propor soluções para possíveis problemas (VOLPATO; CIMBALISTA, 2002).

Diante do presente exposto, este trabalho tem por objetivo analisar a motivação organizacional em uma empresa prestadora de serviços públicos da região de Carmo do Rio Claro, Minas Gerais, como subsídio a gestão, possibilitando a mesma estreitar a comunicação com os colaboradores, bem como aprimorar o ambiente de trabalho, fazendo com que os funcionários se comprometam com os objetivos da empresa. Como objetivos específicos tem-se: levantar junto à literatura, os conceitos de clima organizacional e motivação, discutidos pelos estudiosos da área; aplicar um questionário simples e prático para avaliação do clima organizacional; conhecer as percepções dos trabalhadores da empresa em estudo em relação a satisfação do trabalho aliado com a motivação e ainda, propor melhorias para que a empresa possa atingir níveis mais altos de motivação organizacional.

Como justificativa para o estudo, tem-se que, com o mercado cada vez mais globalizado e competitivo, exige-se das organizações melhores índices de competitividade e de produtividade tornando-a duradoura e lucrativa (SORGATO, 2007). Para se chegar a tal feito, é necessário além da tecnologia, muito empenho e desempenho dos indivíduos que as integram, sendo que o desempenho profissional está diretamente relacionado com a motivação, comprometimento e compartilhamento dos valores organizacionais. E ainda, o estudo de justifica por meio da identificação do clima organizacional aplicado a empresas de serviços do serviço público, buscando diversificar no âmbito de se tratar em uma empresa estatal, logo, o estudo, se torna benéfico tanto para a empresa em estudo quanto para a literatura.

Cada modo de motivação deverá ser levado ao conhecimento de toda a empresa, como forma de criar uma cultura de estímulo à inovação constante do trabalhador dentro da

organização, pois cada indivíduo age da maneira pela qual acredita que será levado ao objetivo que deseja. Para a realização deste trabalho utilizou-se o método qualitativo desenvolvido em um estudo de caso.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Clima Organizacional

O clima organizacional, segundo Lacombe (2011) reflete as percepções das pessoas referente a qualidade do ambiente, recebendo influência expressiva da cultura empresarial. Na conceituação de Luz (2003), o clima organizacional, é o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, em um determinado momento.

O clima organizacional diz respeito à percepção positiva ou negativa da empresa, e satisfação das expectativas das pessoas que integram o quadro das organizações. Se as pessoas percebem a empresa positivamente, a tendência do clima dessa empresa é ser bom, se elas percebem negativamente, o clima tende a ser ruim.

Corroborando com os autores supracitados, Chiavenatto (2004), diz que o clima organizacional constitui o meio interno de uma organização, a atmosfera psicológica e característica que existe em cada organização. Está relacionado ao ambiente humano, dentro do qual as pessoas de uma organização fazem o seu trabalho, sendo constituído pela qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes de uma empresa e que influencia o seu comportamento. O Quadro 1, apresenta os sinais mais aparentes de um clima organizacional ruim (LUZ 2003).

Índice de rotatividade elevado:	Indica que a média de permanência de novos funcionários na empresa é baixa, caracterizando a falta de comprometimento com a mesma e dificuldade de satisfação pessoal.
Auto índice de absentéismo	Este índice relaciona-se com as faltas e atrasos ao trabalho, demonstrando também a falta de comprometimento com a organização, impactando diretamente na produtividade.
Pichações nos banheiros	Demonstra manifestação de revolta por parte dos funcionários em relação às lideranças ou às políticas da empresa.
Pouca participação nos programas de sugestões	Indica também o não comprometimento com os resultados e crescimento da empresa.
Resultados ruins nas avaliações de desempenho	Esta medida informa o quanto o estado de ânimo dos colaboradores interfere no seu desempenho.
Greves	Forma de demonstrar principalmente aos gestores da organização a insatisfação com as decisões tomadas.
Conflitos interpessoais e interdepartamentais	Os conflitos entre as pessoas de um departamento ou entre departamentos, as ditas picuinhas, refletem um clima tenso ou desagradável.
Desperdício de material	Maneira de o trabalhador se rebelar contra as condições de trabalho submetido, gerando prejuízos a organização.
Queixas no serviço médico	A insatisfação pessoal gera as doenças ditas psicológicas, os distúrbios emocionais, motivados muitas vezes pela sobrecarga de trabalho e ingerência dos líderes.

Quadro 1: Indicadores organizacionais

Fonte: Adaptado de Luz (2003)

Como as pessoas não são iguais, sofrem influências de fontes diversas e tem diferentes visões de encarar o mundo, é natural que as percepções e sentimentos em relação às políticas, decisões, normas e costumes sejam também diferentes. Uma mesma situação agrada a um e desagradará a outro, porque depende do nível de motivação, aspirações e desejos de cada um. Evidencia-se nos conceitos já mencionados, a importância de estudar e avaliar o clima nas organizações, seja para conhecer como a empresa se comporta na sua forma de gestão, seja para trabalhar os sentimentos e percepções dos colaboradores acerca de seu ambiente de trabalho em prol a atingir tanto os objetivos pessoais quanto os organizacionais (CITADIN, 2010).

2.2 Motivação

Segundo Paladini (2012), a motivação é um fator fundamental do envolvimento, pois explica pelo qual motivo as pessoas realizam tarefas e o porquê se comprometem com esforço. A motivação pode ser considerada um processo complexo que não depende simplesmente da vontade de quem quer motivar, mas da disposição intrínseca daqueles que recebem os estímulos de motivação. Motivação pode ser caracterizada como, uma energia

interna, sendo que tal se transforma em ações e possibilita entender que ela é característica de um indivíduo e não pode depender ou ser transferida por outras pessoas.

Bergamini (1997), toma como princípio a origem etimológica do termo que explica aquilo que é básico e mais geral sobre o assunto. Para a autora, motivação deriva originalmente da palavra latina *movere*, que significa mover. Segundo Fiorelli (2004), motivação é uma força, uma energia que nos impulsiona para atingirmos objetivos traçados. Quando ela ocorre, as pessoas tornam-se cada vez mais produtivas, atuam com maior satisfação no que é proposto. Acendê-la, mantê-la e adequá-la para os objetivos da organização tem sido um fator de grande preocupação e empenho dos gestores.

Uma pessoa que esteja altamente motivada não consegue contagiar as pessoas que a rodeiam. Por isso, costuma-se dizer que a motivação é uma energia intrínseca das pessoas, pois gera no interior delas, e as fazem mover em direção a uma meta. Se não pode gerar motivação, é possível criar condições favoráveis para que as pessoas a desenvolva, gerando condições favoráveis para desenvolvê-la em ambientes que permitam sua evolução (PALADINI, 2012).

A motivação é um conceito da área de psicologia que tem sido termo de grande discussão, mesmo assim torna-se difícil defini-la com exatidão. A motivação é descrita geralmente como um estado interior que impulsiona uma pessoa a assumir determinados tipos de comportamento. Vista por uma perspectiva abrangente, ela tem a ver com a direção, intensidade e persistência de um comportamento ao longo do tempo, sendo que a direção indica à escolha de comportamentos específicos dentro de uma série de comportamentos possíveis. Quanto à intensidade pode ser caracterizada como o reforço que uma pessoa empenha na realização de uma tarefa. Já no caso na persistência refere-se ao contínuo engajamento de um determinado tipo de comportamento em relação ao tempo (SPECTOR, 2010).

A motivação dos funcionários em uma organização de acordo com Chiavenato (2004), está diretamente relacionada com as necessidades humanas, onde todas as pessoas têm as suas necessidades financeiras, humanas, desejos, objetivos individuais, entre outras. O autor complementa dizendo que estas necessidades e desejos impulsionam e influencia o comportamento de uma frente às atividades diárias.

Muitos trabalhadores veem as suas potencialidades e interesses destruídos pela falta de capacidade dos gestores reconhecerem as reais necessidades e as motivações humanas. Para que se possa gerar a motivação, é preciso entender os diversos aspectos de comportamento,

bem como analisar e compreender o que motiva e desmotiva cada indivíduo. É uma tarefa bastante complexa, uma vez que a natureza humana é restrita e ilimitada aos sentimentos (SOUZA FILHO, 2001).

De acordo com, Paladini (2012), os principais fatores motivadores para os funcionários são: motivação a partir da motivação; motivação a partir de incentivos promocionais; motivação a partir de obstáculos a superar e motivação dos benefícios do fazer.

2.3 Teorias Motivacionais

Segundo Spector (2010), as teorias da motivação no trabalho se preocupam com a maior intensidade e razões do que as habilidades que levam certos indivíduos a realizar suas tarefas com êxito. As teorias podem ser diversas e podem assumir abordagens e perspectiva de avaliação diferenciada. As principais teorias motivacionais são:

2.3.1 Teorias da Necessidade

Abordam o entendimento da motivação como resultado dos desejos pessoais por determinadas coisas. Possibilita ao responsável por provocar os estímulos motivacionais na pessoa, entende as reais necessidades para cada pessoa e suas aplicações (SPECTOR, 2010). Para Chiavenato (2004) as teorias da necessidade abordam o princípio de que os motivos do comportamento humano residem no próprio indivíduo, como seu modo de agir e se comportar deriva de forças intrínsecas, sendo que algumas dessas necessidades podem ser visíveis, enquanto outras não.

2.3.2 Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow

Existe uma diferença, do ponto de vista emocional, que distingue as pessoas que agem para satisfazer as necessidades de deficiência dos que são motivados pelas necessidades de crescimento. As pessoas estimuladas pela motivação do crescimento buscam diretamente a autorrealização, o crescimento como indivíduo, a integridade e a individualização (SOUZA FILHO, 2001). De acordo com Spector (2010), para que um desejo seja motivador, ele não pode ser satisfeito já que as pessoas são motivadas incondicionalmente pelo nível mais baixo de necessidades não satisfeitas.

A Figura 1 ilustra a hierarquia das necessidades do nível mais baixo de acordo com Chiavenato (2004), referente às necessidades físicas, ao mais alto que diz respeito às necessidades psicológicas.



Figura 1 – Pirâmide das necessidades de Maslow

Fonte: Chiavenato, (2004)

O primeiro nível inclui as necessidades quanto à sobrevivência, como ar água e comida. Já o segundo nível aborda as necessidades de segurança quanto à proteção de potenciais perigos, relacionados com abrigo e proteção.

No terceiro nível se encontram as necessidades sociais, que incluem amor, afeição e relacionamento com outras pessoas. O quarto nível é a necessidade de estima, que envolve o respeito a si próprio e as pessoas. No último nível temos a autorrealização que se refere à satisfação de objetivos pessoais e a determinação do potencial individual.

2.3.3 Teoria dos dois fatores ou Teoria de Herzberg

Ao contrário de pesquisadores como Maslow, que tentava explicar as necessidades humanas em diversos campos, Spector (2010) afirma que, a motivação nasce da natureza do trabalho em si, e não de recompensas externas ou das condições de trabalho. A forma de motivar os funcionários de uma determinada organização é estabelecer e oferecer níveis aceitáveis de motivação, considerando-se que fatores higiênicos não promovem a motivação, independente do quanto sejam favoráveis.

De acordo com Lima (2014) os fatores que agradavam ao funcionário foram chamados de motivadores. Aqueles que não agradavam, ganharam o nome de fatores higiênicos. Por isso, a teoria é mais conhecida como a Teoria dos dois fatores de Herzberg: Motivação (estão relacionados com conteúdo do cargo (como o indivíduo se sente a respeito de seu cargo, são exemplos destes fatores: o trabalho em si, a realização, o reconhecimento, o progresso profissional e a responsabilidade) e Higiene (são aqueles que são necessários para evitar a insatisfação no ambiente de trabalho, mas por outro lado não são suficientes para provocar satisfação. Ele expressa como o indivíduo se sente a respeito de sua empresa).

Um exemplo utilizado por Bonetti (2010) em seu trabalho foi que os Fatores Higiênicos, vale lembrar que são os fatores que não dependem do empregado, visto que são encontrados dentro do ambiente profissional no qual o indivíduo está inserido. São fatores que estão sob o controle da empresa e não dos funcionários.

2.4 Satisfação no Trabalho

Dizer que uma empresa é boa de se trabalhar, implica dizer que, de uma forma ou de outra, ela está proporcionando a satisfação pessoal aos seus colaboradores. No entanto, a nova realidade do trabalho como mercado competitivo, constantes mudanças tecnológicas, e necessidades de atualização do conhecimento normalmente geram elementos de insatisfação.

Luz (2003), menciona os inúmeros motivos que levam os trabalhadores a estarem insatisfeitos como por exemplo: a remuneração; o tipo de trabalho que exercem; o estilo e a capacidade de seus gestores; as inadequadas condições de trabalho; a falta de perspectiva de crescimento profissional; a falta de reconhecimento e valorização; pressão que recebem para realizar seus trabalhos; o rigor disciplinar; o excessivo volume de trabalho, entre tantas outras.

Ainda de acordo com o autor, motivos para estarem insatisfeitos não faltam aos trabalhadores, é enorme a capacidade que as empresas têm de fazer mal aos colaboradores, em oposição as suas possibilidades de gerar satisfação e felicidade para os que nelas trabalham.

2.5 Clima motivacional em Organizações do Setor Público

Alguns estudos já foram realizados com os temas de clima organizacional aplicados no setor público. Recorrendo a literatura, encontrou-se um estudo aplicado na Secretaria Municipal de Educação por Gonzalez *et. al.* (2011), mostrou que, o clima organizacional pode ser uma ferramenta eficaz para a gestora de recursos humanos do local, identificando a

eficácia dessa ferramenta, na medida em que por meio da aplicação da pesquisa de clima, foram identificados os pontos críticos, as deficiências e cada uma das variáveis importantes para que a empresa possa desenvolver planos de ação, buscando melhorar o quadro atual do clima, visando alinhar os interesses da equipe às estratégias da gestora para o alcance dos resultados desejados. Tais resultado podem ser: um maior desempenho dos funcionários na realização dos trabalhos; maior integração entre as equipes; melhoria na qualidade dos serviços prestados.

Franchi e Arenhardt (2014), estudaram a percepção dos servidores da Biblioteca da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), quanto ao clima organizacional do ambiente de trabalho. Foram destacadas as relações interpessoais e a satisfação pessoal, nas quais são experiências humanas básicas e devem ter atenção especial das organizações, uma vez que fornecem a base sobre a qual o clima e o sucesso da empresa podem ser construídos. Os autores enfatizaram que, o bom relacionamento entre os membros do grupo e a satisfação pelo trabalho que realizam são aspectos que favorecem o clima organizacional do setor e que podem refletir no desempenho e no atendimento oferecido aos usuários da Biblioteca.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

O presente trabalho visa executar um estudo de caso, sendo enquadrado no modelo desenvolvido por Miguel (2007), conforme exposto na Figura 2. O método de pesquisa estudo de caso, está apto para aprofundar o conhecimento de um problema não suficientemente identificado, buscando sugerir hipóteses e questões para tentar encontrar uma solução. A abordagem da pesquisa, foi caracterizado como caráter qualitativa.

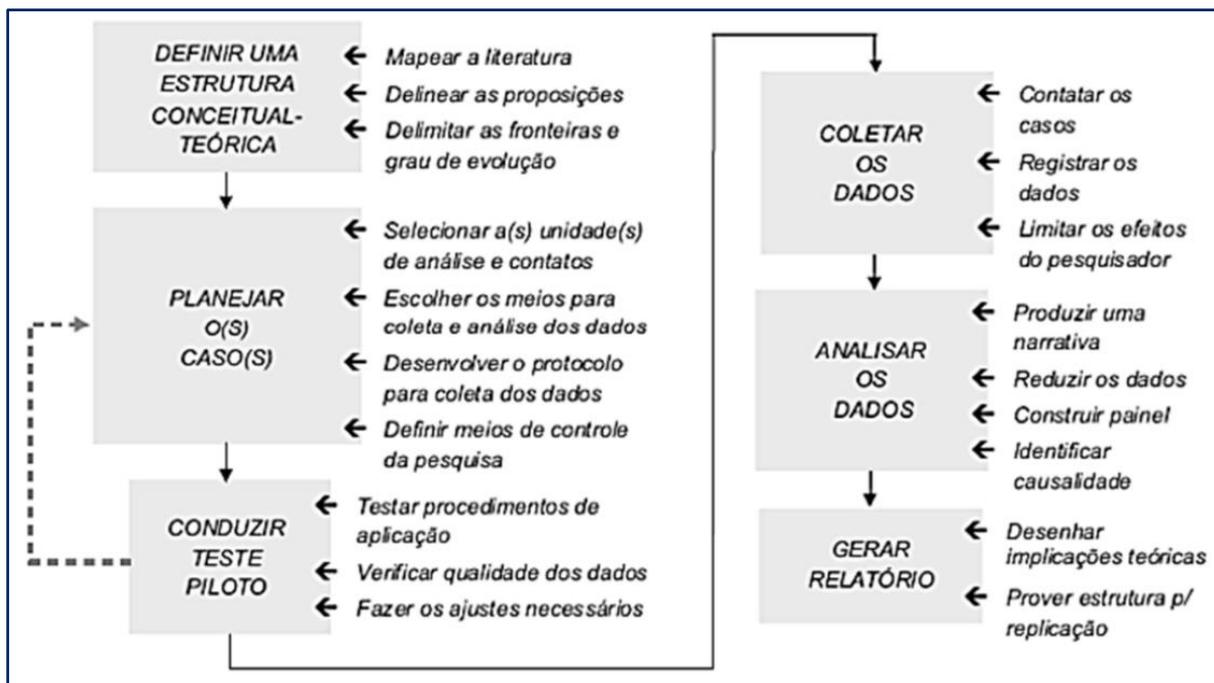


Figura 2 – Condução do estudo de Caso

Fonte: Miguel, (2007)

- **Definição de uma estrutura conceitual teórica:** foi realizada uma revisão bibliográfica que permitiu estabelecer os fundamentos da pesquisa, identificando as teorias e conceitos relevantes para o estudo. A revisão bibliográfica permitiu, também, a definição dos elementos que deveriam ser levantados na pesquisa de campo para investigar as proposições;
- **Planejamento do caso:** A empresa estudada foi uma empresa de setor público, a qual foi escolhida devido a facilidade de acesso aos dados, e também devido sua localização. Nessa etapa do estudo foi definido por meio de dados obtidos por entrevista aplicada aos funcionários do local;
- **Teste piloto:** Por se tratar de estudo de caso único, não será realizado o teste piloto;
- **Coleta de dados:** Foi aplicado um questionário desenvolvido pelos autores do trabalho, com os funcionários da empresa que aceitaram participar. As identidades dos participantes foram mantidas em sigilo a fim de preservá-los. Todo o material coletado foi organizado em uma base de dados e foi arquivado;
- **Análise dos dados:** a partir da coleta dos dados, foram analisados e tabulados por meio da ferramenta *Excel*;

- **Geração do relatório:** todo o conjunto de atividades das etapas anteriores devem ser sintetizados em um relatório para melhores práticas. Resultados e evidências serão ajustados e associados a teoria. Deverá conter conclusões com base nas pesquisas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A empresa em estudo, é uma organização pública que atua em todo território brasileiro. Porém, foi com a chegada da família real que se abriu caminho para que o serviço postal pudesse se desenvolver. A organização hoje desfruta das facilidades que sua estrutura física e organizacional possui, e até mesmo por uma questão de sobrevivência, deixou de prestar apenas um tipo de serviço e passou a atuar em outras áreas, empregando mais de 100.000 funcionários diretos em todo Brasil. Apesar dessa diversificação, a empresa mantém sua atividade principal de entregas de encomendas, como sendo uma das maiores fontes de receita e o que movimenta o maior número de funcionários.

A unidade estudada localiza-se na cidade de Carmo do Rio Claro, que está localizado na Mesorregião do Sudoeste do estado de Minas Gerais. Embora seja uma empresa de grande porte do setor público, a agência estudada tem apenas 7 funcionários, portanto, o questionário foi aplicado para todos eles e contava com apenas 6 questões de múltipla escolha.

A primeira questão abordada, foi em relação ao principal fator que traz maior satisfação no seu trabalho. Segundo Kanaane (2009), do ponto de vista psicológico, o trabalho provoca diferentes graus de motivação e de satisfação no trabalhador, principalmente quanto à forma e ao meio no qual desempenha sua tarefa. Sendo assim, o trabalhador pode perceber as condições oferecidas pela empresa, e avaliar se essas são favoráveis ou não para atingir a satisfação de suas necessidades. O gráfico 1 apresenta a relação referente a satisfação no trabalho dos funcionários entrevistados.

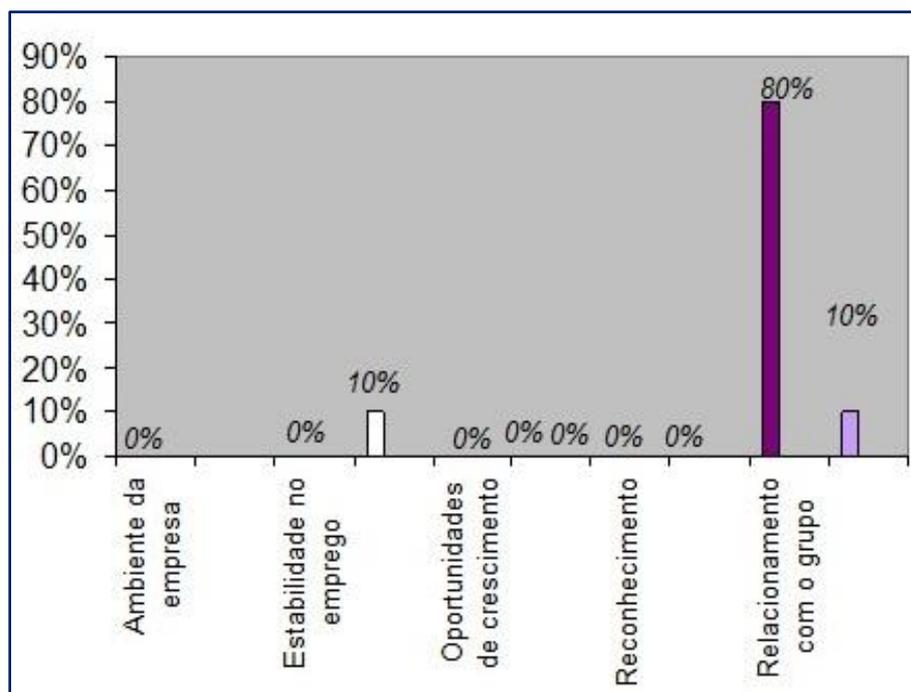


Gráfico 1: Satisfação dos funcionários no posto de trabalho
 Fonte: Autores (2017)

Diante do Gráfico 1, foi possível identificar que os funcionários estão satisfeitos com o trabalho, tendo como principal satisfação o relacionamento com o grupo, sendo 80% dos entrevistados, isso mostra que o clima entre os trabalhadores é bom, e apenas 10% dos entrevistados responderam que a satisfação está na remuneração e 10% no trabalho em si.

A segunda questão abordada foi em relação ao principal fator que traz mais insatisfação no seu trabalho, que devem ser acompanhados diariamente, a fim de fazer que o funcionário não trabalhe insatisfeito, comprometendo assim a sua produtividade. O Gráfico 2 é referente a insatisfação no trabalho.

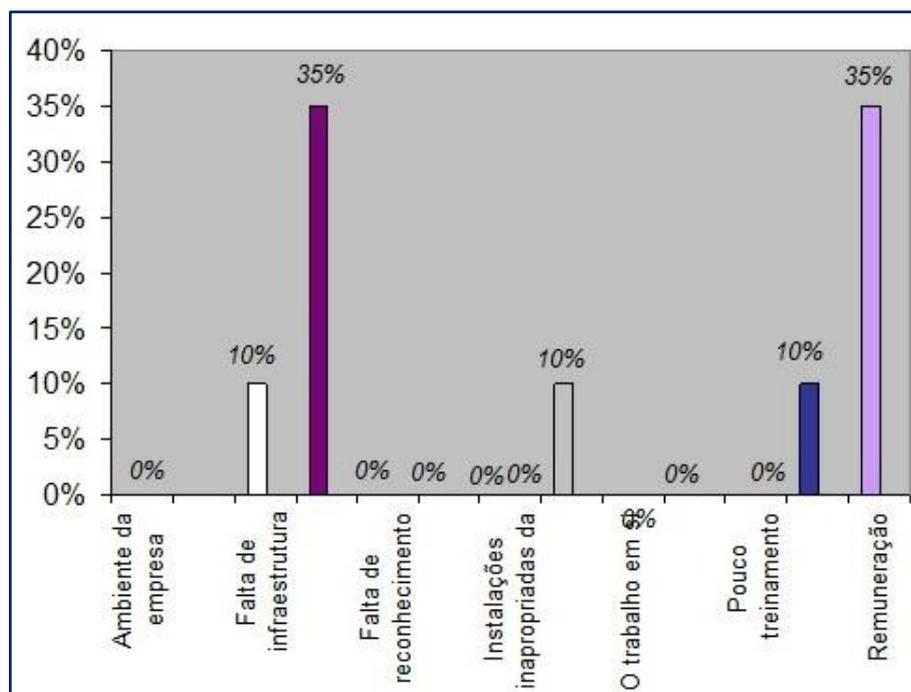


Gráfico 2: Insatisfação dos funcionários no posto de trabalho
 Fonte: Autores (2017)

Diante do Gráfico 2, foi possível notar que, o fator que mais apresenta insatisfação aos funcionários em relação ao trabalho é a falta de oportunidade de crescimento e a remuneração apresentando um percentual de 35% dos entrevistados para cada uma delas, enquanto 10% está insatisfeito com a falta de infraestrutura, 10% com a jornada de trabalho e 10% com o relacionamento com a liderança.

A terceira questão abordada foi em relação ao relacionamento com as pessoas da equipe de trabalho. O Gráfico 3 apresenta o resultado da pesquisa quando questionado o relacionamento com a equipe de trabalho.

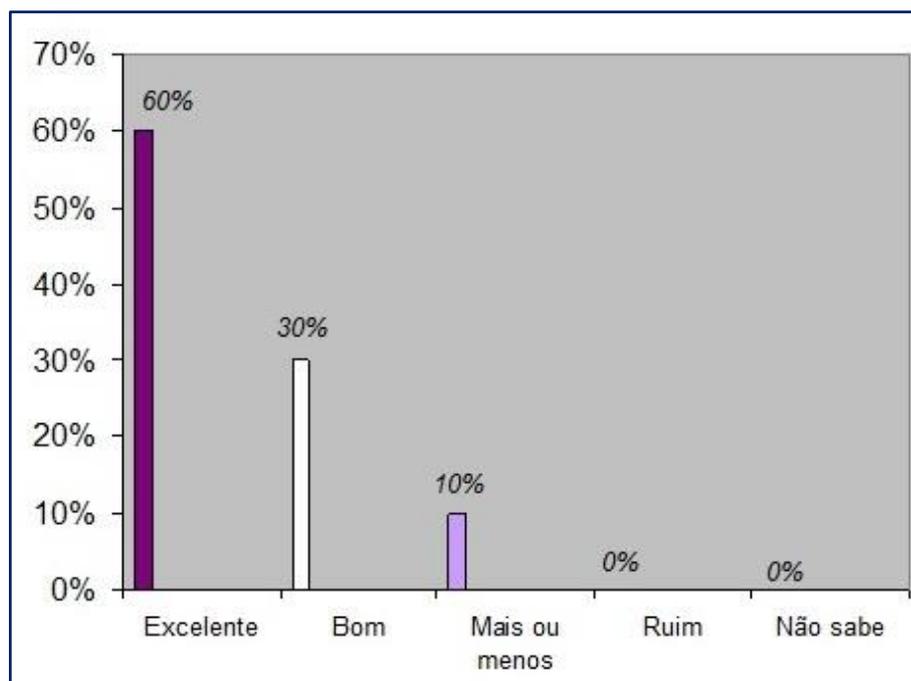


Gráfico 3: Relacionamento com a equipe
Fonte: Autores (2017)

Foi possível perceber por meio do gráfico 3, que há uma enorme satisfação em relação ao relacionamento com a equipe, pois, 90% dos entrevistados se mostram satisfeitos, sendo que 60% acha esse relacionamento excelente e 30% acha bom, apenas 10% não estão totalmente satisfeitos e falaram que para eles, o relacionamento com a equipe é indiferente.

A quarta questão foi, a realização profissional com o trabalho. O Gráfico 4 apresenta a relação entre a realização profissional entre os colaboradores da empresa em estudo.

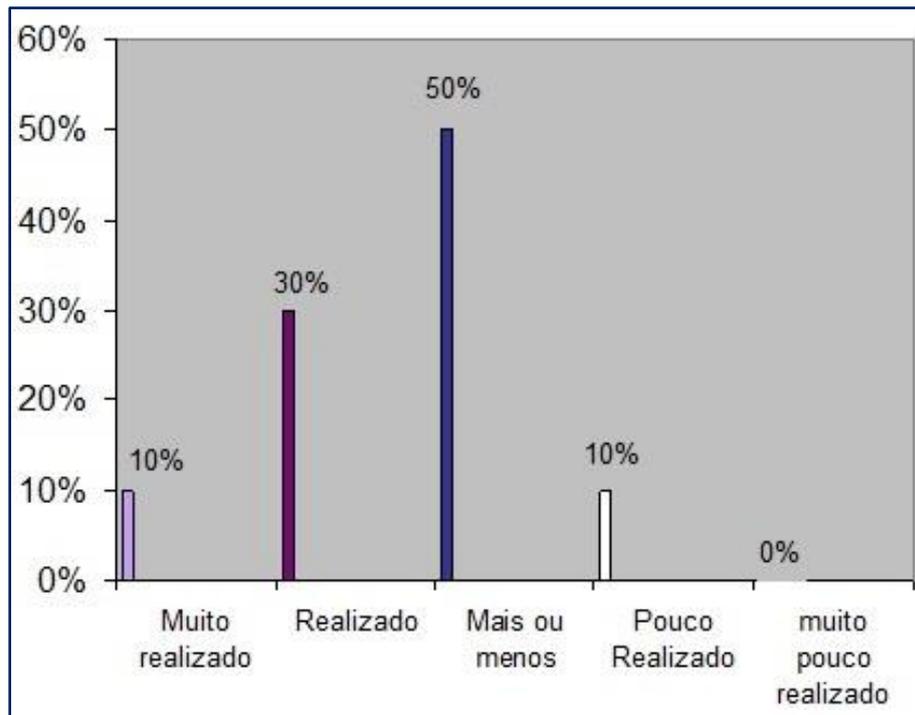


Gráfico 4: Realização profissional com o trabalho
 Fonte: Autores (2017)

Foi possível identificar por meio do gráfico 4 que, 30% dos funcionários encontra-se realizado com seu trabalho e 10% muito realizado, somando um total de 40% dos funcionários, entretanto, a metade dos entrevistados, então se sentiu mais ou menos realizado, enquanto apenas 10% se sente pouco realizado.

A quinta questão era referente ao quanto a sensação de que as ideias e sugestões dadas pelos colaboradores eram ouvidas pela empresa. Segundo Vergara (2012), pode se dizer que as pessoas podem sentir-se motivadas pelo desejo de ser saudável, amado, de sentirem-se competentes e reconhecidos, de participar de decisões, de realizar tarefas intrinsecamente desafiadoras, de trabalhar e ser confiável em seu trabalho. O gráfico 5 apresenta a relação se sensação de que as ideias e sugestões dadas pelos colaboradores são ouvidas pela empresa.

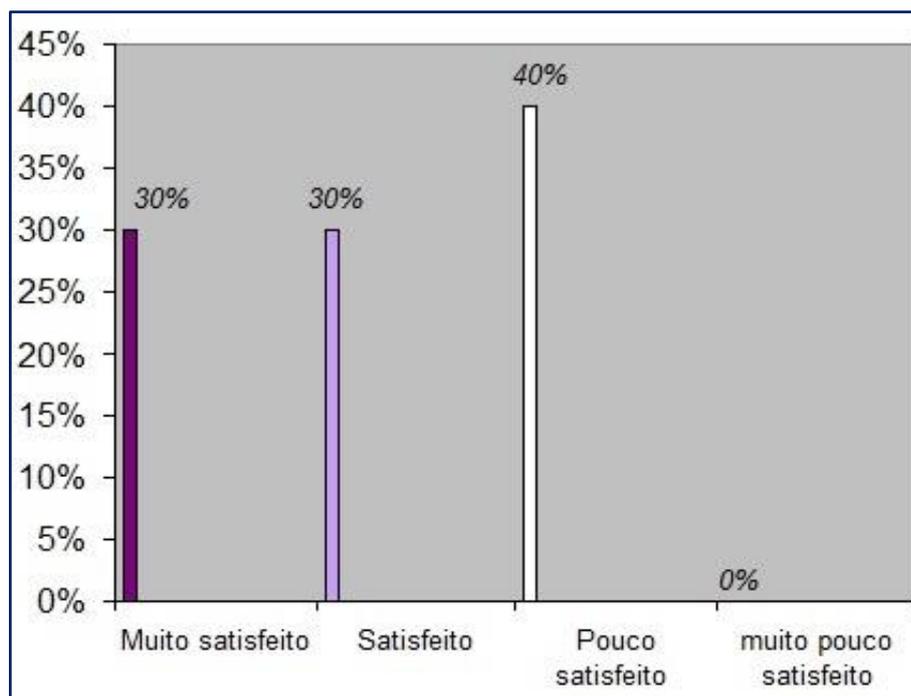


Gráfico 5: Ideias e Sugestões ouvidas pela empresa

Fonte: Autores (2017)

Os resultados desta questão ressaltaram que, 60% dos colaboradores estão satisfeitos com a liberdade para expressar suas ideias de inovação no trabalho (sendo 30% satisfeitos e 30% muito satisfeito). Pode-se constatar que entre os entrevistados, 40% deles estão pouco satisfeitos com a liberdade de expressão, podendo perceber que, este é um fator motivacional que mesmo tendo a maioria satisfeitos ainda precisa ser trabalhado e explorado. Como sugestão para melhoria, deste indicador, têm-se: efetuar reuniões semanais para ouvir os funcionários, pedir opiniões e sugestões para melhoria da empresa, pode ser de grande valor.

A sexta e última questão, era referente a um conceito geral de satisfação na empresa (Gráfico 6). Marqueze (2005) diz que, a satisfação no trabalho é o resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização de seus valores por meio dessa atividade, sendo uma emoção positiva de bem-estar. Nota-se diante dos resultados apresentados no gráfico 6, que apenas 10% está muito insatisfeito com o trabalho, enquanto 90% está satisfeito, sendo 80% satisfeito e 10% muito satisfeito.

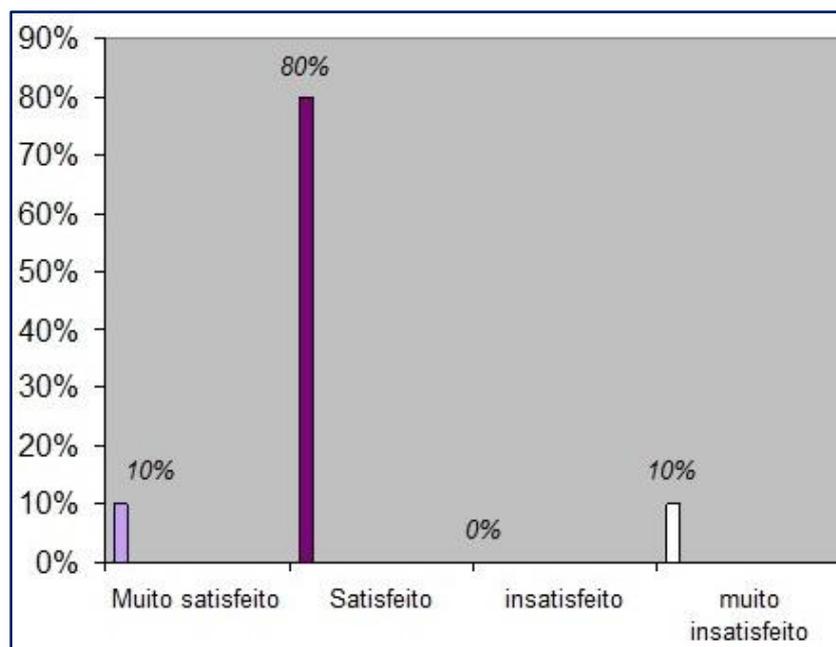


Gráfico 6: Satisfação geral no Trabalho
 Fonte: Autores (2017)

Sendo assim, é possível perceber que o clima organizacional de maneira geral, é relativamente satisfatório diante das respostas obtidas pelos funcionários, levando em consideração alguns pontos que podem ser melhorados, como o caso do relacionamento com a equipe, onde 50% dos entrevistados se sentem mais ou menos realizado e também a questão de sugestões serem ouvidas pela empresa 40% dos entrevistados estão pouco satisfeitos.

As questões abordadas, podem ser relacionadas a teoria das necessidades que para Chiavenato (2004), abordam o princípio de que os motivos do comportamento humano residem no próprio indivíduo, como seu modo de agir e se comportar deriva de forças intrínsecas. Algumas dessas necessidades são visíveis, enquanto outras não.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O clima organizacional está diretamente relacionado aos aspectos positivos e negativos do ambiente de trabalho influenciando na qualidade do mesmo. Todos ganham quando o clima na companhia é de harmonia e satisfação. Conhecer os pontos fortes e fracos da organização é imprescindível para o seu sucesso e isso é possível com o exercício da democracia, onde os colaboradores têm a chance de manifestar suas impressões a respeito da mesma. A pesquisa de clima organizacional é mais um canal de comunicação entre funcionários e empregador, proporcionando aproximação e favorecendo as relações destes.

Logo, este estudo teve por objetivo analisar a motivação organizacional dos funcionários, em uma empresa prestadora de serviços públicos localizada em Minas Gerais. O estudo buscou na

literatura conceitos referentes a clima organizacional, motivação, dentre outros para fundamentar a base teórica. O método de coleta de dados foi por meio de um questionário semiestruturado, que buscou conhecer as percepções dos trabalhadores da empresa em relação a satisfação. Foi proposta melhorias na empresa, para que a mesma possa atingir níveis mais altos de motivação organizacional, portanto, conclui-se que todos os objetivos do estudo foram cumpridos.

O diagnóstico resultante da pesquisa, além dos pontos positivos, mostra o que precisa ser melhorado e neste momento a empresa precisa estar preparada para dar as respostas aos problemas detectados, sob pena de piorar o clima ou até mesmo torná-lo negativo. A organização tomando as ações necessárias para amenizar os aspectos negativos, favorecerá a melhoria contínua da satisfação dos trabalhadores, garantindo sua perenidade no mercado.

A pesquisa realizada diagnostica um clima favorável com índice de satisfação geral correspondente a 90%, mas algumas variáveis e indicadores merecem atenção considerável para que o clima possa tornar-se melhor. São cada vez mais numerosas as organizações que julgam importante manter os seus funcionários num bom clima organizacional e satisfeitos com o seu trabalho. A pesquisa de clima, é muito mais do que uma forma de entender os colaboradores de uma empresa, é uma forma de agir nos pontos fracos constatados, melhorando o clima e consequentemente aumentando a produtividade. Através dela pode-se orientar a organização quanto a suas políticas, ambiente físico, liderança, para tornar-se mais eficaz e em melhoria contínua.

Para finalizar, ressalta-se que, os resultados desta pesquisa foram de todos satisfatórios, tendo em conta que se conseguiu dar resposta à questão de partida e aos objetivos preconizados. Por fim, espera-se que de alguma forma este trabalho possa ser útil, uma vez que para os autores, a experiência foi enriquecedora. Neste sentido, abre-se um novo caminho para aqueles que pretenderem enriquecer e aprimorar esse estudo.

Como limitação do estudo, destaca-se a desconfiança dos funcionários na hora de responder o questionário, pois, os mesmos achavam que se o resultado do estudo fosse negativo, poderiam ser demitidos. Logo, se fez necessário, uma reunião para explicar o estudo, a fim de tranquilizar todos os funcionários. Sugere-se para trabalhos futuros, replicar o estudo em outras instituições públicas, ou ainda em outro segmento, a fim de validar o questionário, elucidando, se o mesmo pode ser aplicado em qualquer tipo de empresas sendo elas manufatureiras ou prestadora de serviços.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 4ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1997, 214p.

BONETTI, G. **Motivação dos funcionários em um escritório de Contabilidade: aplicação do modelo dos dois fatores de Frederick Herzberg**. Florianópolis, SC: UFSC, 2010. 78p. Monografia (Monografia apresenta como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004, 515p.

CITADIN, L. F. **Análise do Clima Organizacional em empresa do ramo químico da Região da AMREC-SC**. Criciúma, SC: UNESC, 2010. 129p. Monografia (Monografia apresentada como parte das exigências para obtenção do título de Especialista em Gestão de Recursos Humanos). Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma.

COSTA, C. U.; NAKATA Y. U.; CALSANI J. R. S. **Qualidade no atendimento: a influência do bom atendimento para conquistar clientes**. Revista Científica Eletrônica UNISEB. V.1, n.1, p.54-65, 2013.

FIORELLI, J. O. **Psicologia para administradores**. 4. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2004, 325p.

FRANCHI, T. S.; ARENHARDT, L. D. **Percepção do Clima Organizacional no Serviço Público: Um Estudo de com servidores e técnico-administrativos da Universidade Federal de Santa Maria**. Revista Acadêmica de Economia, vol. 1, n. 201, p. 1-13, 2014.

GONZALEZ, I. V. D. P.; OLIVEIRA, M. F. H.; SOUZA, S. P.; BEHR, S. C. F.; SOARES, M. L; PELISSARI, A. S. **Pesquisa de clima organizacional: um estudo em uma secretaria municipal de educação do Estado do Espírito Santo**. Revista Eletrônica Qualitas, v. 12, n. 2, p. 1-23, 2011.

KANAANE, R. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI**. 2. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2009, 131p.

LACOMBE, F. **Recursos humanos: princípios e tendências**. 2. Ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2011, 440p.

LIMA, R. A. **A atuação do Estado brasileiro e a crise empresarial na perspectiva da lei de falências e de recuperação de empresas**. 1. Ed. Rio de Janeiro: Editora Lumem Juris, 2014, 257p.

LUZ, R. S. **Gestão do clima organizacional: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro**. Niterói, RJ: UFF, 2003. 182p. Dissertação (Dissertação de Mestrado apresentada como parte das exigências para obtenção do título de Mestre em Sistemas de Gestão). Universidade Federal Fluminense, Niterói.

MARQUEZE, E. C.; MORRENO, C. R. C. **Satisfação do trabalho – uma breve revisão.** Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 30, n. 112, p. 69-79, 2005.

MIGUEL, P. A. C. **Estudo de caso na engenharia de produção: estruturação e recomendações para sua condução.** Revista Produção, v. 17, n. 1, p.216-229. 2007.

PALADINI, E. P. **Gestão da Qualidade: teoria e prática.** 3. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012, 339p.

SORGATO, A. **Pesquisa de Clima Organizacional na Agência do Banco do Brasil S/A de Xaxim – SC.** Porto Alegre, SC: 2007. 61p. Monografia (Monografia apresenta como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

SOUZA FILHO, H. M. **Desenvolvimento agrícola sustentável.** In: Maria Otávio Batalha, (Org). Gestão Agroindustrial: GEPAI: Grupo de Estudos e Pesquisas Agroindústrias. 2. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2001, v. 1, p. 585-627.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações.** 3. Ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2010, 640p.

VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas.** 11. Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2012, 213p.

VOLPATO, M., CIMBALISTA, S. **O processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações.** Revista FAE, v.5, n.3, p.75-86, 2002.