



**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE SERGIPE -
FANESE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

KATARINA SANTANA CARDOSO

**CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL: Fatores que influenciam a ambiência no
Celi Hotel de Aracaju Ltda**

**Aracaju SE
2019.1**

KATARINA SANTANA CARDOSO

**CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL: Fatores que influenciam a ambiência no
Celi Hotel de Aracaju Ltda**

**Artigo apresentado à coordenação do curso
de Administração da FANESE, como
cumprimento da disciplina Trabalho de
Conclusão de Curso.**

**Orientadora: Prof.^a MSc Léa Monteiro
Rocha**

**Coordenador do Curso: Esp. Carlos
Frederico de Carvalho**

CARDOSO, Katarina Santana.

C268c

Cultura e Clima Organizacional: fatores que influenciam a ambiência no Celi Hotel de Aracaju Ltda. / Katarina Santana Cardoso; Aracaju, 2019. 39f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe. Coordenação de Administração.

Orientadora: Profa. Ma. Léa Monteiro Rocha

1. Motivação 2. Organização 3. Colaboradores 4. Satisfação 5. Comunicação I. Título

CDU 658.3(813.7)

Elaborada pela Bibliotecária Lícia de Oliveira CRB-5/1255

KATARINA SANTANA CARDOSO

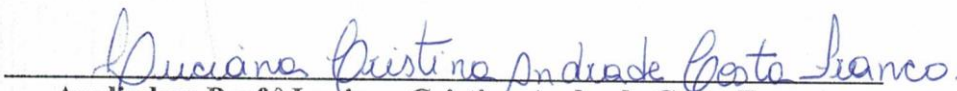
CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL: Fatores que influenciam a ambiência no Celi Hotel de Aracaju Ltda

Artigo apresentado à coordenação do curso de Administração da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração.

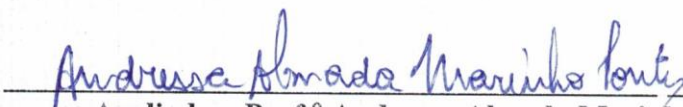
BANCA EXAMINADORA



Orientador: Prof.^a MSc. Léa Monteiro Rocha o
Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE



Avaliador: Prof.^o Luciana Cristina Andrade Costa Franco
Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE



Avaliador: Prof.^o Andressa Almada Marinho Pontes
Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE

AGRADECIMENTOS

Chegando ao final de mais uma fase da minha vida. E para chegar até aqui, à concretização desse objetivo de tamanha importância para mim, preciso agradecer a quem teve presença marcante e fundamental ao longo dessa minha caminhada, proporcionando o meu desenvolvimento como ser humano assim como minha iniciação profissional, a todos serei eternamente grato.

No corre-corre de nossa vida diária, esquecemos, por vezes, de agradecer a Deus pelo término desta longa jornada. Meu mais sincero agradecimento a Ele, que me deu o dom Vida. Através da minha fé, do meu amor, agradeço por tudo que fui e que ainda serei e, principalmente, por nunca ter me deixado nos momentos mais difíceis e ter me permitido chegar até aqui. Obrigado meu Pai.

A minha mãe Valdeci e ao meu pai Jose Carlos, por confiarem em mim e no meu potencial investido tudo para que eu chegasse até aqui, saiba que vocês são meus maiores exemplos de coragem e determinação, agradeço pelo amor, carinho, apoio, dedicação, respeito e confiança dispensados nestes quatro anos e meio de faculdade.

A minha vó Valdeci, que sempre me incentivava a correr atrás do que quero e me fazia rir nos momentos em que o desespero e agonia me tomavam por dentro.

Agradeço a minha irmã Carla e meu cunhado Bruno por todo o apoio quando mais precisei.

Aos meus companheiros de trabalho, Arquiléia, Jucileide, Rose, Bernardo, Kaio, sempre me incentivando e me dando forças. Obrigado a todos!

Aos meus colegas de turma, Thaynar, Paula, Bruna, Waleska, Matheus, Modesto, Karol e tantos outros companheiro que de certa forma fizeram parte dessa etapa fica a certeza de que mesmo que a vida venha nos separar, jamais estaremos longe para ser esquecidos, pois, no coração de cada um, haverá saudade, recordação, companheirismo.

A minha professora orientadora Léa Monteiro Rocha, pela paciência e pela ajuda na busca do sucesso neste estudo e na minha vida profissional.

E, por fim, a todos que contribuíram de qualquer forma para essa vitória: ...

Se o dinheiro for a sua esperança de independência, você jamais a terá. A única segurança verdadeira consiste numa reserva de sabedoria, de experiência e de competência.

Henry Ford

CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL: Fatores que influenciam a ambiência no Celi Hotel de Aracaju Ltda

Katarina Santana Cardoso¹

RESUMO

O presente artigo analisou o clima organizacional e o grau de motivação dos colaboradores do Celi Hotel Aracaju localizado na Orla de Atalaia, em Aracaju/SE que trabalha com a prestação de serviço na área de hospitalidade. Foram discutidos no referencial teórico aspectos importantes que permeiam a saúde da organização, bem como um clima organizacional favorável ao desenvolvimento das atividades cotiadas de seus colaboradores.

O objetivo da pesquisa foi investigar sobre a atual situação enfrentada pelos colaboradores do Celi Hotel Aracaju no que diz respeito ao ambiente de trabalho por meio da pesquisa de Clima Organizacional. A presente pesquisa está baseada em um estudo de caso, para tanto, utilizou referencial bibliográfico para embasar a pesquisa. Trata-se de uma pesquisa exploratório-descritiva realizada por meio de um questionário quantiquantitativo, com o intuito de verificar se há algum tipo de insatisfação dentro do ambiente organizacional e buscar sugestões de melhorias visando reverter ou aprimorar o ambiente, através da identificação do perfil dos colaboradores, da mensuração do atual grau de satisfação, e o nível em que se encontra o clima do ambiente de trabalho, para assim propor sugestões de melhoria, mantendo-os satisfeitos e com resultados além do esperado pelos gestores. Concluiu-se que de forma geral o clima organizacional da empresa estudada carece de ações voltadas para o fator remuneração, criação de plano de carreira, valorização de incentivos para estudos e treinamentos pela empresa entre outras que possa elevar o grau de satisfação dos colaboradores, contribuindo para manter o equilíbrio organizacional e alcance dos objetivos.

Palavras-chave: Motivação. Organização. Colaboradores. Satisfação.

RESUMEN

¹ Graduanda do curso de Administração da Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE. E-mail: katarina.cardoso7566@gmail.com

El presente artículo analizó el clima organizacional y el grado de motivación de los colaboradores del Celi Hotel Aracaju ubicado en la Orla de Atalaia, en Aracaju / SE que trabaja con la prestación de servicio en el área de hospitalidad. Se discutieron en el referencial teórico aspectos importantes que permean la salud de la organización, así como un clima organizacional favorable al desarrollo de las actividades cotizadas de sus colaboradores.

El objetivo de la investigación fue investigar sobre la actual situación enfrentada por los colaboradores del Celi Hotel Aracaju en lo que se refiere al ambiente de trabajo a través de la encuesta de Clima Organizacional. La presente investigación está basada en un estudio de caso, para tanto, utilizó referencial bibliográfico para basar la investigación. Se trata de una investigación exploratorio-descriptiva realizada por medio de un cuestionario cuantitativo, con el fin de verificar si hay algún tipo de insatisfacción dentro del ambiente organizacional y buscar sugerencias de mejoras para revertir o mejorar el ambiente, a través de la identificación del perfil de los perfiles de la medición del actual grado de satisfacción, y el nivel en que se encuentra el clima del ambiente de trabajo, para así proponer sugerencias de mejora, manteniéndolos satisfechos y con resultados más allá de lo esperado por los gestores. Se concluyó que de forma general el clima organizacional de la empresa estudiada carece de acciones dirigidas al factor remuneración, creación de plan de carrera, valorización de incentivos para estudios y entrenamientos por la empresa entre fuera que pueda elevar el grado de satisfacción de los colaboradores, contribuyendo para mantener el equilibrio organizacional y el logro de los objetivos.

Palabras clave: Motivación. Organización. Empleados. Satisfacción.

1 INTRODUÇÃO

Dada a dinamicidade do mundo atual é possível vivenciar mudanças profundas e complexas no cenário organizacional. Sendo assim presume-se que as empresas busquem cada vez mais novas relações de trabalho e de poder, visando manter, dessa forma, transformações e maior cooperatividade dos grupos que a compõem.

A condição de bem estar humano é o ponto chave para as organizações que buscam melhorias avante um mercado tão pleiteado. As reclamações por parte dos colaboradores de uma instituição, em diversas áreas, podem se manifestar sob forma de insatisfação com as condições de trabalho, com as suas remunerações e com a falta de realização profissional,

fazendo-se necessário dessa forma conhecer as necessidades, os asseios, as críticas e os elogios de todos os colaboradores e dessa forma examinar de forma analítica como se encontra o clima da organização.

O clima e a cultura dentro de uma organização são mecanismo que merecem muito cuidado. Pode-se descrever a cultura como sendo a causa e o clima uma consequência dela. A cultura organizacional trata – se de uma expressão muito comum no contexto empresarial, responsável por reunir os hábitos, comportamentos, crenças, valores éticos e morais e as políticas internas e externas de uma empresa. Uma boa cultura pode levar a maior motivação dos funcionários e ajuda-os a crescer junto com a empresa, assim como uma cultura “desorganizacional” pode trazer para a empresa e para os funcionários problemas de produtividade e no ambiente de trabalho.

Pode-se inferir que uma empresa que não possua uma cultura organizacional consolidada pode estar gerando um ambiente que possa causar certos desconfortos em seus colaboradores. Colaboradores desmotivados podem causar um clima de individualidade e rivalidade muito grande no trabalho, o que aumenta a concorrência de uma forma ruim e pode levar as pessoas a buscarem oportunidades melhores em outros lugares.

Para Rahimic (2013, p.130), “clima organizacional pode ser definido como a assimilação dos eventos, ações, procedimentos e comportamentos que são premiados com a cooperação dos funcionários”. Supõe-se dessa forma que o Clima Organizacional requer inspiração para compreender e explicar o comportamento humano dentro das organizações, o qual tem importantes pressuposições que se subentendem à cultura.

Algumas situações podem sinalizar que o clima na organização é insatisfatório, a exemplo de um índice elevado na rotatividade de funcionários, baixo desempenho, pouco comprometimento dos colaboradores, fofocas e quando se tem o ambiente considerado como um lugar ruim de se trabalhar. Tal contexto pode levar a organização a ter prejuízos significativos nas relações interpessoais e até mesmo financeiros em função dos altos custos com demissões, treinamentos de novos colaboradores e redução da produtividade organizacional.

Presume-se que a organização deve desenvolver ações e estratégias de forma a estimular continuamente o comprometimento do colaborador, fazendo – se necessário que os mesmos estejam inseridos num ambiente favorável às relações interpessoais, trabalho em equipe e motivação, direcionando esforços para a melhoria do grau de satisfação e para que as atividades desenvolvidas alcancem o patamar esperado pelos gestores e pelos clientes que

representam a parte mais sensível que uma organização possui e que vai em busca sempre de algo que atenda suas necessidades ou até mesmo os surpreendam de forma positiva.

Para as organizações que trabalham no ramo da hospitalidade, faz-se necessário conhecer como os meios de hospedagem impactam na impressão do turista em relação ao destino escolhido. Nessa necessidade quanto mais satisfeitos e motivados os colaboradores do hotel estiverem, maior a viabilidade de oferecerem um serviço de qualidade e um atendimento individualizado para o turista, conquistando-o e despertando dessa forma a vontade de voltar mais vezes ao destino escolhido.

Por meio de uma pesquisa exploratória de clima organizacional que realizei no primeiro semestre de 2017 sobre orientação do Dr. Rodrigo Reis tendo como espaço amostral 20 colaboradores em média 4 pessoas de cada departamento que compõem o quadro do Celi Hotel Aracaju, foi possível se ter uma noção de que o clima da organização precisava de medidas urgente, pois o grau de insatisfação na maioria dos pontos abordados atingia mais de 70% dos respondentes.

Desse modo, e com base nos dados, foi identificado que o clima da organização apresenta algumas situações que merecem análises mais pontuais, sendo perceptível a necessidade de buscar meios para sanar ou amenizar tais aspectos, de modo a evitar que possam causar prejuízos imensuráveis para a imagem que o Hotel possui no mercado em que atual.

Dessa forma faz-se necessário analisar a fundo o que vem causando tamanho desconforto e incômodo nos colaboradores e, dessa forma, buscar meios de resolver o problema em sua origem, visando não só o conforto como o melhor desempenho dos funcionários, bem como saúde da organização como um todo.

Tal situação causou uma certa curiosidade desta pesquisadora em estudar sobre os aspectos detectados na pesquisa de clima realizada na perspectiva de propor alternativas que possam ajudar a organização a criar um ambiente de trabalho que reflita harmonia e bem-estar em seus colaboradores. Optou-se então em realizar uma nova pesquisa, neste sentido a questão norteadora que irá se constituir no foco deste trabalho é: **Como os colaboradores percebem e avaliam o seu ambiente de trabalho atendendo-se para o clima organizacional?**

O objetivo geral deste estudo foi investigar sobre a atual situação enfrentada pelos colaboradores do Celi Hotel Aracaju no que diz respeito ao ambiente de trabalho por meio da pesquisa de Clima Organizacional. Os objetivos específicos foram: verificar o nível de satisfação e motivação dos colaboradores; identificar as dificuldades enfrenadas pelos

colaborados no que se refere ao clima organizacional; pesquisar junto aos colaboradores melhorias para se ter um ambiente de trabalho mais agradável.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

No sentido de subsidiar o trabalho apresenta-se a fundamentação teórica que embasou o presente artigo.

2.1 Transformações e Necessidades do Ambiente Organizacional

Devido as rápidas mudanças que se acarretaram com o fenômeno da globalização supõe-se que provocaram variações profundas no ambiente organizacional das empresas exigindo adaptações por parte das mesmas como forma de assegurar sua sustentabilidade e perpetuidade.

Sob esse enfoque presume-se que seja necessário se atentar para prováveis necessidades emanadas pelos colaboradores no sentido de que sejam desenvolvidas ações para atender novas demandas e buscar conciliar interesses organizacionais e individuais.

Embora estudar as pessoas nas organizações pareça uma tarefa relativamente inequívoca, Robbins (2009, p. 1) afirma que:

Quando os administradores são questionados sobre seus problemas mais frequentes ou complexos, geralmente as respostas apontam para um tema comum. Quase sempre trata – se da questão do trato com as pessoas. A falta de habilidade de comunicação dos chefes, a pouca motivação dos empregados, os conflitos entre os membros das equipes e a resistência dos funcionários à reorganização da empresa são alguns dos assuntos lembrados. Por mais surpreendente que pareça só recentemente as habilidades no trato com as pessoas passaram a ter destaque no currículo das escolas de administração.

É de se imaginar que os seres humanos busquem continuamente atender as suas necessidades tanto fisiológicas quanto as de estarem incluídos em um grupo social onde buscam a auto realização. Desse modo pode ser necessário que se conheça a natureza da harmonia e da anomalia das pessoas para que dessa forma consigam concretizar tais necessidades e o melhor desempenho da organização.

2.2 Comunicação

A palavra “comunicação” deriva do latim “communicare”, que significa "partilhar, participar algo, tornar comum” (MEDEIROS, 2016).

A comunicação surgiu desde a pré-história, onde os antepassados se comunicavam por meio de gestos e por meio das pinturas rupestres que tratavam se de desenhos feitos nas paredes das cavernas buscavam demonstrar situações cotidianas afim de manter uma relação entre os demais.

A comunicação nas primeiras sociedades era oral e transmitia experiências, normas e valores, entre as gerações, através de rituais e marcas corporais. Com a evolução técnica as “marcas vieram a ser exteriorizadas” para a escrita sendo esta vista como “uma técnica do esquecimento” (GUERREIRO, 2014 p.40)

Na contemporaneidade é possível se ver a evolução que teve a comunicação, e não só ela mais a necessidade que moveu essa evolução. Com a industrialização a comunicação se tornou uma peça fundamental para que as industriais por meio das informações passadas aos seus funcionários conseguissem atingir seus objetos, o que não é muito diferente nos dias atuais, onde, por meio das chefias as informações são passadas as suas equipes e dessa forma todos ficam informados e atualizados sobre as decisões tomadas pelos gestores.

Segundo enfatiza Bueno (2015), a comunicação interna faz circular as informações novas, promove o debate e a interação entre os vários segmentos da organização e, sobretudo, capacita os funcionários para os novos desafios. Refletindo-se sobre a ideia do autor citado acima deduz-se que o processo de comunicação adotado pelas organizações pode se transformar em um instrumento valioso para disseminar um bom ambiente de trabalho e de manter seus colaboradores informados sobre questões de interesse tanto da organização como das pessoas que nela trabalham.

A comunicação se faz necessária para todo e qualquer projeto que venha ser realizado tanto fora quando dentro de uma organização. Essa ferramenta importantíssima não se resume apenas em murais de recados, comunicados, e-mails, festa de funcionários dentre outros acontecimentos, ele passou a ser um quesito decisivo para o sucesso e/ou insucesso de toda e qualquer organização. Ter o seu público interno engajado nos objetivos específicos ficar mais favorável alcançar o objetivo geral da organização.

2.3 Cultura Organizacional

A cultura organizacional trata-se de um conjunto de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma organização das demais e diante da grande interação e

das inúmeras relações existente entre os membros de uma organização que possui costumes e crenças diferentes, a cultura assume um importante papel dentro da organização.

A cultura serve como um indicativo, baseando nas atitudes dos colaboradores conforme descrito abaixo:

A cultura é por definição, sutil intangível, implícita e sempre presente. Mas toda organização desenvolve um conjunto básico de premissas, convicções e regras implícitas que governam o comportamento no dia a dia do trabalho (...) até que os recém chegados aprendam as regras, eles não são considerados membros plenos pelos altos executivos ou pelos funcionários de linha de frente; são desaprovadas unanimemente e fortemente punidas. A conformidade as regras torna – se a base fundamental para a recompensa e a mobilidade ascendente. (DEAL; KENNEDY, 1982 *apud* ROBBINS, 2002, p. 503)

Presume-se então, que a cultura organizacional interfere nos negócios das empresas e no comportamento de seus membros, sendo que se torna recomendável que se a conheça de modo que se trace estratégias que a fortaleça ou que se pretenda mudá-la.

Na opinião de Robbins (2006), para manter uma cultura estabelecida, a organização precisa de práticas de seleção, ações dos dirigentes e métodos de socialização. Por meio do processo seletivo busca-se escolher candidatos que tenham o conhecimento, as habilidades e as capacidades necessárias para o desempenho bem-sucedido das atividades dentro da organização, de modo que se tenha um alinhamento entre os valores organizacionais e individuais.

2.4 Clima Organizacional

Pode-se dizer que o clima organizacional envolve uma percepção ampla e maleável quanto ao papel do ambiente na motivação dos colaboradores dentro de uma organização e o seu desempenho diário. Com visão voltada para o surgimento de grupos informais dentro da organização supõe-se que seja de suma importância avaliar o clima da organização levando em consideração que estes tendem a ter uma ligação entre si.

O próprio verbete nos remete à mitologia, o que é compreensível, já que deriva do grego *klima* que significa inclinação ou atmosfera. Pode – se dizer que os estudos de clima tiveram seu início com a já conhecida experiência de Hawthorne. Tais estudos possibilitaram a descoberta de que as mudanças nas configurações ambientais afetavam o comportamento do trabalhador. A partir disso, diversas pesquisas começaram a ser feitas no intuito de compreender o que direcionava as ações dos indivíduos nas organizações (SILVA, 2015).

Diante do acima exposto deduz-se que o ambiente organizacional influencia as relações de trabalho entre colegas e entre gestores e colaboradores, sinalizando que deve ser uma prioridade cuidar para que esse ambiente reflita bem-estar físico, psicológico e social.

Parece acertado afirmar que as ações desenvolvidas pelos colaboradores estão vinculadas a cultura imposta nas organizações e que algumas vezes essa cultura sofre impactos dos grupos que naturalmente se formam nas organizações.

De acordo com Stadler; Pampolini (2014), o clima está ligado com o grau de satisfação dos colaboradores com seu ambiente interno. Ele tem relação direta com a motivação, lealdade, colaboração, identidade, interesse, aptidão, para realizar o trabalho, facilidade nas comunicações, relacionamento interpessoal, sentimentos e emoções

Pode-se também deduzir que como o clima organizacional pode ter a ver com o estado emocional dos colaboradores internos é passível de mudanças e para isso é necessário sempre avaliar o seu meio interno bem como todo o ambiente atmosférico da organização.

De acordo com Menezes; Gomes (2010 *apud* SILVA, 2015) o clima organizacional é uma variável de alta complexibilidade e sua abrangência teórica tem sido a causa do uso acentuado das pesquisas de clima.

O resultado positivo do clima organizacional é de extrema importância para à melhoria do desempenho da organização em seus mais diversos setores. O clima nada mais é do que indícios do nível de satisfação e motivação no qual o funcionário está inserido.

2.4.1. Clima Organizacional e suas Variações

A pesquisa de clima é uma ferramenta importante para entender o ambiente organizacional. Podendo-se definir como uma prática formal que visa entender e suprir a necessidade da empresa e aprimorar algumas variáveis causadoras de insatisfação do cliente interno.

Imagina-se que para que as atividades sejam realizadas com mais qualidade e atenção é necessário se ter um ambiente de trabalho favorável e propício. Normalmente as organizações tem seu quadro formado por pessoas de diferentes meios, onde algumas desenvolvem uma dificuldade maior de adaptação, já outras são facilmente adaptáveis a qualquer desorganização ou ruído existente. Diante da variabilidade humana presume-se que diferentes ações devam ser desenvolvidas em função disto, já que, pessoas são movidas por necessidades pessoais e individuais.

Tachizawa; Ferreira; Fortuna (2013, p. 239) evidenciam que clima

É o ambiente interno em que convivem os membros da organização, estando, portanto, relacionado com o seu grau de motivação e satisfação. É influenciado pelo conjunto de crenças e valores que regem as relações entre pessoas, determinando o que é “bom” ou “ruim” para elas e para organização como um todo. Assim, o clima organizacional é favorável quando possibilita a satisfação das necessidades pessoais, e desfavorável quando frustra essas necessidades

Para que esses e outros fatores não venham a trazer prejuízos em uma organização é infere-se que seja de suma importância o acompanhamento e a análise diária dos fatores que impactam no clima organizacional e buscar dessa forma a adoção de artifícios inovadores de gestão.

Quadro 1 – Tipos de clima organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL		
desfavorável	mais ou menos	favorável
⇒ frustração,	⇒ indiferença,	⇒ satisfação,
⇒ desmotivação,	⇒ apatia,	⇒ motivação,
⇒ falta de integração empresa/funcionários,	⇒ baixa integração empresa/funcionários,	⇒ alta integração empresa/funcionários,
⇒ falta de credibilidade mútua empresa/funcionários,	⇒ baixa credibilidade mútua empresa/funcionários,	⇒ alta credibilidade mútua empresa/funcionários,
⇒ falta de retenção de talentos,	⇒ baixa retenção de talentos,	⇒ alta retenção de talentos,
⇒ improdutividade,	⇒ baixa produtividade,	⇒ alta produtividade,
⇒ pouca adaptação às mudanças,	⇒ média adaptação às mudanças,	⇒ maior adaptação às mudanças,
⇒ alta rotatividade,	⇒ média rotatividade,	⇒ baixa rotatividade,
⇒ alta abstenção,	⇒ média abstenção,	⇒ baixa abstenção,
⇒ pouca dedicação,	⇒ média dedicação,	⇒ alta dedicação,
⇒ baixo comprometimento com a qualidade,	⇒ médio comprometimento com a qualidade,	⇒ alto comprometimento com a qualidade,
⇒ clientes insatisfeitos,	⇒ clientes indiferentes,	⇒ clientes satisfeitos,
⇒ pouco aproveitamento nos treinamentos,	⇒ médio aproveitamento nos treinamentos,	⇒ maior aproveitamento nos treinamentos,
⇒ falta de envolvimento com os negócios,	⇒ baixo envolvimento com os negócios,	⇒ alto envolvimento com os negócios,
⇒ crescimento das doenças psicossomáticas,	⇒ algumas doenças psicossomáticas,	⇒ raras doenças psicossomáticas,
⇒ insucesso nos negócios,	⇒ estagnação nos negócios,	⇒ sucesso nos negócios,

Fonte: Bispo (2006 *apud* MOURA, 2013)

Analisando-se o quadro acima pode-se inferir que a motivação, satisfação, retenção de talentos, produtividade, adaptação entre outros fatores sofrem influência do clima organizacional, sendo importante pesquisar sobre isso para que se desenvolvam ações pontuais naquilo que merece ser modificado ou potencializado

Segundo Luz (2003 *apud* OLIVEIRA, 2018) o clima organizacional pode ser bom, prejudicado ou ruim. Diz que bom representa um clima satisfatório com um ambiente entusiasmado comprometido. O prejudicado e o ruim são ambos negativos apenas com uma diferença de intensidade, enquanto o primeiro corresponde a apenas algumas variáveis negativas, o segundo tem um número elevado e claramente perceptível de insatisfação.

Já Bispo (2006 *apud* MOURA, 2013) numa perspectiva menos negativista que a de Luz, classifica o clima em mais ou menos favorável, desfavorável e favorável como demonstrado no quadro a seguir:

Um clima insatisfatório pode acarretar em problemas de rotatividade alta, desempenho e comprometimentos medíocres, causando uma inquietação generalizada que torna o ambiente difícil de se trabalhar. Um clima excelente traz ao colaborador um ambiente favorável com engajamento, baixo absenteísmo funcionários motivados e envolvimento com o trabalho, enquanto que o terceiro tipo é considerado mediano, apresenta problemas que a impedem o crescimento da empresa, porém não é tão prejudicial quanto o clima desfavorável (BISPO, 2006 *apud* MOURA, 2013)

Supõe-se então, que para a organização alcançar resultados positivos se faz mais que necessário que ela respire e tenham um clima favorável que melhor atenda as exigências tanto dos colaboradores como da alta cúpula.

2.5 Satisfação

Pode-se dizer que se escolhe uma profissão, baseado, naquilo que faz bem, naquilo que se sente prazer em fazer. Mas em um mercado cada vez mais competitivo o que mais se vê são pessoas trabalhando em áreas totalmente distintas daquelas que desejam e muitas das vezes em toda sua carreira profissional não conseguem exercer nenhuma outra atividade. Dessa forma se faz necessário que o indivíduo se mantenha constantemente focado no desenvolvimento das suas atividades diárias.

De acordo com Robbins (2005, p. 17), “se a empresa tiver um sistema de recompensas entendido pelos funcionários como algo pelo qual “vale a pena” ter um bom desempenho, essas recompensas vão reforçar e encorajar a continuação do bom desempenho”.

Supõe-se desta forma que o indivíduo seria movido pela busca da recompensa e de certa forma uma vez recompensado o mesmo se sente cada vez mais motivado a desenvolver suas atividades pois percebe que tem o seu trabalho reconhecido e passa a sentir-se auto realizado.

Quando se existe um plano de carreira os colaboradores tendem a se sentir mais encorajados a darem o melhor de si, pois percebem que todas as suas atitudes são avaliadas e percebidas pela gestão. Nessa situação ambas as partes saem ganhando, a empresa pois passar a ter uma equipe cada vez mais focada no desenvolvimento das atividades com vistas a melhores resultados e os colaboradores que podem se sentir valorizados e reconhecidos.

Satisfação no trabalho é uma expressão pessoal de difícil e complexa definição, devido à diferença de seus aspectos, o que dificulta sua avaliação. Estar ou não satisfeito no trabalho

pode variar entre os indivíduos ou na própria pessoa, de acordo com diferentes circunstâncias, relacionamentos e percepções ao longo do tempo (ROBBINS, 2005).

Deste modo, a satisfação no ambiente organizacional pode ser definida como uma característica de difícil mensuração, devido a ser desenvolvida de diferentes formas em cada colaborador, podendo impactar de forma positiva ou negativa no desempenho de suas atividades laborais e suas responsabilidades junto a organização.

2.6 Motivação

Pretendendo-se entender e analisar o real significado da motivação e sua influência no ambiente de trabalho. Aderiu-se nessa pesquisa a definição de motivação segundo o pensamento de Maximiano (2011, p.235), quando diz que “A palavra Motivação deriva do latim *motivus*, *movere*, que significa mover. Em seu sentido original, a palavra indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado [...]”.

Com base na definição acima citada deduz-se que a motivação é um processo psicológico, que ligadamente com outros aspectos como percepção, personalidade e interesse em aprender desperta um importante aspecto do comportamento humano.

O estudo da motivação dos funcionários tem ganhado destaque na grade curricular dos cursos de administração devido a uma presença frequente do construto entre os principais problemas enfrentados pelos administradores (ROBBINS, 2009).

Pode-se presumir que o estudo sobre motivação tem suas origens nos estudos desenvolvidos sobre a teoria da administração, onde, já se despertava o interesse em entender o que motivava os trabalhadores. A motivação surge das necessidades interiores dos seres humanos, o que os levam a estarem sempre motivados podendo ser compreendida como um processo contínuo que está sempre focado em atingir determinado objetivo.

Indivíduos motivados têm maior estímulo para investir esforços e alcançar um determinado propósito. Porém a motivação atinge as pessoas de forma diferenciada, segundo Ferreira (2015, p.15):

As pessoas são diferentes no que tange à motivação: as necessidades variam de indivíduo para indivíduo, produzindo diferentes padrões de comportamento; os valores sociais também são diferentes; as capacidades para atingir os objetivos são igualmente diferentes; e assim por diante. [...] As necessidades e motivos também não são estáticos, são forças dinâmicas e persistentes que provocam comportamentos.

Refletindo-se sobre o pensamento do autor acima citado parece acertado entender que a motivação humana depende de inúmeros fatores e deve considerar as diferenças individuais de cada pessoa para se compreender o que as leva a se motivarem por algo.

Segundo Chiavenato (2015 *apud* OLIVEIRA, 2018), a motivação se inicia diante de uma necessidade onde os indivíduos criam, de certa forma, um incômodo onde a vontade de ser recompensado toma proporções elevadas que estão ligadas a ações que estão direcionadas a atender determinado anseio. E partindo da ideia de que tal anseio tenha sido sanada iram surgir sempre novas situações parecidas em busca do mesmo resultado e isso leva a outros indivíduos buscarem o mesmo. No entanto, quando tais necessidades não são atendidas ou até mesmo são ignoradas gera-se um sentimento de incapacidade e desaponto. O resultado deste desapontamento gera uma série de ações negativas como: absenteísmo, falta de produtividade, comportamento agressivo, atribuição de culpa a outrem e consequentemente prejudicando o desempenho geral da organização.

Fazendo uma reflexão sobre o pensamento do autor acima citado, deduz-se que mais que nunca se torna necessário que, principalmente, os gestores busquem conhecer seus colaboradores, o que pensam, seus valores, o que lhes interessa de modo que as ações para estimular a motivação levem em consideração as diferenças individuais, os anseios e necessidades.

Deduz-se também, que a motivação não é um tema é necessário dentro de uma organização e sendo quase impossível atender a todos os anseios e preciso que os gestores entendam o os move e o que eles precisam de maneira coletiva afim de se chegar a um denominador comum. Para facilitar e ajudar os gestores nessa missão surge algumas teorias como a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow.

2.6.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow

Maslow organizou as necessidades em uma pirâmide, por grau de importância, onde as de nível inferior consideradas baixas e habituais, precisam estar satisfeitas para despertar as de nível superior, consideradas sofisticadas e intelectualizadas. (FERREIRA, 2015).

A figura a seguir apresentada retrata a síntese da Teoria de Maslow, onde através de uma pirâmide demonstra que as necessidades das pessoas refletem uma hierarquia de necessidades. Nas suas ideias somente surgia uma necessidade numa escala superior quando as que se encontravam numa camada inferior tivesse sido atendida, ou seja, as necessidades de segurança somente surgiriam quando as necessidades fisiológicas tivessem sido atendidas e

assim por diante em relação às demais necessidades. Razão pela qual a Teoria era chamada de hierarquia das necessidades.

Figura 1 - Hierarquia das Necessidades de Maslow



Fonte: Oliveira (2018)

Necessidades Fisiológicas - trata-se das necessidades básicas que todo e qualquer ser humano necessita. São aquelas mais importantes e que precisam ser supridas com certa frequência, sendo elas: necessidades de manter-se vivo, de respirar, de comer, de descansar, beber, dormir, ter relações sexuais, etc. No ambiente laboral podem representar a carga horária, intervalos para descanso e ambiente confortável e salubre

Necessidades de segurança – estão vinculadas com a necessidade de se sentir seguros, contra qualquer tipo de ameaça e dano seja ele físico ou psicológico. Podendo citar como exemplos: viver sem perigo, em ordem, com segurança, etc. No âmbito do trabalho ter: um emprego estável, plano de saúde, seguro de vida, transporte, etc.

Necessidades sociais - buscar manter relações humanas harmoniosas no convívio social, como por exemplo: sentir-se parte de um grupo, receber carinho e afeto dos familiares, amigos e pessoas do sexo oposto. Tudo isso se faz possível quando as necessidades fisiológicas estão supridas corretamente do contrário todas as relações viram avessas ao que se espera. No âmbito do trabalho destaca-se: interações com os colegas no trabalho, reconhecimento por partes dos superiores e dos clientes por meio dos feedbacks.

Necessidades de estima – está dividida no autoconhecimento e no reconhecimento de seus semelhantes. Vem da necessidade de se sentir digno, respeitado por si e pelos outros,

poder, etc. No trabalho pode estar pautado nas responsabilidades que lhes foram impostas, no reconhecimento por todos, promoções ao longo da carreira, feedback, etc. Nessa fase quando ludibriada podem causar a sensação de desvantagem e quando atingidas geram a autoconfiança.

Necessidades de autor realização – é a necessidade do crescimento, aproveitando todo o potencial próprio, sendo aquilo que pode ser e fazendo aquilo que gosta, pautado na autonomia, na independência e no autocontrole. Diz respeito ao alcance do potencial pleno e ao aprimoramento constante e se manifestam no trabalho desafiador (FERREIRA, 2015).

Analisando-se a teoria de Maslow e o pensamento do autor citado acima presume-se que se torna importante conhecer em quais necessidades se encontram os colaboradores da empresa para que seja possível se buscar alternativas para supri-las, entendendo-se também que não necessariamente pode existir essa hierarquia, ou seja, as vezes as necessidades podem estar em todos os níveis ao mesmo tempo.

3 ABORDAGEM METODOLÓGICA

Nesta seção serão abordados os conceitos referentes aos métodos voltados para o direcionamento deste estudo de caso, e quais caminhos serão percorridos para a realização da pesquisa. A presente pesquisa iniciou-se como pesquisa bibliográfica, desenvolvida a partir de fontes já elaboradas como livros, periódicos, revistas e artigos científicos já publicados e através da elaboração de um questionário, que permite o levantamento de dados necessários à busca por alternativas aos problemas abordados.

A pesquisa pode ser definida como um processo lógico e sistêmico, que permite descobertas com a finalidade de se obter respostas às perguntas propostas e obter mais conhecimento sobre um assunto pouco conhecido. Portanto, é um procedimento formal que se constitui no caminho para conhecer a realidade ou descobrir verdades (MARCONI; LAKATOS, 2017, p.169).

A pesquisa desenvolvida é do tipo exploratória e descritiva, pois a mesma obteve dados primários em campo, buscando aprofundamento do estudo na descrição de suas variáveis. A mesma foi realizada no Celi Hotel Aracaju, motivada pela necessidade de obter respostas no que diz respeito ao atual cenário do clima organizacional ao qual os colaboradores estão submetidos.

A pesquisa exploratória, para Gil (2010 *apud* NETO, 2018), tem como propósito possibilitar maior familiaridade com o problema de pesquisa, além de tornar a situação estudada mais explícita ou auxiliar na construção de hipóteses.

Segundo Malhotra (2011 *apud* NETO, 2018) o propósito da pesquisa descritiva é apresentar as características daquilo que está sendo estudado, é utilizada quando as perguntas da pesquisa buscam descrever um fenômeno utilizando perfis, dados estatísticos e relações de previsões. As pesquisas descritivas descrevem as características do público a ser pesquisado, que tem por finalidade identificar possíveis relações entre variáveis.

O instrumento aplicado no presente estudo foi um questionário quantiquantitativo semiestruturado previamente elaborado pela pesquisadora que foi aplicado de forma individual contendo questões objetivas e subjetivas relacionadas aos indicadores escolhidos para análise, de forma impressa, tendo em vista a objetivação do diagnóstico preciso, análise do problema mencionando além das inferências quantitativas dos dados analisados. A pesquisa de clima organizacional teve alcance de 66,7% (40 pessoas) dos colaboradores alocados sendo justificado os 33,3% (20 pessoas) faltantes por colaboradores que estavam ausentes em gozo de férias, por falta ou ainda aqueles que optaram por permanecerem omissos em sua opinião.

A aplicação de questionários traz diversas vantagens como atingir um número maior de pessoas em menos tempo, agilidade e menores chances de interpretação errada das respostas entre outras (UBIRAJARA, 2011, p.118-119).

Quanto ao tratamento dos dados a pesquisa quantitativa, tende - se a ressaltar o raciocínio de extração, as regras da lógica e as peculiaridades mensuráveis da experiência humana. Já a pesquisa qualitativa tende a ressaltar os aspectos ativos e particulares da vivência humana, para embargar a totalidade no contexto de todos os que estão envolvidos no fenômeno.

Para Marconi; Lakatos (2017 p. 219), questionário “é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

3.1 Variáveis e Indicadores da Pesquisa

Para Marconi; Lakatos (2017, p. 147) “...uma variável pode ser uma classificação, ou medida, uma quantidade que varia; um conjunto operacional [...] discernível em um objeto de

estudo e passível de mensuração”. Podendo ser de variados mecanismos, podendo verificar a relação entre essas magnitudes e fatores.

Cada pergunta do questionário visa atender aos objetivos específicos, nas variáveis e nos indicadores destinados aos colaboradores e estão apontados no quadro 3 a seguir.

Quadro 2 - Variáveis e indicadores da pesquisa

DIMENSÕES	INDICADORES
Perfil dos Colaboradores	Sexo, Escolaridade, Estado Civil, Faixa etária, Área onde está lotado (a), Tempo Serviço e Vínculo com o Celi Hotel Aracaju.
Grau de Satisfação e Motivação	Função, Salário, Benefícios, Conforto no ambiente de trabalho, Burocracia Organizacional, Comunicação e Relacionamento e Clima e Cultura.
Comportamento dos Colaboradores e visão de melhorias no ambiente de trabalho	Imagem da organização, Desempenho da organização e suas possíveis melhorias e Dificuldades enfrentadas pelos colaboradores.

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa (2019).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção, serão apresentados os resultados do estudo, a partir das informações obtidas, através de questionário respondido pelos colaboradores que compõem o quadro de funcionários do Celi Hotel Aracaju. Os dados foram tabulados a partir do software Microsoft Excel. Os questionários foram respondidos pelos colaboradores de diversos setores da empresa, para obtenção de informações referentes ao grau de motivação e satisfação dos colaboradores bem como a exposição de ideias que possam ser aplicadas para melhorar o clima da empresa em que atuam. Os resultados estão expostos em forma de tabelas, descritos e analisados de forma quantitativa.

A seguir apresento dados obtidos:

4.1 Perfil dos respondentes

Quadro 3 - Perfil dos respondentes

Quesitos do questionário		Frequência	Percentual
Sexo	Sexo Masculino	21	53%
Escolaridade	Ensino médio	21	53%
Faixa Etária	De 31 a 40	20	50%
Estado Civil	Solteiro	19	48%
Setor de Atuação	Operação	28	88%
Tempo de Serviço	Até 1 ano	17	43%
Vínculo com a Empresa	Quando efetivo	38	95%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa (2019).

O perfil dos respondentes está alusivo a sete indicadores, que são: sexo, escolaridade, faixa etária, estado civil, setor de atuação, tempo de serviço na empresa e vínculo. Com base na Tabela 1, observa-se o perfil dos 40 (quarenta) colaboradores respondentes, fica evidente que a maioria dos pesquisados são colaboradores do sexo masculino (53% da amostra), com faixa entraria dos 31 a 40 anos, o que revela uma predominância de adultos na empresa, com ensino médio, solteiros e o setor com maior atuação dos colaboradores envolvidos na pesquisa é os setores operacionais, com 88%, com média de até 1 (um) ano que trabalha na empresa.

4.2 Aspectos Relacionados ao Grau de Satisfação e Motivação

Nesta sessão serão apresentados os resultados obtidos sobre o grau de satisfação e motivação dos colaboradores do Celi Hotel Aracaju, em que foi utilizada uma escala Likert de 1 a 5 onde 1 Discordo Totalmente / 5 Concordo Totalmente buscando analisar as variáveis: Função, Salário, Benefícios, Conforto no ambiente de trabalho, Burocracia Organizacional, Comunicação e Relacionamento e Clima e Cultura. Demais respondentes da amostra não descritos na tabela ficaram neutros.

No primeiro indicador que busca avaliar aspectos relacionados a função desempenhada é possível perceber no quadro abaixo que de maneira geral que o grau de discordância supera com média de 3,3% a massa concordante. Pode-se identificar que 45% dos respondentes da amostra não possuem liberdade para expressar sua criatividade o que pode ocasionar pensamentos de impotência por não recebem incentivo e reconhecimento de seus gestores e acabam ficando frustrados, gerando um clima organizacional de desânimo e desmotivação. Perspectivas de criação de plano de carreira pode ser a base para um desempenho cada vez melhor dos colaboradores de como demonstrado acima 55% da amostra dos entrevistados não tem essa perspectiva e ainda existe a questão da distinção de colaboradores onde 45% dos

respondentes afirmam existir sim dentro da organização.

A realização profissional está ligada a conquista de tudo aquilo que idealizado por cada um, e sua felicidade no trabalho está totalmente ligada aos seus princípios, 37,5% dos respondentes da amostra afirmam não terem realização profissional dentro da organização em pauta e 42,5 da amostra além de não se realizarem profissionalmente também não se sentem confortáveis em seu trabalho. Quanto as atividades desempenhadas 37,5 da amostra concordam que estão de acordo com o cargo que ocupam.

Demais respondentes da amostra não descritos na tabela ficaram neutros.

Quadro 4 – Grau de Satisfação e Motivação quanto a Função

Itens	Frequência Discordante	Percentual	Frequência Concordante	Percentual
1. Tenho oportunidade de expressar criatividade na execução de minhas atividades.	18	45%	16	40%
2. Tenho oportunidade de promoção e criação de plano de carreira.	22	55%	15	37,5%
3. A organização não possui distinção de colaborador, todos são tratados de forma igualitária.	18	45%	11	27,5%
4. Meu trabalho me proporciona realização profissional	15	37,5%	12	30,0%
5. Me sinto confortável em meu trabalho, ele me proporciona realização profissional.	17	42,5%	11	27,5%
6. As atividades que desempenho estão de acordo com o cargo que ocupo.	10	25,0%	15	37,5%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa (2019).

A motivação deve ser inserida no dia a dia, em diálogos dos líderes com os subordinados, mantendo um clima organizacional favorável ao bom desempenho de todos (PIAGET, 2015).

Quadro 5 – Grau de Satisfação e Motivação quanto ao salário

Itens	Frequência Discordante	Percentual	Frequência Concordante	Percentual
7. Estou satisfeito com o meu salário	30	75%	6	15%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa (2019).

A questão salarial é um fator muito forte no que diz respeito a motivação e satisfação

das pessoas. Internamente no Celi Hotel Aracaju percebe – se que 75% dos entrevistados da amostra não estão satisfeitos com os salários que recebem. Demais respondentes da amostra não descritos na tabela ficaram neutros. Muitos colaboradores com vasto potencial não recebem o reconhecimento esperado por parte dos gestores e acabam ficando frustrados, gerando dessa forma um clima organizacional de desânimo e desmotivação.

Quadro 6 – Grau de Satisfação e Motivação quanto aos benefícios

Itens	Frequência Discordante	Percentual	Frequência Concordante	Percentual
8. A assistência de médico e dentista e a assistência social adotadas na empresa favorecem a execução das minhas atividades na empresa	4	10%	16	40%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa (2019).

Ter um plano de saúde uma assistência a sua disposição deixa o trabalhar mais confiante no exercício de suas funções. Como é possível observar essa questão deixou muitos dos respondentes no meio termo, mas 40% da amostra concordam que ter uma assistência médica e odontológica ajuda bastante. Demais respondentes da amostra não descritos na tabela ficaram neutros.

Quadro 7 – Grau de Satisfação e Motivação quanto as condições ambientais

Itens	Frequência Discordante	Percentual	Frequência Concordante	Percentual
9. As condições ambientais físicas (temperatura ambiente, nível de ruído, disposição dos móveis, limpeza, mobiliário, material de expediente, etc.) Do local de trabalho são satisfatórias para realização do meu trabalho.	12	30%	14	35,0%
10. Meu local de trabalho é limpo	2	5,0%	35	87,5
11. Tenho conforto no meu local de trabalho	13	32,5%	19	47,5

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa (2019).

As condições ambientais englobam em seu contexto, o local de trabalho que deve ser limpo, seguro, iluminado. Com relação às condições disponibilizadas para a realização do trabalho no Celi Hotel Aracaju 35% dos entrevistados da amostra concordam que as condições ambientais favorecem o desempenho de suas atividades, 87,5% da amostra concordam que seu local de trabalho é favorável e 45,7% da amostra concorda que tem

conforto em sua local de trabalho. Demais respondentes da amostra não descritos na tabela ficaram neutros. Para Ribeiro (2010 *apud* NETO, 2018), o funcionário necessita se sentir seguro no ambiente organizacional.

Quadro 8 – Grau de Satisfação e Motivação quanto a burocracia imposta

Itens	Frequência Discordante	Percentual	Frequência Concordante	Percentual
12. A burocracia adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na empresa.	31	77,5%	4	10,0%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa (2019).

O excesso de burocracia pode levar o clima da organização a ter sérios impactos, tais como: funcionários insatisfeitos, alta rotatividade de funcionários, conflitos internos de chefes e subordinados entre tantos outros impactos negativos para a organização. Como é possível verificar 77,5% dos respondentes da amostra discordam que a burocracia adotada pela empresa favoreça o exercício de suas atividades diárias onde apenas 10% acha favorável e o restante ficou neutro.

Quadro 9 – Grau de Satisfação e Motivação quanto ao relacionamento com os colegas de trabalho

Itens	Frequência Discordante	Percentual	Frequência Concordante	Percentual
13. O relacionamento com meus colegas de trabalho favorece a execução das minhas atividades na empresa.	9	22,5%	12	30,0%
14. Eu confio plenamente no meu chefe imediato.	17	42,5%	14	35,0%
15. Estou satisfeito com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a que estou vinculado.	22	55,0%	11	27,5%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa (2019).

Ter um bom relacionamento e uma boa convivência com os colegas de trabalho torna o trabalho mais prazeroso e acima de tudo mais confortável, e melhor ainda quando se tem uma boa relação entre gestores, chefes e subordinados seguindo a hierarquia. Percebe-se nos dados apresentados acima existe sim uma relação favorável entre os colaboradores, porém o número de pessoas neutras chega a 47,5% dos respondentes o que pode ser indício de relações que se abalam com facilidade e podem ocasionar situações negativas e desfavoráveis com

certa facilidade.

Nas relações chefe e liderados percebe-se que 42,5 dos respondentes da amostra estão insatisfeitos, o que pode vir a desencadear uma série de conflitos internos que podem vir a impactar no produto final vendido pela empresa. Já no que diz respeito a estrutura hierárquica 55,0% dos respondentes da amostra estão insatisfeitos.

Supõe-se que cada pessoa deve saber o que a motiva para buscar seus objetivos pessoais o chefe deve ser um intermediador que alinhará tais objetivos aos objetivos organizacionais, melhorando o desempenho de ambos, dessa forma o gestor deve buscar motivar seus funcionários alinhando os objetivos da organização aos objetivos do funcionário e buscar estreitar cada vez mais as relações Gestores – Chefias – Subordinados.

Quadro 10 – Grau de Satisfação e Motivação quanto ao Clima e a Cultura

Itens	Frequência Discordante	Percentual	Frequência Concordante	Percentual
16. A cultura organizacional (tradições, práticas e costumes adotados na empresa que não estão previstos em qualquer regra) adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na empresa.	25	62,5%	10	25,0%
17. Tenho um clima organizacional que favorece o desempenho das minhas atividades.	29	72,5%	7	17,5%

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa (2019).

A cultura de uma organização é moldada pelo que ela entende como verdade aquilo que ela idealiza como suas tradições e os costumes daqueles que a fundou e buscou o seu crescimento. Dentro do Celi Hotel 62,5% dos respondentes da amostra avaliam negativamente a cultura como fator que favorece o desempenho das atividades. Já o clima organizacional envolve uma percepção ampla e maleável ligado ao grau de satisfação e motivação dos colaboradores dentro de uma organização e o seu desempenho diário, 72,5% dos respondentes da amostra avaliaram como negativo o clima da organização o que pode trazer sérios impactos ao produto final oferecido pela empresa.

4.3 Análise das Respostas Abertas

Utilizou-se para a análise dos dados desta pesquisa a abordagem qualitativa, a qual é mais adaptada. Segundo Denzin; Lincoln, (2006 *apud* NETO, 2018), a pesquisa qualitativa

envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam as coisas em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem.

Apropriada também para situações quando a obtenção de dados descritivos se faz através do contato direto entre o pesquisador e a situação estudada. Procura-se, assim, compreender os fenômenos, segundo a perspectiva dos sujeitos.

Para Creswel (2007 *apud* NETO, 2018), “elas envolvem elementos que muitas vezes desafiam a astúcia do pesquisador, pois escondem em suas entrelinhas posicionamentos, opiniões, perfis, que exigem uma leitura atenta”.

Por esses motivos, optou-se pela aplicação de questionários que possuíram também questões abertas, pois essas são capazes de oferecer aos participantes a oportunidade de expressar suas ideias, visões e perspectivas particulares e de coletar dados mais espontâneos e menos previsíveis.

4.3.1 Como você avalia o Clima da organização em que trabalha

Observa – se que, no Celi Hotel Aracaju, os colaboradores entrevistados reconhecem que o clima organizacional é propício para o desempenho de suas atividades com êxito e que também auxilia para o bom andamento da empresa e para uma maior motivação da equipe.

A organização que conta com um clima organizacional favorável e positivo, promove o *empowerment*, por acreditar que as boas relações são resultados de uma maior participação e maior envolvimento dos seus colaboradores. Assim com respostas positivas existem aquelas que merecem uma atenção maior e que podem ser vistas nos depoimentos abaixo.

Percebe-se que as declarações são dadas no sentido de trocas de experiências e ideias, aproximação da equipe e um melhor conhecimento entre eles.

Após a análise das informações expostas no quadro a seguir apresentado, fica evidente no quadro que os respondentes **1, 2, 3, 5, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21**, estão satisfeitos com o clima da organização e concordam que é propício para o bom andamento da organização e para motivar cada vez mais os colaboradores.

De acordo com Ferreira (2015), a valorização e satisfação no ambiente organizacional, em que o valor dado à parte intelectual e humana, trará êxito a ambas as partes, pois o colaborador alcançará a satisfação em sua carreira profissional e a empresa aos objetivos esperados.

Para os respondentes **4 e 6** o clima da organização deixou a desejar e que poderia

melhorar em muitos aspectos.

Para Luz (2003 *apud* NETO, 2018), o clima pode ser bom, prejudicado ou ruim. É considerado bom quando as atitudes positivas dos funcionários permanecem, quando há entusiasmo, confiança, participação, dedicação, satisfação, motivação e comprometimento.

Para o autor, o clima é prejudicado ou ruim quando o ânimo dos funcionários é afetado de forma negativa e duradoura por algumas variáveis organizacionais, evidenciando desunião, conflito, resistência às ordens, desinteresse e competições acentuadas, como demonstrando pelo respondente 10, que deixa claro sua indignação para com fofocas que muitas das vezes impactam negativamente no ambiente organizacional deixando o clima tenso e improprio para o desempenho profissional.

Quadro 11 – Avaliação do Clima do Celi Hotel Aracaju

Respondente	Depoimento
1	“O clima muito bom”.
2	“Concordo parcialmente”.
3	“Bom”.
4	“Clima deixa um pouco a desejar”.
5	“Ótimo”.
6	“Acho muito bom mais poderíamos melhorar mais”
7	“O clima é ótimo porém precisa de mais organização”
8	“Muito bom, todos se respeitam e se ajudam”.
9	“Clima harmoniozo, de paz e comunicação, entendimento e profissionalismo. Todos trabalham felizes com o que faz. Aqui eu me identifiquei”.
10	“É um clima bom. Porém o que mais atrapalha são fofocas”.
11	“Bom”.
12	“É uma empresa organizada, com pagamentos e benefícios em dia”.
13	“Bom”.
14	“Ótimo”.
15	“Em vista do clima organizacional, é um dos melhores lugares em que já trabalhei, pessoas educadas e compromissadas com seu trabalho”.
16	“Muito ótimo”.
17	“Satisfatório”.
18	“Muito bom”.
19	“Satisfatório”.
20	“É um clima harmônico entre todos os colaboradores, possibilitando um melhor desempenho nas atividades organizacionais do Hotel”.
21	“Agradável um local onde os funcionários se sentem bem motivados, e com boas condições de exercer suas funções”.

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa (2019).

4.3.2 Maiores dificuldades hoje dentro da empresa

A seguir apresenta-se algumas das maiores dificuldades enfrentadas hoje pelos colaboradores da empresa em pauta:

Quadro 12 – Maiores dificuldades hoje dentro da empresa

Respondente	Depoimento
1	“São relacionamentos com meus colegas de trabalho”.
2	“Ausência de Programas de treinamento”.
3	“Não ter tempo pra mim as vezes”.
4	“Alguns problemas operacionais da empresa”.
5	“Às vezes a falta de compreensão de alguns colegas de trabalho, e o Transporte”.
6	“Minha maior dificuldade é interagir com alguns colegas de trabalho em relação a tentar corrigir algum erro do meu colega pois muitos não aceita que está errado”.
7	“Acredito que há uma grande dificuldade devido a ocupação do hotel está baixa: pois não havendo serviço, não há dividendo p/ empresa cumprir suas obrigações”.
8	“O horário”.
9	“As cobranças desnecessárias, falta de modos ao abordar um colaborador por parte das chefias”.
10	“Falta de comunicação sem uma resposta certa na mesma linguagem”.
11	“Nenhuma”.
12	“Nada a declarar!”.
13	“As regras e as cobranças desnecessárias”.
14	“A burocracia”.
15	“Falta de autonomia para executar algumas funções”.
16	““Nenhuma”
17	“Timidez e falta de atenção em algumas tarefas diárias”.

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa (2019).

Após listadas as respostas e analisadas pode-se ver que entre os respondentes dois pontos foram mais enfatizados que é a relação com os colegas de trabalho no que diz respeito a relacionamentos, compreensão e interação entre eles como descrito pelos respondentes **1, 5, 6** e alguns problemas operacionais, bem como, falta de comunicação, cobranças desnecessárias, burocracia e falta de autonomia para execução de algumas atividades e falta de profissionalismo de algumas chefias na abordagem de seus subordinados, como apontado pelos respondentes **4, 9, 10, 13, 14, 15**.

Outros aspectos mais particulares também são perceptíveis no posicionamento dos

respondentes **3, 5, 8, 17**, como a questão da falta de tempo para si próprio, transporte (locomoção), timidez e horário (muita das vezes ocasionado pela distância e perigo do local onde mora). A ausência de programas de treinamento também foi apontado pelo respondente **2**. O respondente **7** deixa exposto seu medo quando ao fraco movimento da rede hoteleira e seu medo de ficar desempregado fica perceptível o que muitas das vezes pode vir como ponto positivo através do melhor desempenho de suas funções, ou como ponto negativo bloqueio no dia a dia e baixo rendimento no desenvolvimento de suas funções. Já os respondentes **11, 12 e 16** optaram por não se manifestar.

Levando em consideração os pensamentos expostos, pode-se comparar com o pensamento de Brum (2015), ressalta que toda essa estrutura é sustentada pelas ações humanas, movimentando, gerando e realizando todo o trabalho, sendo assim uma questão muito importante, pois cada pessoa, com suas próprias ações, poderá influenciar o ambiente como um todo, visto que as pessoas carregam diferentes valores para as organizações e necessitam se adaptar a valores impostos pelas mesmas.

Toda empresa se depara com dificuldades e com opiniões distintas referente ao mesmo tema. Toda empresa assim como no Celi Hotel Aracaju é possível se ver a diversidade entre os colaboradores que se diferenciam e se completam de acordo e baseados naquilo que tem como verdade.

Assim como descrito na Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, todos temos necessidades básicas para sobrevivência e dentre elas estão as necessidades sociais, buscar manter relações humanas harmoniosas no convívio social, como por exemplo: sentir-se parte de um grupo. Mais muitas das vezes estar em grupo não significa uma tarefa fácil, é preciso flexibilidade para aceitar as diferenças e as dificuldades para chegar a outro ponto de necessidade que é a auto realização.

4.3.3 Sugestões dadas pelos colaboradores

A conquista dos objetivos primordiais de uma organização advém dos resultados das pessoas que nela trabalham, porém, todos tem necessidades que precisam ser levados em consideração, tais necessidades moldam e moldam os seres humanos como descrito pela Teoria de Maslow, onde através de uma pirâmide demonstra que as necessidades das pessoas refletem uma hierarquia de necessidades.

O quadro a seguir apresentado, traz as sugestões que foram apresentadas pelos colaboradores. Tais sugestões seja elas elogios ou críticas devem ser levadas em consideração

para que de tal forma venha a se ter uma melhor relação entre a empresa (gestores) e suas clientes internos (colaboradores).

Quadro 13 – Sugestões dadas pelos Colaboradores

Respondente	Depoimento
1	“Ótimo”.
2	“Revisar os horários de trabalho”.
3	“Organização perfeita”.
4	“Alguns problemas operacionais da empresa”.
5	“Organizar parte material”.
6	“Minha sugestão seria observar mas as pessoas que tem mais tempo na empresa”.
7	“Ter sempre a equipe completa para evitar gerar horas e sobrecarga do trabalho”.
8	“Maior oportunidades de empregos e de crescimento”.
9	“Uma maior integração entre os setores”.
10	“O refeitório – A alimentação podia ter diversidade”.
11	“Uma boa comunicação entre todos os setores”.
12	“Nada a declarar!”.
13	“Desburocratizar”.
14	“Maior comunicação entre os colaboradores”.
15	“Nenhuma”.
16	“Nenhuma”.
17	“A imagem do hotel.
18	“Criação de eventos pela empresa para facilitar a interpretação e comunicação entre os funcionários”.
19	Acredito que se houvesse maiores incentivos (Fora o salário) como, parceria com instituições de ensino para que os colaboradores pudessem agregar conhecimento, seria mais elevado o grau de satisfação.

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa (2019).

5 AÇÕES PONTUAIS

Após análise, observou-se na visão dos colaboradores uma deficiência na comunicação entre setores como descrito pelo respondente **9, 11, 14 e 18** do quadro 13 e para tal sugere-se promover momentos de confraternizações, gincanas colaborativas e melhorar a divulgação de resultados entre setores.

Outro aparato que poderia vir melhorar a integração é a criação de um jornal interno disposto na sala de descanso que conste as principais participações da empresa, resultados

obtidos e conquistas semanais ou até mesmo mensais, abordar temas como responsabilidade social, adaptação a mudanças e também comprometimento com o trabalho para que não gere sobrecarga nos companheiros e consecutivamente insatisfação.

Com o propósito de melhorar a participação do colaborador na tomada de decisões, sugere-se a criação de uma comissão de qualidade submetendo o colaborador a avaliação e acompanhamento dos processos para que se possa discutir as ações a serem tomadas. Faz-se interessante ainda estreitar as relações entre os colaboradores e gestores a partir de uma nova visão humanística.

Para trabalhar o reconhecimento na empresa sugere-se a criação de campanhas para incentivo à obtenção de resultados, bem como intensificar a valorização de talentos e a criação de um plano de carreira que vá dos mais antigos aos mais novos em grau de sucessão.

Equilibrar o grau de cobranças desnecessárias e amenizar a burocracia dos processos podem favorecer cada vez mais os trâmites organizacionais, passar a ouvir mais a opinião dos colaboradores e as colocarem em prática, podem trazer benefícios imensuráveis a organização.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Avante o fenômeno da globalização e do nosso cenário econômico atual, as organizações têm se interessado cada vez mais na busca por melhorias, redução de riscos e aumento da produtividade. Em meio a um mercado competitivo com produtos semelhantes, o fator humano tem sido considerado uma válvula de escape para driblar os concorrentes e alcançar o sucesso.

As empresas de todo o mundo passaram a entender que toda organização depende das pessoas que nela trabalham para que seus objetivos primordiais sejam alcançados, ou seja passaram a ver que o capital humano é um dos fatores cruciais na obtenção de resultados e no alcance dos objetivos organizacionais.

No entanto, saber lidar com todas as individualidades dos seres humanos requer atenção e dedicação, uma vez que cada um possui necessidades, princípios, ambições, ego e pensamentos diferentes.

Com base em tudo que foi possível levantar e elucidar neste artigo, torna-se evidente a importância e relevância de se trabalhar a satisfação e motivação dos colaboradores assim como estabelecer sua relação com o ambiente em que estão inseridos.

O clima organizacional está diretamente ligado a aspectos positivos e negativos no

ambiente de trabalho que impactam na qualidade dos serviços prestados. Sendo assim, faz-se necessário compreender a que tipo de ambiente os trabalhadores estão inseridos, e uma ferramenta muito eficaz é a pesquisa de clima organizacional, que traz informações relevantes que permitem identificar e reduzir insatisfações e fatores contribuintes para a desmotivação dos colaboradores.

O artigo em questão atendeu aos objetivos propostos através da interdependência entre teoria e prática, permitindo conhecer as percepções dos colaboradores no que diz respeito ao clima organizacional e os pontos que impactam negativamente no comportamento e desempenho da equipe. Pôde-se perceber que algumas ações podem ser desenvolvidas no sentido de proporcionar um clima organizacional mais positivo evitando gerar insatisfação dos colaboradores.

Diante dos resultados obtidos no presente artigo recomenda-se que a organização busque tratar todos de forma igual, independente da hierarquia existente na organização, todos os colaboradores são seres humanos e merecem ser tratados de forma igualitária. Outro ponto a ser trabalhado é a interação entre departamentos visando o entendimento de que deve haver um esforço coletivo e coexistente para o bem comum.

É importante criar comissões especiais onde cada área escolherá um funcionário para ser seu representante que será responsável pela avaliação e acompanhamento de processos permitindo sugestões de melhoria a partir da visão de quem opera nas atividades.

Outro ponto apontado foi a questão da burocracia, que muitas das vezes pode ser entendida como fator desmotivacional, ou seja, rever o grau de burocracia imposta no processo elevaria o grau de emprenho e desempenho das atividades, pois nos dias atuais quanto mais simples forem os processos, menos tempo e demandado para execução das atividades o que trará uma produção mais significativa para empresa.

Conclui-se que de forma geral o clima organizacional da empresa estudada carece de ações que possa elevar o grau de satisfação dos colaboradores, contribuindo para a manter o equilíbrio organizacional no que diz respeito a qualidade na prestação de serviços.

REFERÊNCIAS

BUENO, W.C. (2003). **Comunicação Empresarial** -Teoria e Pesquisa. Barueri: Manole. 2009. Comunicação Empresarial - Políticas e Estratégias. São Paulo, SP: Saraiva.

BRUM, M. A influência do comportamento humano dentro das organizações. **Revista pós-graduação: desafios contemporâneos**. v.2, n. 3, jul/2015.

FERREIRA, S. F. **Fatores que influenciam no clima organizacional de uma equipe de atendimento ao cliente**. 2015. Disponível em:< file:///D:/Downloads/886-3084-1-PB%20(1).pdf>. Acesso em: 01 abril. 2019

GUERREIRO, A. D. 2014. Da Imprensa aos Novos Media e Sociedade em Rede. In: **História Breve dos Meios de Comunicação: Da Imanência Pensante à Sociedade em Rede**. Almada: EDLARS – Educomunicação e Vida;

MARCONI, M. A.; LAKATOS E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8.ed.-São Paulo: Atlas, 2017.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 7ª ed. ver. eamp. – São Paulo: Atlas, 2011.

MEDEIROS, H. G. C. **As dificuldades e barreiras enfrentadas na gestão de pessoas**. São Paulo: Lura Editorial, 2016.

MOURA, M. A. V. **Clima organizacional e motivação dos funcionários da Alfândega da Praia**. 2013. 97 f. TCC (Graduação) – Curso de Administração Pública e Autárquica, Universidade Jean Piaget, Cidade da Praia, 2013. Disponível em: <<http://docplayer.com.br/268720-Clima-organizacional-e-motivacao-dos-funcionarios-da-alfandega-da-praia.html>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

NETO, F. M. H. **Motivação dos colaboradores em uma distribuidora de alimentos em Nossa Senhora do Socorro (SE)**. 2018. Disponível em:< <http://biblioteca.fanese.edu.br/> >. Acesso em: 01 abril. 2019.

OLIVEIRA, A. L. **Diagnostico de Clima Organizacional**. 2018. Monografia- Universidade Federal do Maranhão, São Luiz, 2018. Disponível em: < <https://monografias.ufma.br/jspui/bitstream/123456789/1945/1/Aynoan%20Lima%20de%20Oliveira.pdf> >. Acesso em: 14 mar. 2019.

PIAGET, T. **A importância da motivação** (2015). Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-importancia-damotivacao/91778/>>. Acesso em: 18 mar. 2019.

RAHIMIC, Z. **Influência do clima organizacional na satisfação no trabalho na Bósnia e Empresas de Herzegovina.** 2013. Disponível em:< periodicos.unifebe.edu.br/index.php/revistaeletronicadaunifebe/article/.../667/477>. Acesso em: 06 abril. 2019.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional.** 97. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional.** 11. ed. São Paulo: Pearson Education, 2006.

ROBBINS, S. P. **Fundamento do comportamento organizacional.** 8. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SILVA, N. **Cultura organizacional e clima organizacional.** In: BENDASSOLLI, Pedro F.; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo (Org.). **Dicionário de psicologia do trabalho e das organizações.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2015. p. 261-270

STADLER, A.; PAMPOLINI, C. P. G. **Gestão de pessoas: ferramenta estratégicas de competitividade.** Curitiba: IterSaberes, 2014.

TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios.** Rio de Janeiro: FGV, 2013.

UBIRAJARA, Eduardo. **Guia de orientação para trabalhos de conclusão de curso: relatórios, artigos e monografias.** Aracaju Se, 2014. (Caderno).

APÊNDICE – QUESTIONÁRIO
INSTRUMENTO PARA COLETA DE DADOS

Questionário

DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Este questionário tem como objetivo obter informações sobre a percepção dos colaboradores do Celi Hotel Aracaju com o intuito de se obter dados sobre a satisfação dos colaboradores no desempenho de suas funções, sobre as dificuldades enfrentadas no exercício diário e pesquisar melhorias para se ter um ambiente de trabalho mais agradável e harmonioso,

A seguir foram elaboradas uma série de afirmativas relacionadas com fatores que influenciam o relacionamento entre os funcionários e a empresa. Desse modo, assinale com um X cada uma das opções, numa escala de 1 a 5, onde **1 quer dizer discordo totalmente e 5 concordo totalmente.**

Neste sentido, a colaboração de todos é de suma importância para que a pesquisa tenha êxito. Vale salientar, que as informações geradas são de natureza acadêmica e serão utilizadas para elaboração do relatório de estágio da aluna Katarina Santana Cardoso, do curso de Bacharelado em Administração da FANESE.

A pesquisadora se compromete em manter o anonimato dos respondentes.

1ª Parte – Perfil dos Pesquisados

Nas questões a seguir, assinale o item que corresponde a sua situação:

1 - Sexo

☐	Masculino
☐	Feminino

2 – Escolaridade

☐	Ensino Fundamental
☐	Ensino Médio
☐	Ensino Técnico
☐	Ensino Superior
☐	Pós-Graduado

3 – Estado Civil

☐	Solteiro
☐	Casado
☐	Divorciado
☐	Separado
☐	Viúvo

4– Faixa Etária

☐	Até 20 anos
☐	De 21 a 30 anos
☐	De 31 a 40 anos
☐	Acima de 40 anos

5 – Área onde está lotado (a)

☐	Financeiro	☐	Restaurante
☐	Governança	☐	Manutenção
☐	Recepção	☐	Serviço Gerais
☐	Comercial	☐	Outros
☐	Cozinha	☐	

6 Tempo de serviço

☐	Até 1 anos
☐	De 3 a 5 anos
☐	De 6 a 8 anos
☐	De 9 a 11 anos
☐	Mais de 12 anos

7 – Vínculo com o Celi Hotel Aracaju

☐	Pertencente ao Quadro efetivo
☐	Requisitado de outros órgãos
☐	Pertencente à carreira descentralizada - Gestores
☐	Sem vínculo permanente

2ª Parte – Grau de Satisfação e Motivação

8. Na seqüência você encontra uma série de afirmativas com as quais você pode concordar ou discordar, em diversos níveis. Você tem cinco alternativas para mostrar o quanto você concorda ou discorda de cada frase. Varia de discordância total (1) à concordância total (5). Quanto mais à esquerda você colocar o “x”, mais você estará discordando da frase, e quanto mais à direita você colocar o “x”, mais estará concordando. Assinale apenas uma alternativa.

Legenda:					
1 - Discordo Totalmente		3 - Nem Concordo Nem Discordo		5 - Concordo Totalmente	
2 - Discordo Parcialmente		4 - Concordo Parcialmente			

QUESTÕES	1	2	3	4	5
1. Tenho oportunidade de expressar criatividade na execução de minhas atividades.					
2. Tenho oportunidade de promoção e criação de plano de carreira.					
3. A organização não possui distinção de colaborador, todos são tratados de forma igualitária.					
4. Meu trabalho me proporciona realização profissional					
5. Me sinto confortável em meu trabalho, ele me proporciona realização profissional.					
6. As atividades que desempenho estão de acordo com o cargo que ocupo.					
7. Estou satisfeito com o meu salário					
8. A assistência de médico e dentista e a assistência social adotadas na empresa favorecem a execução das minhas atividades na empresa					
9. As condições ambientais físicas (temperatura ambiente, nível de ruído, disposição dos móveis, limpeza, mobiliário, material de expediente, etc.) do local de trabalho são satisfatórias para realização do meu trabalho.					
10. Meu local de trabalho é limpo					
11. Tenho conforto no meu local de trabalho					
12. A burocracia adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na empresa.					
13. O relacionamento com meus colegas de trabalho favorece a execução das minhas atividades na empresa.					
14. Eu confio plenamente no meu chefe imediato.					
15. Estou satisfeito com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a que estou submetido.					
16. A Cultura Organizacional (tradições, práticas e costumes adotados na empresa não estão previstos em qualquer regra) adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na empresa.					
17. Tenho um clima organizacional que favorece o desempenho das minhas atividades.					

3ª Parte – Comportamento dos Colaboradores e visão de melhorias no ambiente de trabalho

O clima pode ser visto como os sentimentos que os indivíduos têm e a maneira como eles interagem entre si, com os clientes ou elementos externos.

Levando em consideração a empresa que você trabalha, responda as questões a seguir:

1. Como você avalia o clima da organização em que trabalha?

2. Quais as suas maiores dificuldades hoje dentro da empresa?

3. Quais sugestões você daria para melhorar o clima da organização que você faz parte?
