

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RN
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO COM HABILITAÇÃO EM MARKETING

THAYS TAMARA DE SOUSA ALMEIDA

UM ESTUDO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL NO BANCO SANTANDER
BANESPA

NATAL/RN
2006

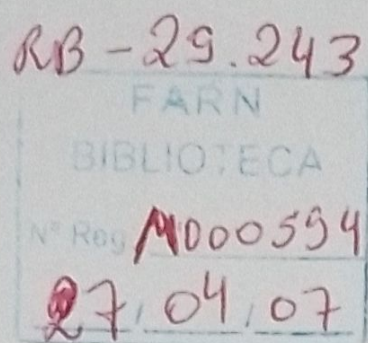
THAYS TAMARA DE SOUSA ALMEIDA

**UM ESTUDO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL NO BANCO SANTANDER
BANESPA**

Monografia apresentada ao curso de Graduação em Administração com Habilitação em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração com Habilitação em Marketing.

Orientador: Carlos Antônio de Lima Moreira, M. Sc.

NATAL/RN
2006



M
658.3
A451e
2006
ex.01

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Almeida, Thays Tâmara de Sousa

Um estudo sobre clima organizacional no Banco Santander BANESPA / Thays Tâmara de Sousa Almeida. – Natal: FARN, 2006.
52f.

Orientador: Carlos Antônio de Lima Moreira (M.Sc.)
Monografia (Bacharelado em Administração com Habilitação em Marketing) –
Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Cima Organizacional – Monografia. 2. Relações Humanas na Empresa –
Monografia. I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 658.3

THAYS TAMARA DE SOUSA ALMEIDA

Monografia apresentada ao Curso de Administração com Habilitação em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte e aprovada em ____ de ____ de 2006 pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Carlos Antonio de Lima Moreira

Carlos Antônio de Lima Moreira, M. Sc.

Orientador

Catarina da Silva Souza

Catarina da Silva Souza, M.Sc.

Membro Examinador

Dedico este trabalho à minha família, especialmente a minha razão de viver que é minha querida mãe, a pessoa que sempre esteve ao meu lado em todos os momentos, acreditando em mim e me mostrando que apesar de todos os obstáculos que a vida nos impõe, é preciso ter fé e crer que podemos chegar aonde quer que seja, é só querer.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à Deus, que sempre esteve presente em minha vida, iluminando meus caminhos e sempre me dando força para enfrentar todas as dificuldades que a vida poderia oferecer.

Agradeço aos meus pais que sempre estiveram ao meu lado em todos os momentos, em especial a minha querida e iluminada mãe, que é a pessoa mais importante da minha vida, além de ser meu alicerce, uma pessoa que sempre acreditou no meu potencial e torce todos os dias pela minha vitória, com certeza ela é tudo para mim.

Agradeço aos meus professores, à minha coordenadora, a minha instituição Farn e em especial ao meu orientador Carlos Antônio de Lima Moreira, que me deu forças e me mostrou que para se chegar lá é preciso muita determinação e perseverança, mas que apesar de todos os obstáculos eu iria chegar ao fim do percurso, era só querer.

Aos meus queridos irmãos Tatiana e Thyago, que pacientemente me apoiaram nos momentos difíceis.

Aos meus amigos de turma, com atenção especial aos meus grupos de estudo, Andreza, Andreyra, Bruno, Nayara, Carlos, Eduardo e Roberta, que durante esses quatro anos de convivência sempre estiveram presentes, dividindo tristezas, somando alegrias em todos os momentos.

Enfim, agradeço a todos que de uma forma ou de outra, estiveram presentes na minha vida e torcendo para que desse tudo certo.

"Descobri como é bom chegar quando se tem paciência. E para se chegar, onde quer que seja, aprendi que não é preciso dominar a força, mas a razão. É preciso, antes de mais nada, querer."

(autor desconhecido)

RESUMO

Sabe-se que o sucesso e a continuidade das organizações dependem de pessoas para proporcionar-lhes o necessário planejamento e organização, para dirigi-las e controlá-las, bem como fazê-las operar e funcionar adequadamente. O enfoque na gestão de pessoas coloca o conhecimento do clima organizacional como importante termômetro para ações de mudanças e de tomadas de decisões, pois possui informações que permitem à organização reavaliar, planejar e desenvolver relações de trabalho produtivas. Este fato é de grande importância para a busca de objetivos organizacionais. Cada vez mais no contexto competitivo do mundo dos negócios, torna-se necessário criar um clima harmonioso no ambiente de trabalho e, assim, conquistar a valorização de seus colaboradores e clientes. Baseando-se em pesquisa aplicada com todos os funcionários do Banco Santander Banespa, obtiveram-se dados, que juntos, auxiliaram na análise sobre clima organizacional no Banco Santander Banespa. O universo foi de 30 funcionários, os quais responderam o questionário aplicado espontaneamente, de forma objetiva. Diante do que foi observado na pesquisa, foi detectado através da análise criteriosa dos dados coletados, que a organização apresenta um ambiente de trabalho pouco favorável, onde as pessoas que fazem parte dela acreditam que a situação pode ser modificada mediante a adoção de práticas voltadas à motivação e incentivos, visando o crescimento da produtividade e maior desempenho profissional de seus funcionários.

Palavras-chave: Clima organizacional, Motivação, Pessoas.

ABSTRACT

One knows that the success and the cotinuidade of the organizations depend on people to provide the necessary planning to them e organization, for dirigiz them and controls them, as well as you make to operate them and to function adequaly. The approach in the management of people places the knowledge of the organizational climate as important thermometer for action of changes and taking of decisions therefore it possess information that allow the organization to reevaluate, to plan and to develop productive relations of work. This fact is of great importance for the search of organizacionais objectives. Each time more the competitive context of the world of the business, to become necessary to create a harmonious climate, in the work environment and, thus, to conquer the valuation of its collaborators and clients. Baseando-if research applied with all the functionaries of the Bank Santander Banespa, they had been gotten given, that together, had assisted in the analysis on organizational climate in the Bank Santander Banespa. The universe was of 30 employees, which had answered the applied questionnaire espontaneamente, of objective form. Ahead of that it was observed in the research, it was detected through the criterions analysis of the questionnaire, that the organization presents a work environment little favorable, where the people who are part of the believe that the situation can be modified by means of the adoption of practical come back to the motivation and incentives, aiming at the growth of the productivity and greater professional performance of its employees.

Words- key: Organizational climate, Motivation, People.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01- Eficiência e eficácia	20
Figura 02- Componentes da cultura organizacional	22

LISTA DE GRÁFICOS

Tabela 01- Grau de satisfação quanto ao relacionamento com a equipe	32
Tabela 02- Grau de satisfação dos funcionários em relação à chefia	33
Tabela 03- Grau de satisfação em relação ao clima no setor de trabalho	34
Tabela 04- Grau de satisfação dos funcionários em relação à oportunidade de crescimento dentro do Banco Santander Banespa	35
Tabela 05- Grau de satisfação com relação ao clima no Banco Santander Banespa	36
Tabela 06- Opinião quanto à interferência do clima na produtividade	37
Tabela 07- Opinião quanto à valorização por parte da empresa em relação aos funcionários	38
Tabela 08- Opinião quanto à capacidade dos chefes em motivar as equipes envolvendo todos os colaboradores com os objetivos da empresa	39
Tabela 09- Conhecimento acerca dos objetivos da empresa	40
Tabela 10- Grau de satisfação em trabalhar na empresa	41
Tabela 11- Faixa etária (em anos)	42
Tabela 12- Sexo dos entrevistados	43
Tabela 13- Estado civil dos entrevistados	44
Tabela 14- Faixa salarial (salários mínimos)	45
Tabela 15- Grau de instrução	46

LISTA DE TABELAS

Gráfico 01- Grau de satisfação quanto ao relacionamento com a equipe	32
Gráfico 02- Grau de satisfação dos funcionários em relação à chefia	33
Gráfico 03- Grau de satisfação em relação ao clima no setor de trabalho	34
Gráfico 04- Grau de satisfação dos funcionários em relação à oportunidade de crescimento dentro do Banco Santander Banespa	35
Gráfico 05- Grau de satisfação com relação ao clima no Banco Santander Banespa	36
Gráfico 06- Opinião quanto à interferência do clima na produtividade	37
Gráfico 07- Opinião quanto à valorização por parte da empresa em relação aos funcionários	38
Gráfico 08- Opinião quanto à capacidade dos chefes em motivar as equipes envolvendo todos os colaboradores com os objetivos da empresa	39
Gráfico 09- Conhecimento acerca dos objetivos da empresa	40
Gráfico 10- Grau de satisfação em trabalhar na empresa	41
Gráfico 11- Faixa etária (em anos)	42
Gráfico 12- Sexo dos entrevistados	43
Gráfico 13- Estado civil dos entrevistados	44
Gráfico 14- Faixa salarial (salários mínimos)	45
Gráfico 15- Grau de instrução	46

LISTA DE SIGLAS

BADESP – Banco de Desenvolvimento do Estado de São Paulo

UFRN – Universidade Federal do Rio Grande do Norte

SÚMARIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA	14
1.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE	15
1.3 OBJETIVOS	18
1.3.1 Geral	18
1.3.2 Específicos	18
1.4 JUSTIFICATIVA	18
2 REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1 AS PESSOAS E AS ORGANIZAÇÕES NA ATUALIDADE	19
2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS	21
2.3 ORGANIZAÇÕES COMO SISTEMAS SOCIAIS	22
2.4 CONTEXTUALIZANDO CLIMA ORGANIZACIONAL	23
2.5 O CLIMA ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS	24
2.6 O CLIMA DENTRO DO CONTEXTO ORGANIZACIONAL	25
2.7 A INPORTÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL	27
3 METODOLOGIA	29
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA	29
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA	30
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	30
3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS	31
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	32
4.1 DADOS AVALIATIVOS	32

4.2 PERFIL DO ENTREVISTADO	42
5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES	47
REFERÊNCIAS	49
APÊNDICE	51

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

Sabe-se que o sucesso e a continuidade das organizações dependem de pessoas para proporcionar-lhes o necessário planejamento e organização, para dirigi-las e controlá-las, bem como fazê-las operar e funcionar adequadamente.

As pessoas estão continuamente engajadas no processo de ajustamento a uma variedade de situações no sentido de satisfazer suas necessidades e manter um certo equilíbrio individual. Esse ajustamento não se refere somente à satisfação das necessidades fisiológicas e de segurança, mas também à satisfação das necessidades de pertencer a um grupo social, de estima, e de auto-realização. Tem que haver uma valorização da qualidade de vida e da excelência do trabalho. Isso aumenta a auto-estima das pessoas e faz com que elas compartilhem os valores e os objetivos da organização.

O enfoque na gestão de pessoas coloca o conhecimento do clima organizacional como importante termômetro para ações de mudança e de tomadas de decisões, pois possui informações que permitem à organização reavaliar, planejar e desenvolver relações de trabalho produtivas. Este fato é de grande importância para a busca dos objetivos organizacionais.

Atualmente, o clima organizacional se apresenta como um tema cada vez mais importante no comportamento das organizações, exercendo impacto nos objetivos, estratégias, e no próprio significado da empresa.

Apresenta-se, pois, o seguinte problema de pesquisa:

Em que medida o clima no Banco Santander Banespa pode interferir na produtividade dos funcionários?

1.2 CARACTERIZAÇÃO DO BANCO SANTANDER BANESPA E SEU AMBIENTE

O Banespa foi criado em 14 de junho de 1909 com o nome de Crédito Hipotecário e Agrícola de São Paulo para financiar a atividade cafeeira no Estado de São Paulo. O banco era controlado por acionistas franceses, liderados pela instituição bancária *Joseph Lost & Cia*. O segundo maior acionista era o Banco do Comércio e Indústria de São Paulo e o terceiro, o governo estadual.

O Banco de Crédito Hipotecário e Agrícola de São Paulo iniciou suas atividades em 4 de dezembro de 1909 e, em 17 de dezembro do mesmo ano, abriu uma agência em Santos para atender aos cafeicultores e as casa exportadoras de café.

De 1923 a 1926, ocorreram mudanças no banco onde os estatutos foram alterados e a instituição passou a se chamar Banco do Estado de São Paulo para atender a indústria e o comércio. No mesmo ano, o governo do estado transformou-se em acionista majoritário.

Nos anos 30, o banco entrou em fase de expansão e atingiu um total de 65 agências distribuídas na capital e no interior do estado. Em 1937, inaugurou a primeira agência fora do estado, em Campo Grande, no Mato Grosso. Dez anos mais tarde, o banco ocupava o segundo lugar no setor em depósitos bancários, atrás apenas do Banco do Brasil.

O Banco do Estado de São Paulo incorporou, em 1966, o controle acionário do Banco Cordeiro e do Banco do Pará e, em 1967, foi incorporado o Banco de Crédito Pessoal e comprado o Banco Nacional da Lavoura e do Comércio.

O Banco abriu o capital em 1969 e, no mesmo ano, inaugurou o primeiro escritório no exterior, em Nova York. Em 1970 e 1971, foram abertos mais dois escritórios no mercado externo, em Londres e Tóquio.

Uma nova incorporação ocorreu em 1973, a do Banco de São Paulo, e no ano seguinte consolidou-se o Grupo Financeiro Banespa, formando oito empresas financeiras e não financeiras. Em 1975, o nome Banespa passou a ser marca oficial do banco.

Logo no início da década de 90, foi incorporado o Banco de Desenvolvimento do Estado de São Paulo (Badesp) e o Banespa transformou-se em banco múltiplo, formado pelas carteiras comercial, de crédito, de financiamento e investimento e de crédito imobiliário. Em 29 de dezembro de 1994, começou a intervenção federal no banco, que se estendeu até novembro de 1996, com a transferência de 51% das ações para o governo federal. O Banespa retornou a vocação de instituição privada em 20 de novembro de 2000, ao ser vendido, em leilão, para o grupo Santander.

O Santander Banespa foi formado em 2001, após a reestruturação societária realizada no primeiro semestre do ano, envolvendo operações contábeis para a transferência das ações do Banespa, de propriedade do Banco Santander Central Hispano, para o Banco Santander S/A.

O grupo é formado pelas empresas financeiras Banco Santander Central Hispano, com sede em Madri, Banespa Santander Meridional, Banco Santander Brasil e Banco Santander S/A (antigo Banco Bozano, Simonsen).

Em 1982, foi instalado o primeiro escritório de representação do Santander no Brasil e, nove anos depois, começaram as operações do Santander Investment.

A expansão de negócios no Brasil foi iniciada em 1997, com a aquisição do Banco Geral do Comércio. Nos anos seguintes foram mais três aquisições, em 1998 comprou o Banco Noroeste, em janeiro de 2000 foi anunciada a aquisição do Conglomerado Financeiro Meridional, formado pelos Bancos Meridional e Bozano e, em novembro do mesmo ano, o Santander comprou o controle do Banco do Estado de São Paulo.

Em dezembro de 2002, a estrutura do Santander Banespa foi simplificada e passou a ser composta pelas empresas financeiras Santander Central Hispano, de Madri, Banco Santander Brasil, Banespa e Banco Santander Meridional.

Atualmente, o Santander Banespa atua em todos os segmentos do mercado financeiro com uma completa gama de produtos e serviços. Concentra suas operações de varejo na região Sul e Sudeste e atende todo o país com produto de atacado, sendo a instituição privada líder, no interior do estado de São Paulo e no estado do Rio Grande do Sul.

O Santander Banespa, em Natal, possui uma agência principal, a Agência Centro, localizada na Avenida Rio Branco, 704-Centro, com um quadro de 21 funcionários e 9 estagiários. Ademais, conta com mais cinco postos de atendimento: Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), instalado na própria universidade federal, com 5 funcionários e 2 estagiários; Ponto de venda Assembléia, localizado na Assembléia Legislativa, com 2 funcionários e 1 estagiária; Ponto de venda Secretaria da Fazenda, localizado no Centro Administrativo, com 1 funcionária; Ponto de venda Tribunal, localizado no Tribunal de Contas, com 1 funcionária e Ponto de venda da Procuradoria, localizado na própria Procuradoria, com 1 funcionário. A agência funciona no horário de 10:00 às 16:00h. Os funcionários dispõem de um sistema de informação bem atualizado, onde os se comunicam entre si, e entre as agências do Brasil. E ainda possui intranet, onde são disponibilizadas informações internas e do mercado em geral. A empresa possui manual de normas, onde todos os funcionários têm acesso. Dentre os benefícios oferecidos pela empresa, inclui-se o plano de saúde, plano odontológico, seguro de vida, vale alimentação e no salário uma gratificação que chamamos de variável, que é calculada de acordo com os objetivos cumpridos do mês.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral

Em que medida o clima no ambiente de trabalho do Banco Santander Banespa interfere na produtividade dos funcionários.

1.3.2 Específicos

- a) Identificar o tipo de clima predominante na organização;
- b) Observar o relacionamento chefe-subordinado no interior da organização; e
- c) Verificar se os funcionários da organização realizam as tarefas de forma eficiente.

1.4 JUSTIFICATIVA

Do ponto de vista teórico, justifica-se, a presente proposta de estudo, uma vez que permitirá a complementação da formação acadêmica da pesquisadora, possibilitando, que novas idéias sejam geradas e tragam grandes contribuições no campo do conhecimento das organizações.

Por sua vez, do ponto de vista prático, justifica-se, a realização da pesquisa, como forma de proporcionar um conhecimento adicional para o Banco Santander Banespa no que diz respeito ao clima predominante no interior da organização.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 AS PESSOAS E AS ORGANIZAÇÕES NA ATUALIDADE

As organizações vêm passando por mudanças e transformações a cada dia que passa, seja na introdução de novas tecnologias, seja na modificação de produtos ou serviços, alterando o comportamento das pessoas e mudando seus processos internos. As organizações têm apresentado diferentes características em sua estrutura e em seus processos.

Ademais, as organizações constituem a forma dominante de instituição em nossa sociedade sendo a manifestação de uma sociedade altamente especializada e interdependente, que se caracteriza por um crescente padrão de vida.

O relacionamento entre pessoas e organização nem sempre é cooperativo e satisfatório, isso porque tanto indivíduos como as organizações possuem objetivos a alcançar.

Segundo Chiavenato (2000, p.115),

A organização depende de pessoas, recurso indispensável e inestimável. Assim, a interdependência de necessidades da organização e do indivíduo é imensa, pois tanto as vidas como os objetivos de ambos estão inseparavelmente ligados e entrelaçados.

As organizações recrutam pessoas para com elas e através delas, alcançarem seus objetivos organizacionais como: produção, ampliação do mercado, satisfação das necessidades dos clientes etc. Todavia, os indivíduos também buscam seus objetivos individuais como: salário, crescimento profissional, estabilidade etc. e, muitas vezes, servem-se da organização para consegui-los.

Conforme Carvalho ; Serafim (1995, p. 61),

A organização é importante porque o ambiente organizacional que envolve os indivíduos gera a maioria das forças modeladoras e orientadoras do desenvolvimento de suas qualidades e hábitos pessoais e porque aqueles que ocupam posições de responsabilidade possuem meios para exercer autoridade e influenciar os demais.

Com isso, a interação entre pessoas e organização pode ser vista de diversas maneiras, sendo feita uma distinção entre eficiência e eficácia. Toda pessoa precisa ser eficiente para satisfazer suas necessidades individuais mediante sua participação na organização, mas também precisa ser eficaz para atingir os objetivos organizacionais por meio de sua participação. (Vide Fig. 1)

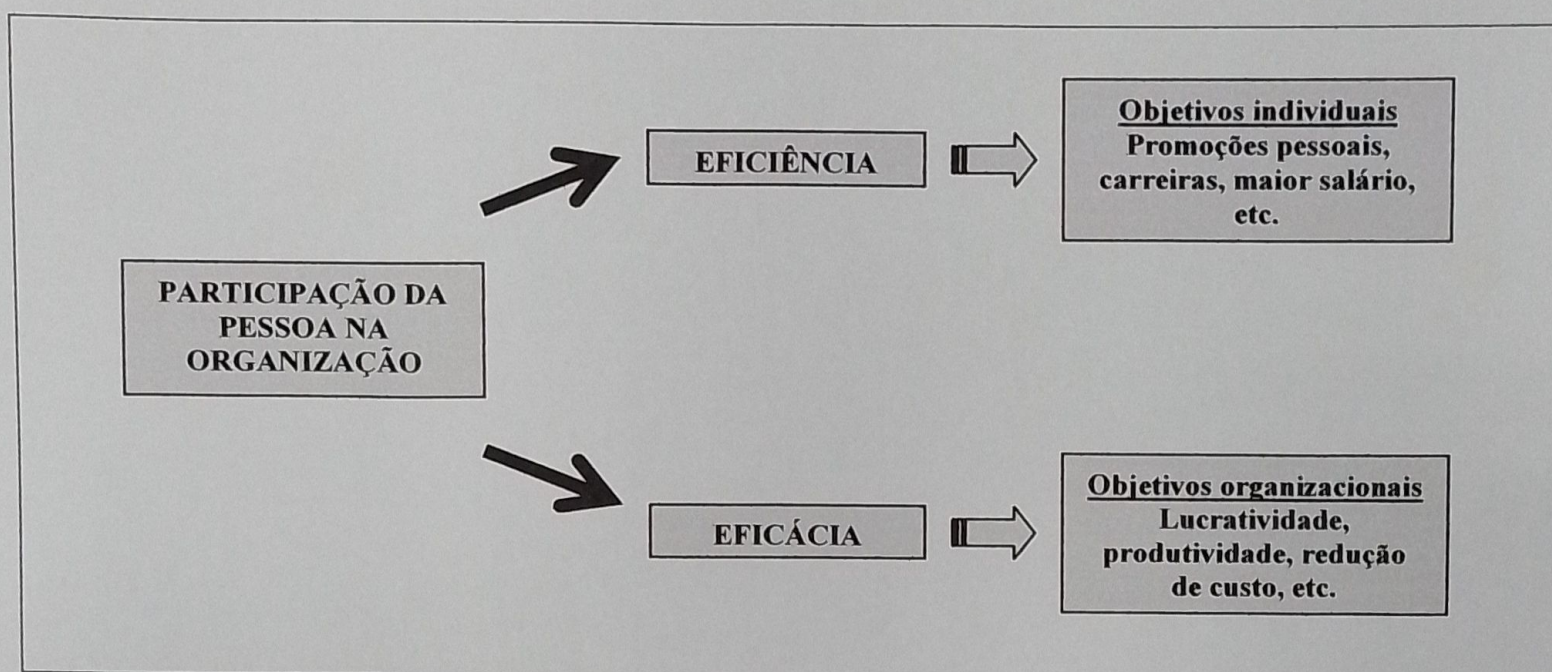


Figura 1-Eficiência e eficácia.
Fonte: Chiavenato (2000, p.73).

Assim, torna-se necessário ser eficaz para proporcionar resultados para a organização e eficiente para crescer profissionalmente. A organização precisa das pessoas, assim como as pessoas precisam da organização.

2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS

A cultura organizacional pode ser entendida como sendo um conjunto de pensamentos e pressupostos defendidos por uma organização acerca de determinado assunto ou situação, difundidos na empresa e ensinados aos membros que a compõem como a forma correta de perceber, pensar e sentir.

Acrescenta-se, ainda, que a cultura organizacional é um sistema complexo onde as pessoas estão inseridas e desenvolvendo suas funções de acordo com as expectativas geradas pela empresa.

Do ponto de vista de Chiavenato (1997, p.52),

A cultura organizacional, o modo de vida, o sistema de crenças e valores sociais, a forma aceita de interação e de relacionamento é que caracterizam cada organização. Com isso, a cultura organizacional condiciona e determina as normas de comportamento das pessoas dentro da empresa.

Segundo Angelone (2003, p. 31), a cultura organizacional caracteriza-se como “uma representação comum da realidade, a qual é compartilhada pelos membros da organização até nas menores unidades que a constituem”.

Com base nas diferentes interpretações surgem as crenças, histórias, mitos, heróis, tabus, normas e rituais. Sendo assim, a cultura organizacional surgiu como uma forma de interpretação da realidade organizacional.

A cultura adotada numa determinada organização influencia o comportamento de todos os indivíduos e grupos inseridos nela, causando impactos nas diversas formas de recompensa e punições, comunicação entre as pessoas, estilos de liderança e até mesmo no modo como as pessoas se comportam e se vestem.

A cultura organizacional se revela como uma identidade própria de cada empresa e é moldada de acordo com o estilo de trabalho, valores, aspirações e crenças, assim como de valores culturais da sociedade na qual está inserida (Vide Fig.2).

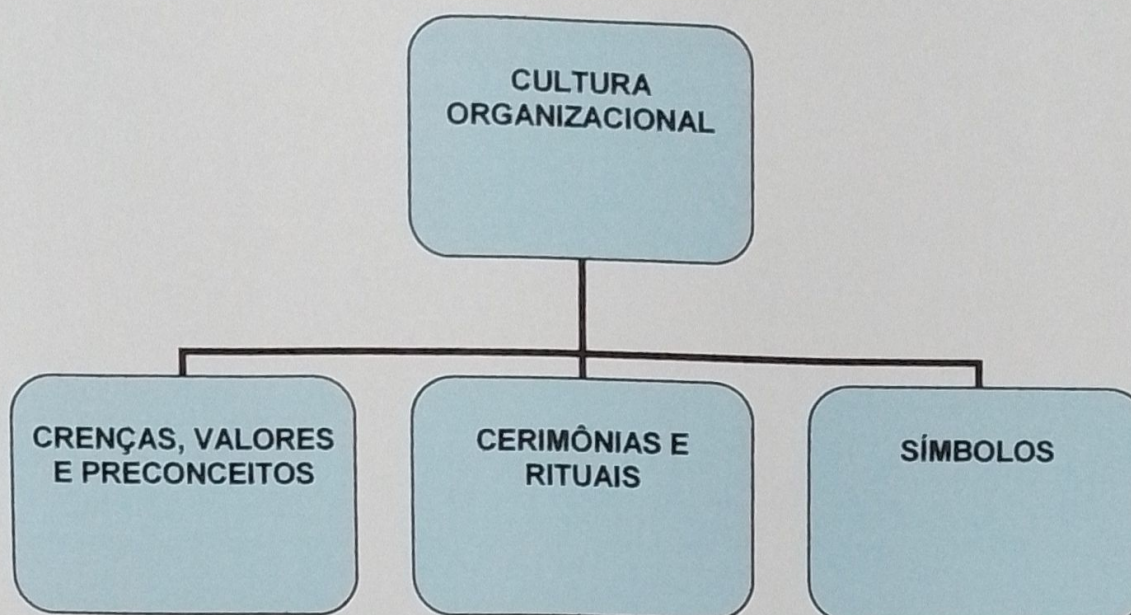


Figura 2-Componentes da cultura organizacional.
Fonte: adaptada de Maximiano (2000,p.257).

Conforme Maximiano (2000, p. 256), “Cultura é a experiência que o grupo adquire à medida que resolve seus problemas de adaptação externa e integração interna, e que funciona suficientemente bem para ser considerada válida”.

De acordo com Morgan (1996, p. 132),

Ao se falar em cultura, na verdade, está sendo feita uma referência ao processo de construção da realidade que permite às pessoas ver e compreender eventos, ações, objetos, expressões e situações particulares de maneira distintas.

Com isso, a cultura de uma organização será baseada em um conjunto de normas e princípios, já sedimentados na vida organizacional. Sendo assim, interage com a estrutura e os comportamentos daquela organização, de maneira que se almeje a consecução de determinados resultados finais.

2.3 ORGANIZAÇÕES COMO SISTEMAS SOCIAIS

As organizações são classificadas como instituições sociais, onde as ações desenvolvidas pelos seus colaboradores são direcionadas para serem atingidos determinados objetivos, sendo lançadas como sistemas de atividades e autoridade, de forma estruturada, interagindo diretamente com o ambiente que as cerca.

Segundo Moraes (2001), uma organização é formada por um grupo de pessoas que mantém um inter-relacionamento considerado necessário para a realização mútua de tarefas e que cooperam mutuamente para o alcance dos objetivos traçados.

Ademais, as organizações são necessárias porque servem à sociedade, realizam objetivos, preservam o conhecimento, proporcionam carreiras, influenciam o ambiente, criam valores, administram forças de trabalho diversificadas e promovem entre a sinergia entre as pessoas.

De acordo com Chiavenato (1999, p.29)

As organizações são unidades sociais ou agrupamentos humanos a fim de atingir objetivos específicos. Isto significa que as organizações são propositadas e planejadas construídas e elaboradas para atingir determinados objetivos, e também são reconstruídas, isto é, reestruturadas e redefinidas na medida em que os objetivos são atingidos ou na medida em que se descobrem meios melhores para atingi-lós com menor custo e menor esforço.

Sendo assim, uma organização nunca constitui uma unidade pronta e acabada, mas um organismo social vivo e sujeito a mudanças.

Contudo, reuni-se um esforço grupal formado dentro das organizações, para que esses sistemas sejam formados, administrados, planejados e realizados por pessoas afim de se atingir um conjunto de objetivos.

2.4 CONTEXTUALIZANDO CLIMA ORGANIZACIONAL

Clima organizacional é todo o ambiente interno que existe na empresa, estando de acordo com o que cada funcionário vê e sente da organização que trabalha.

De acordo com Chiavenato (1994, p.23), "O clima organizacional refere-se ao ambiente interno que existe entre os participantes de uma empresa. Está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes".

Este clima está ligado à situação econômica e psicológica da empresa e seus integrantes, sendo constituído dos estilos de liderança, de suas políticas internas e etc.

Sendo assim, a qualidade do ambiente exerce influência sobre a motivação e as diferentes mudanças nos objetivos de cada funcionário.

Segundo Maximiano (2000, p.260), clima organizacional é “o produto dos sentimentos individuais e grupais em relação à realidade percebida”.

O clima é formado pelos sentimentos que as pessoas têm em relação à organização e que podem afetar de maneira positiva ou negativa a produtividade no trabalho. Estudar o clima e os mecanismos que afetam os sentimentos é de bastante relevância para entender como a organização e a administração influenciam o interesse e o desempenho das pessoas.

Entretanto, não é só um clima harmonioso que gera motivação em seus colaboradores, existe uma série de fatores para que isso ocorra, este sendo apenas um deles.

Um clima favorável é o principal aliado para um grupo desempenhar suas funções e alcançar seus objetivos individuais e os da empresa. Atualmente, todas as empresas procuram trabalhar com um número enxuto de colaboradores. Se não houver entrosamento entre eles, as coisas se complicam; afinal, conquistar resultados é um trabalho de equipe.

De acordo com Coda (1997, p.99)

Os dez primeiros fatores que afetam o clima organizacional são: liderança, compensação, maturidade empresarial, colaboração entre as áreas funcionais, no sentido de valor, valorização profissional, identificação com a empresa, processo de comunicação, política global de recursos humanos e acesso.

2.5 O CLIMA ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS

Nota-se que o clima organizacional, se configura, em um determinado momento numa relação entre empresa e seus funcionários. Na verdade, é um confronto de pensamentos, ideologias, crenças e valores que são expostos através de atitudes e comportamentos em virtude de situações que não estejam de conformidade com o esperado por ambas as partes.

Percebe-se o clima presente nas organizações, porém não se pode visualizá-lo, pois se traduz através de ações por quem esteja o analisando.

De acordo com Luz (2003, p. 12), "Clima organizacional é o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento".

Nas organizações a mensuração do clima torna-se relevante para facilitar as práticas de motivação e incentivos adotados, visando o conhecimento da produtividade de um maior desempenho profissional de seus funcionários.

2.6 O CLIMA DENTRO DO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

A cada dia que passa as organizações sentem que é de extrema importância, obter sucesso e manter uma boa posição no mercado. Para isso, torna-se necessário criar um clima harmonioso no ambiente de trabalho e, assim, conquistar a valorização de seus colaboradores e clientes.

O clima organizacional nada mais é do que a qualidade do ambiente dentro da organização capaz de influenciar o comportamento de todos os membros.

Dentro de uma organização é possível existir vários tipos de clima, sendo que o mesmo irá variar de acordo com a situação psicológica e com o estágio motivacional de cada colaborador, fazendo com que para alguns seja positivo e para outros negativo.

Entretanto, torna-se cada vez mais difícil analisá-lo já que o clima apresenta-se difuso, nebuloso e sem contornos bem definidos, não se mostrando claro aos olhos dos administradores que procuram avaliá-lo e entendê-lo.

Ademais, não se pode esquecer que a organização é um universo de diferentes interesses, consequência de posturas pessoais e profissionais diferenciadas, modo de vida diversificado, maneira diferente de encarar o mundo; onde não existirá uma só empresa em que todas as pessoas que dela participem tenham conceitos e valores uniformes.

De acordo com Maximiano (2000, p.260), clima organizacional é "o produto dos sentimentos individuais e grupais em relação a realidade percebida."

O clima é formado pelos sentimentos que as pessoas têm em relação a organização e que podem afetar de maneira positiva ou negativa a produtividade no trabalho. Um estudo de clima é bastante relevante para entender como a organização e a administração influenciam o interesse e o desempenho das pessoas.

A realidade é percebida de maneira individual e gera sentimentos individuais, ou seja, o que para uma pessoa é satisfatório para outra pode não ser, pois as pessoas têm necessidades e desejos diferentes umas das outras.

Contudo, não é só um clima harmonioso que gera motivação em seus colaboradores, existe uma série de fatores para que isso ocorra, este sendo apenas um deles.

Com isso, como o clima organizacional é uma fonte de motivação, torna-se de extrema importância que seja realizada na empresa uma pesquisa de clima que é uma forma de mapear o ambiente interno de trabalho para assim atacar efetivamente os principais focos de problemas melhorando o ambiente.

Atualmente, num mundo cheio de transformações, em meio à globalização, fusões e aquisições, as empresas devem, cada vez mais, melhorar seus índices de competitividade e, para isso, elas dependem quase que única e exclusivamente de pessoas motivadas, felizes e orgulhosas dos valores compartilhados com a organização.

Segundo Maximiano (2000, p.107), "O clima organizacional é representado pelos conceitos e sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho".

Dentro do momento atual da administração, com relação à gestão de pessoas, tornou-se indispensável conhecer como está o clima organizacional. Isso porque realizar o diagnóstico possibilita que a organização conheça seus pontos falhos com relação à satisfação dos colaboradores e que podem influenciar diretamente a produtividade, a qualidade de produtos e até mesmo o atendimento aos clientes

externos. Além disso, a realização do diagnóstico de clima organizacional também indica as necessidades de treinamento ou de desenvolvimento gerencial.

Um clima organizacional favorável torna-se o principal aliado para um grupo desempenhar suas funções e alcançar seus objetivos individuais e os da empresa. Atualmente, todas as empresas têm procurado trabalhar com um número enxuto de colaboradores, primando pelo entrosamento entre eles com vistas a conquistar resultados a partir de um trabalho de equipe.

2.7 A IMPORTÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Sabe-se que as organizações são compostas por agrupamentos de diferentes pessoas que trabalham para atingir objetivos organizacionais comuns. O clima organizacional torna-se, pois, um fator cada vez mais importante.

O clima é capaz de influenciar as atitudes dos integrantes de uma organização em seu desempenho profissional e em suas relações pessoais. Com isso, o clima torna-se a base das percepções dos empregados sobre a qualidade de trabalho do ambiente interno.

De acordo com Chiavenato (1997, p.53), "Clima organizacional constitui o meio interno de uma organização, a atmosfera psicológica e a característica que existe em cada organização".

Torna-se importante ressaltar o fato de que o clima organizacional não pode ser tocado e sim sentido psicologicamente pelas pessoas que compõem uma organização. Sendo assim, o clima organizacional é formado pela percepção de diversas variáveis que influenciam o clima dos funcionários em relação à empresa em algum momento, pois o clima não é algo estável, e sim, instável em decorrência das variáveis e do estado psicológico de diferentes pessoas.

Segundo Luz (1995, p.6), "o clima organizacional é o reflexo do estado de espírito ou de ânimo das pessoas numa organização, em um determinado período".

De acordo com Mullins (2004, p. 346), "o clima pode ser considerado um estado de confiança mútua e de compreensão entre os integrantes de uma empresa".

Contudo, vale ressaltar que o clima organizacional caracteriza-se pela natureza da relação pessoa-organização e pela relação superior-subordinado, onde essas relações são determinadas pelas interações entre as metas e os objetivos, estrutura formal, processo de gestão, estilo de liderança e comprometimento.

De acordo com Mullins (2004, p. 346), "o clima pode ser considerado um estado de confiança mútua e de compreensão entre os integrantes de uma empresa".

Contudo, vale ressaltar que o clima organizacional caracteriza-se pela natureza da relação pessoa-organização e pela relação superior-subordinado, onde essas relações são determinadas pelas interações entre as metas e os objetivos, estrutura formal, processo de gestão, estilo de liderança e comprometimento.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

Decidiu-se realizar uma pesquisa descritiva na forma de estudo de caso. Um estudo do tipo descritivo procura observar, registrar, analisar e interpretar as respostas sem que o pesquisador interfira nos resultados, tendo como objetivo a descrição das características do assunto ou população pesquisada.

Do ponto de vista de Roesch (1999), a pesquisa descritiva busca obter informações sobre uma população; não respondem bem ao por que, embora possam associar certos resultados a grupos de respondentes.

Segundo Marion; Dias; Traldi (2002, p.62), “pode-se entender, então, que a pesquisa descritiva objetiva descrever características de determinado fenômeno ou população, correlacionar fatos ou fenômenos sem, no entanto, manipulá-los”.

Ademais, optou-se pela realização do estudo de caso, no qual refere-se a um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. O estudo de caso permite explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos e preservar o caráter unitário do objeto estudado.

Com isso, a realização do estudo de caso enquanto classificação da pesquisa descritiva, ainda, formula hipóteses ou desenvolve teorias e explica variáveis causais de determinado fenômeno em situações muito complexas que não possibilitam a utilização de levantamento e experimentos.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

A presente proposta de estudo possui como universo um total de 30 funcionários do Banco Santander Banespa.

O universo de uma pesquisa pode ser definido como um grupo de pessoas ou objetos que serão analisados através de suas características.

De acordo com Roesch (1999, p.38), "uma população é um grupo de pessoas ou empresas que interessa entrevistar para o propósito específico de um estudo".

Com isso, pode-se dizer que o universo refere-se ao total de indivíduos que têm as mesmas características definidas para determinado assunto.

Levando-se em consideração o universo, decidiu-se realizar um estudo censitário. Desta forma, almeja-se aplicar o instrumento de coleta de dados junto a todos os funcionários.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

No que concerne à coleta de dados, optou-se pelo questionário para ser utilizado junto aos funcionários do Banco Santander Banespa.

Conforme, Santos (2001, p.74), "Coletar dados é juntar as informações necessárias ao desenvolvimento dos raciocínios previstos nos objetivos".

Do ponto de vista de Cervo ; Bervian (1996, p.74), "Coletar dados é uma tarefa cansativa, por vezes fadiosa, que exige sempre muita paciência e perseverança".

Para realização do estudo foi aplicado um questionário junto aos funcionários do Banco Santander Banespa.

O questionário é um instrumento ou programa de coleta de dados. Se sua confecção é feita pelo pesquisador, seu preenchimento é realizado pelo informante. Com isso, a linguagem a ser utilizada deve ser simples e direta para que o respondente compreenda com clareza o que está sendo perguntado.

Segundo Lakatos; Marconi (1991, p.201), "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".

De acordo com Roesch (1999, p.142)

O questionário é um instrumento de coleta de dados que busca mensurar alguma coisa. Para tanto, requer esforço intelectual anterior de planejamento, com base na conceituação do problema de pesquisa e do plano de pesquisa, e algumas entrevistas preliminares.

Conforme Vergara (2003, p. 54-55)

O questionário, caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente por escrito. O questionário pode ser aberto, pouco ou não estruturado, ou fechado. No questionário aberto, as respostas livres, são dadas pelos respondentes; no fechado o respondente faz escolha, ou pondera, diante de alternativas apresentadas.

Com base no exposto acima, pretende-se fazer uso de um questionário fechado.

3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados, a partir dos questionários, foram tratados, organizados em tabelas e apresentados mediante a utilização de "software" específico.

Ademais, optou-se, ainda, gerar gráficos com a finalidade de diversificar a apresentação dos dados.

Do ponto de vista de Vergara (2003), tratamento é a forma como são tratados os dados que serão coletados, procurando explicar porque tal tratamento é adequado aos propósitos do estudo.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 DADOS AVALIATIVOS

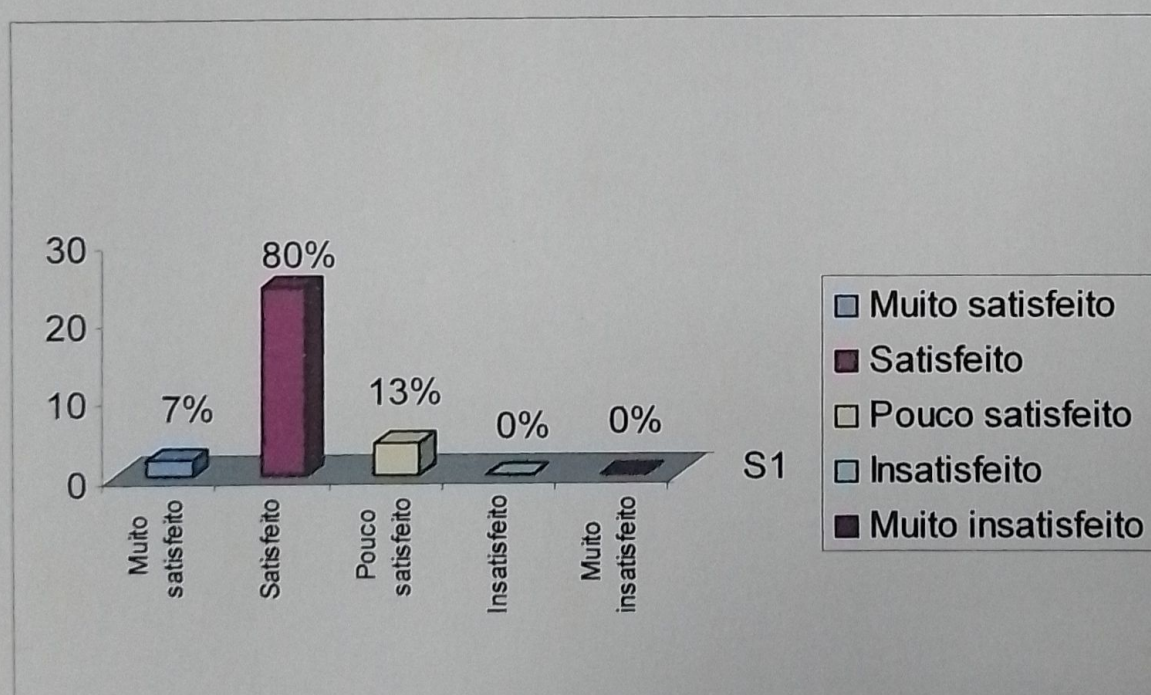
Tabela 01 – Grau de satisfação quanto ao relacionamento com a equipe

Grau de satisfação	Nº dos Entrevistados	%
Muito satisfeito	2	7
Satisfeito	24	80
Pouco satisfeito	4	13
Insatisfeito	0	0
Muito insatisfeito	0	0
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Verifica-se, na Tabela 01, que 80% dos entrevistados considera “Satisfeito” com relação ao grau de satisfação quanto ao seu relacionamento com a equipe. Importa registrar, que o nível de relacionamento é satisfatório com a equipe, facilitando a motivação e a interação com os objetivos da organização.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 01.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Gráfico 01- Grau de satisfação quanto ao relacionamento com a equipe

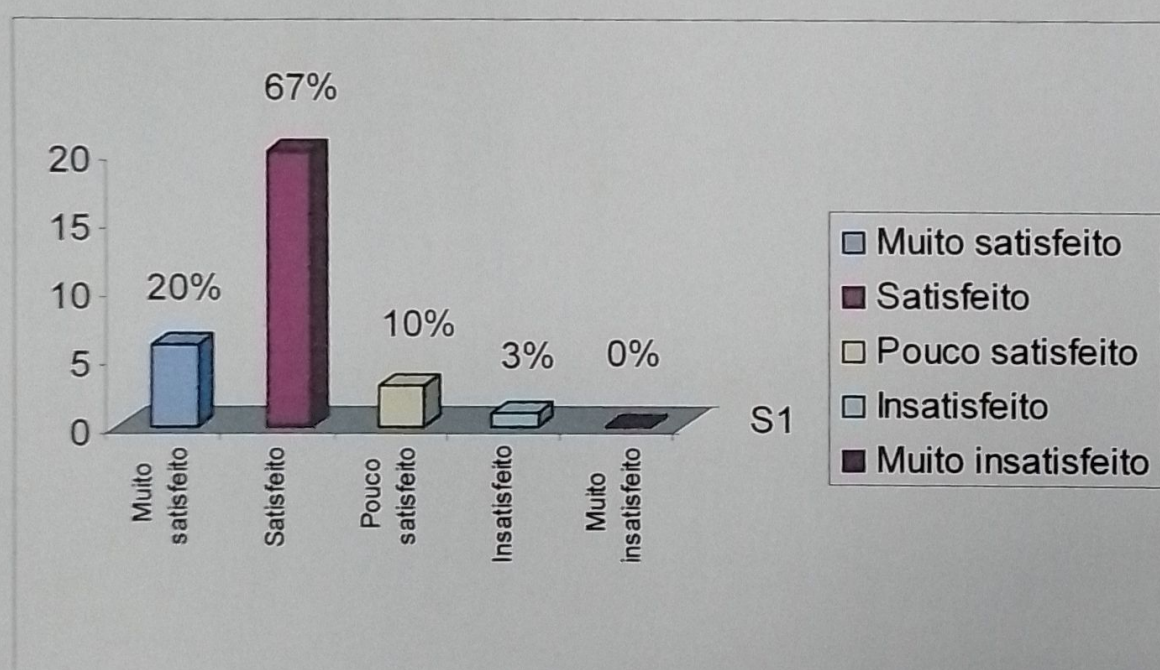
Tabela 02 – Grau de satisfação dos funcionários em relação à chefia

Grau de satisfação	Nº dos Entrevistados	%
Muito satisfeito	6	20
Satisfeito	20	67
Pouco satisfeito	3	10
Insatisfeito	1	3
Muito insatisfeito	0	0
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Percebe-se , na Tabela 02, que 87% dos entrevistados encontra “Muito satisfeito” e “Satisfeito”, com, respectivamente 20% e 67% do total das opiniões quando indagados acerca do grau de satisfação quanto ao seu relacionamento com o chefe. Tal fato permite afirmar que o relacionamento favorável entre o chefe e os demais funcionários contribui para que as pessoas se sintam com maior liberdade para dialogar com os seus superiores. Com isso, essa satisfação pode ser considerada um grande ponto positivo de motivação para que todos possam participar dos objetivos e metas da organização.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 02.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Gráfico 02 – Grau de satisfação dos funcionários em relação à chefia

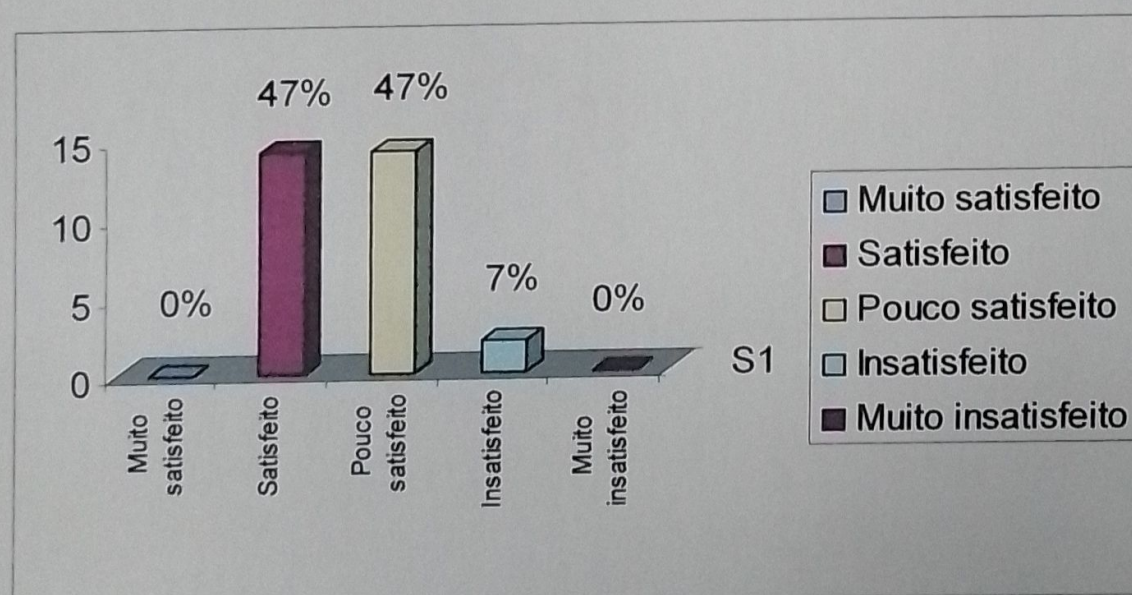
Tabela 03 – Grau de satisfação em relação ao clima no setor de trabalho

Grau de satisfação	Nº dos Entrevistados	%
Muito satisfeito	0	0
Satisfeito	14	47
Pouco satisfeito	14	47
Insatisfeito	2	7
Muito insatisfeito	0	0
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Identifica-se, na Tabela 03, que 47% dos entrevistados consideram-se satisfeitos com o clima no ambiente de trabalho do Banco Santander Banespa. Importa registrar que, 47% dos entrevistados consideram-se pouco satisfeitos. Percebe-se, pois, que o clima no ambiente de trabalho da instituição ainda não é favorável para uma parte significativa dos funcionários. Tal situação pode ser modificada mediante a adoção de práticas voltadas à motivação e incentivos, visando o crescimento da produtividade e maior desempenho profissional de seus funcionários.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 03.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Gráfico 03 – Grau de satisfação em relação ao clima no setor de trabalho

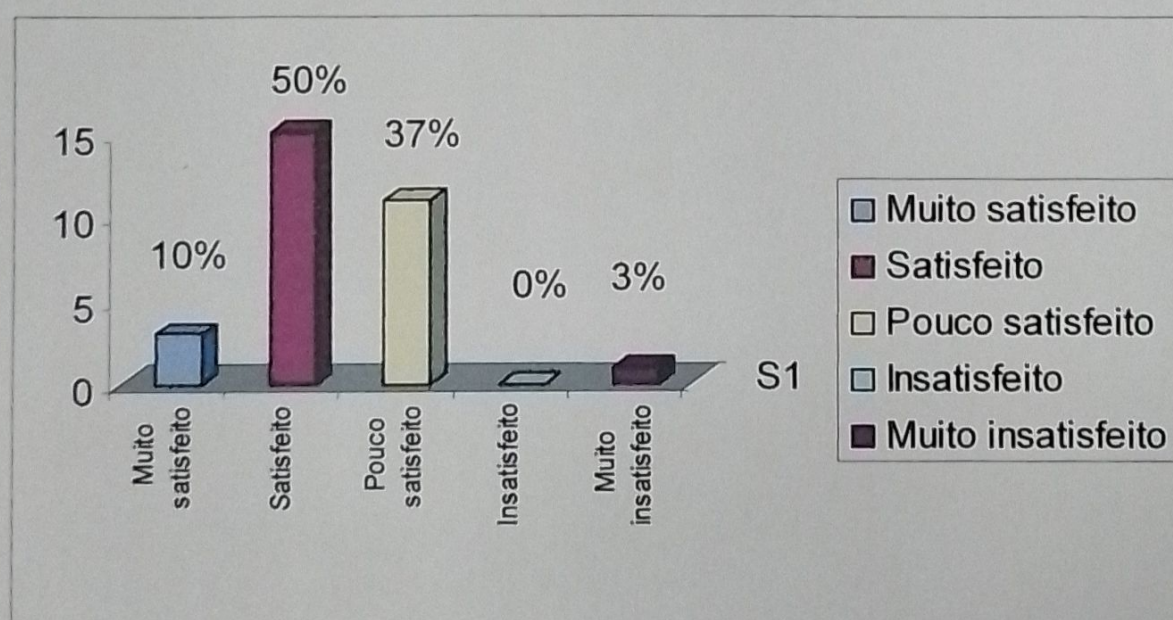
Tabela 04 – Grau de satisfação dos funcionários em relação à oportunidade de crescimento dentro do Banco Santander Banespa

Grau de satisfação	Nº dos Entrevistados	%
Muito satisfeito	3	10
Satisfeito	15	50
Pouco satisfeito	11	37
Insatisfeito	0	0
Muito insatisfeito	1	3
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Observa-se, na Tabela 04, que a maioria (50%) dos entrevistados se encontra “Satisfeito” em relação à oportunidade de crescimento dentro do Banco Santander Banespa. Tal fato pressupõe que a organização transpõe criar um clima de motivação e vontade de crescimento, onde todos os funcionários traçam um plano de crescimento, determinam onde querem chegar e, por sua vez, a empresa contribui investindo no funcionário para o alcance de seus objetivos pessoais.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 04.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Gráfico 04 – Grau de satisfação dos funcionários em relação à oportunidade de crescimento dentro do Banco Santander Banespa

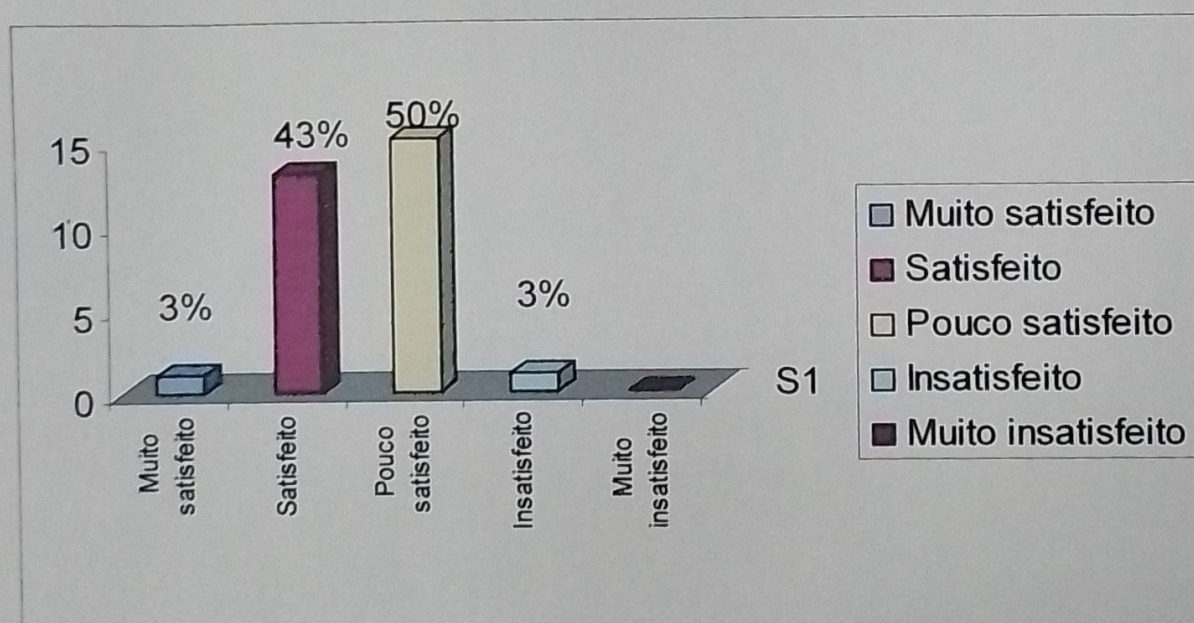
Tabela 05 – Grau de satisfação com relação ao clima no Banco Santander Banespa

Grau de satisfação	Nº dos Entrevistados	%
Muito satisfeito	1	3
Satisfeito	13	43
Pouco satisfeito	15	50
Insatisfeito	1	3
Muito insatisfeito	0	0
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Identifica-se, na Tabela 05, que a maioria (50%) dos entrevistados se encontra “Pouco satisfeito” com relação ao clima no Banco Santander Banespa. Importa destacar, que o clima na organização ainda não é favorável, sendo necessário a adoção de mecanismos ligados à motivação para que se tenha um clima harmonioso entre toda a equipe e assim sejam atingidos todos os objetivos de maneira eficiente e eficaz.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 05.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Gráfico 05 – Grau de satisfação com relação ao clima no Banco Santander Banespa

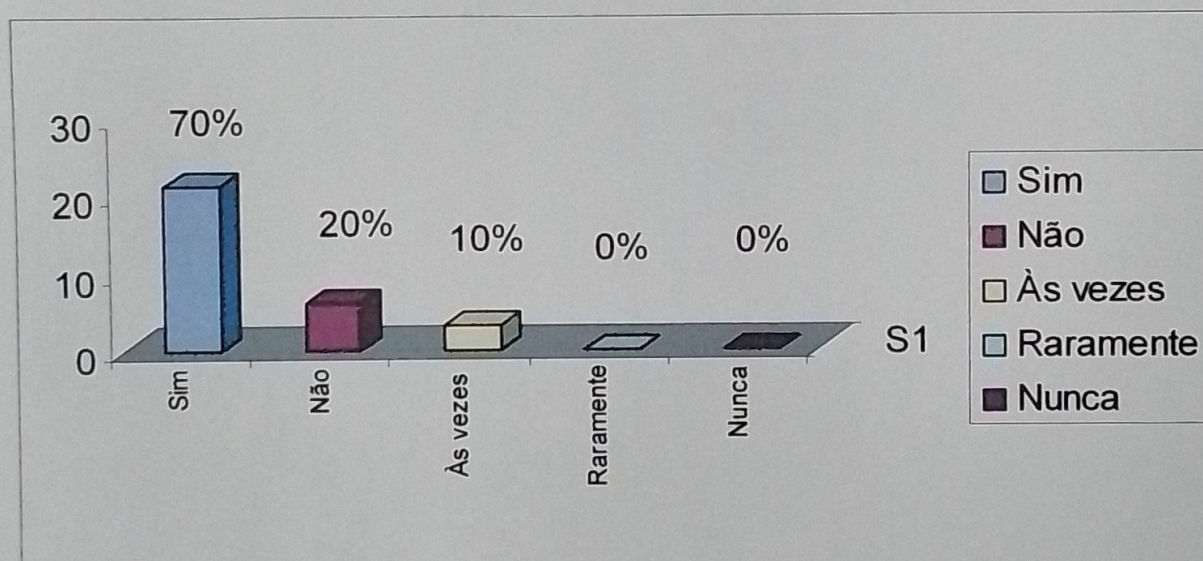
Tabela 06 – Opinião quanto à interferência do clima na produtividade

Opinião	Nº dos Entrevistados	%
Sim	21	70
Não	6	20
Às vezes	3	10
Raramente	0	0
Nunca	0	0
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Percebe-se, na Tabela 06, que a maioria (70%) dos entrevistados acenam positivamente quando indagados acerca da interferência do clima na sua produtividade. Importa registrar, que a maioria dos funcionários acredita que o clima pode afetar de maneira positiva ou negativa a produtividade em seu ambiente de trabalho, tornando-se o principal aliado para um grupo desempenhar suas funções e alcançar seus objetivos individuais e os da empresa.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 06.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Gráfico 06 – Opinião quanto à interferência do clima na produtividade

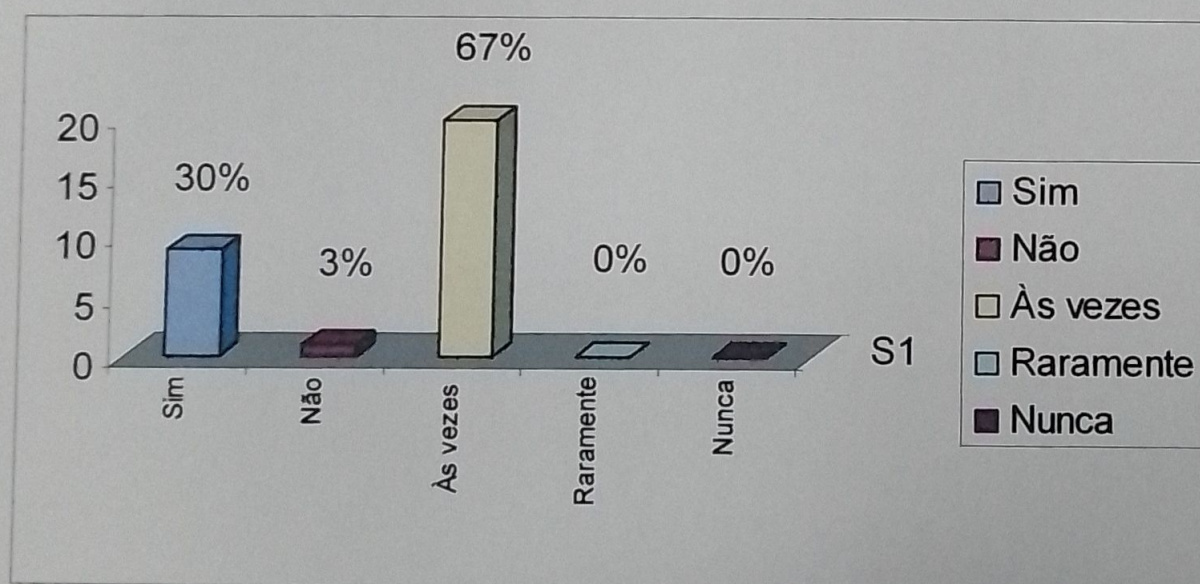
Tabela 07 – Opinião quanto à valorização por parte da empresa em relação aos funcionários

Opinião	Nº dos Entrevistados	%
Sim	9	30
Não	1	3
Às vezes	20	67
Raramente	0	0
Nunca	0	0
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Identifica-se, na Tabela 07, que a maioria dos entrevistados (67%) considera que a empresa “Às vezes” valoriza as pessoas que a constituem. Tal fato pressupõe, que os funcionários acreditam que a empresa ainda pode oferecer maior reconhecimento através de promoções, oportunidades de crescimento, principalmente as pessoas que a constituem, para que assim, toda a equipe sintam-se envolvida, comprometida e motivada a atingir todas as metas e objetivos da organização de maneira eficiente e eficaz.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 07.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Gráfico 07- Opinião quanto à valorização por parte da empresa em relação aos funcionários

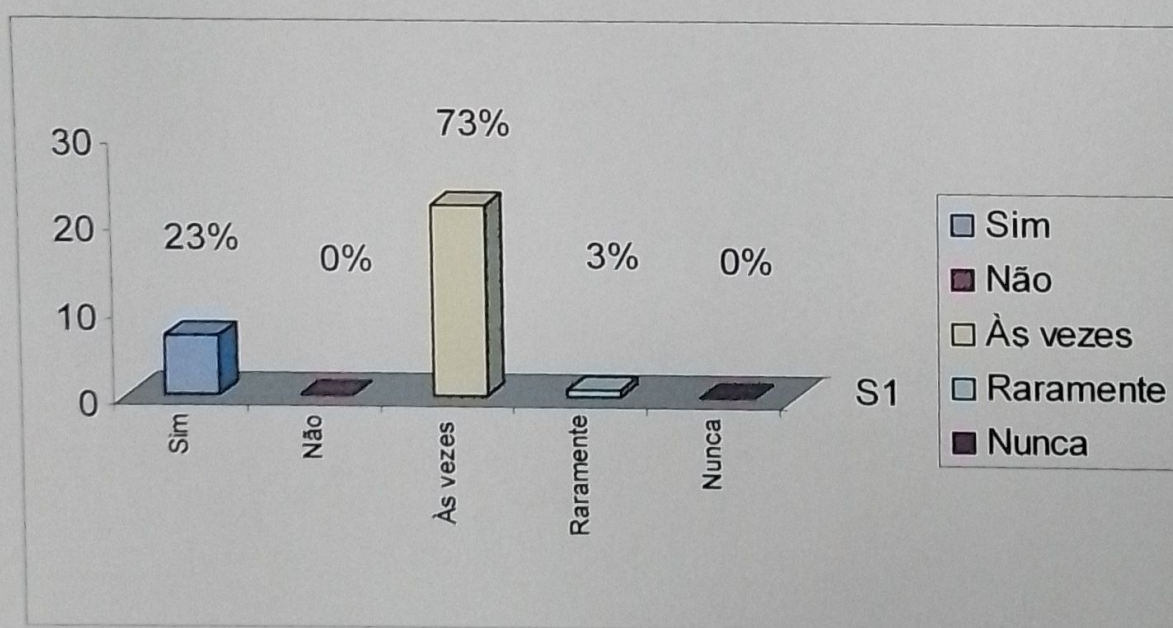
Tabela 08 – Opinião quanto à capacidade dos chefes em motivar as equipes envolvendo todos os colaboradores com os objetivos da empresa

Opinião	Nº dos Entrevistados	%
Sim	7	23
Não	0	0
Às vezes	22	73
Raramente	1	3
Nunca	0	0
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Observa-se, na Tabela 08, que 70% dos entrevistados consideram que “Às vezes” os chefes conseguem motivar as equipes envolvendo todos os colaboradores com os objetivos da empresa. Importa destacar, que a maioria dos funcionários acredita que a motivação por parte dos chefes pode ser melhorada, no que diz respeito a promoções, incentivos, para que assim, todos os colaboradores sintam-se motivados a atingir todos os objetivos organizacionais.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 08.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Gráfico 08 – Opinião quanto à capacidade dos chefes em motivar as equipes envolvendo todos os colaboradores com os objetivos da empresa

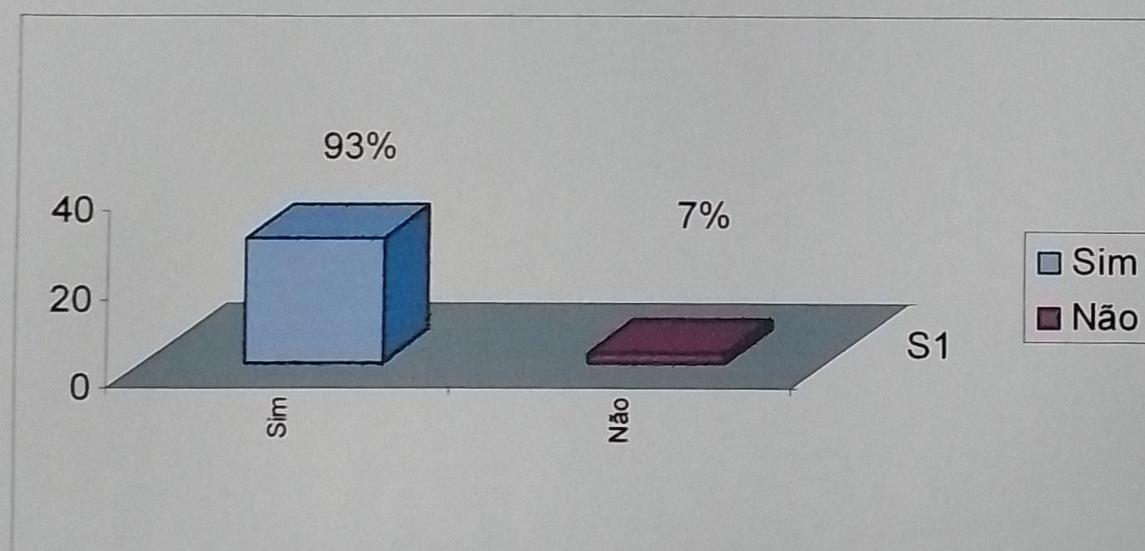
Tabela 09 – Conhecimento acerca dos objetivos da empresa

Opinião	Nº dos Entrevistados	%
Sim	28	93
Não	2	7
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Percebe-se, na Tabela 09, que a maioria (93%) dos entrevistados, acenam quando indagados quanto ao conhecimento acerca dos objetivos da empresa. Tal fato pressupõe, que a maioria dos funcionários conhece os objetivos da organização, o que facilita o alcance das metas e objetivos organizacionais.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 09.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Gráfico 09 – Conhecimento acerca dos objetivos da empresa

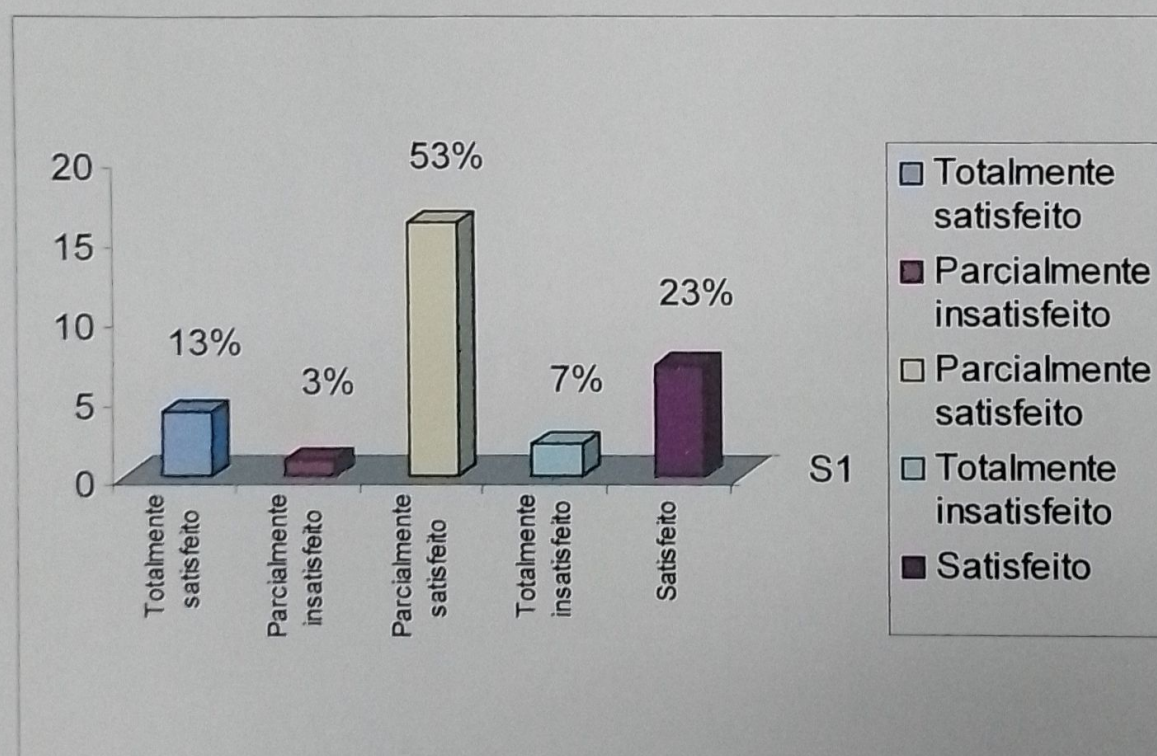
Tabela 10 – Grau de satisfação em trabalhar na empresa

Grau de satisfação	Nº dos Entrevistados	%
Totalmente satisfeito	4	13
Parcialmente insatisfeito	1	3
Parcialmente satisfeito	16	53
Totalmente insatisfeito	2	7
Satisfeito	7	23
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Verifica-se, na Tabela 10, que 53% dos entrevistados estão “Parcialmente satisfeitos” com relação ao grau de satisfação em trabalhar na empresa. Tal situação pode ser melhorada com a adoção de práticas voltadas à motivação, visando um maior envolvimento com a equipe, para que todos possam se sentir felizes, orgulhosos, motivados, envolvidos e comprometidos com os valores, metas e objetivos da organização.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 10.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Gráfico 10 – Grau de satisfação em trabalhar na empresa

PERFIL DO ENTREVISTADO

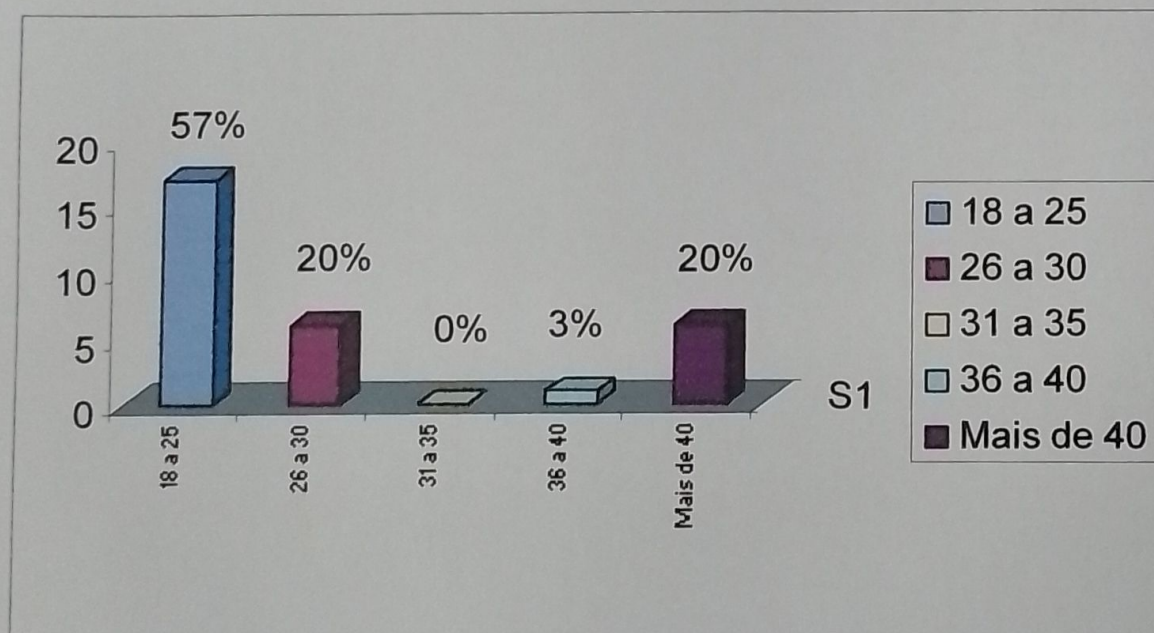
Tabela 11 – Faixa etária (em anos)

Faixa etária	Nº dos Entrevistados	%
18 a 25	17	57
26 a 30	6	20
31 a 35	0	0
36 a 40	1	3
Acima de 40	6	20
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Observa-se, na Tabela 11, que 57% dos entrevistados se enquadram na faixa etária que compreende idade entre “18 a 25 anos”, caracterizando um nível de funcionários jovens em sua maioria.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 11.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006
Gráfico 11 – Faixa etária (em anos)

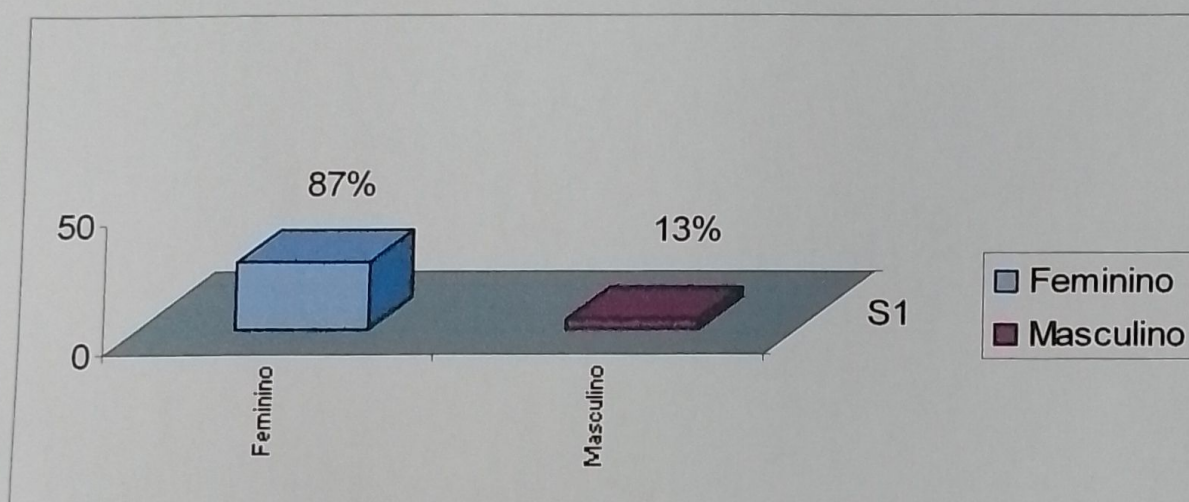
Tabela 12 – Sexo dos entrevistados

Sexo	Nº dos Entrevistados	%
Masculino	4	13
Feminino	26	87
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Percebe-se, na Tabela 12, que a maioria (87%) dos entrevistados, é do sexo feminino.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 12.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Gráfico 12 – Sexo dos entrevistados

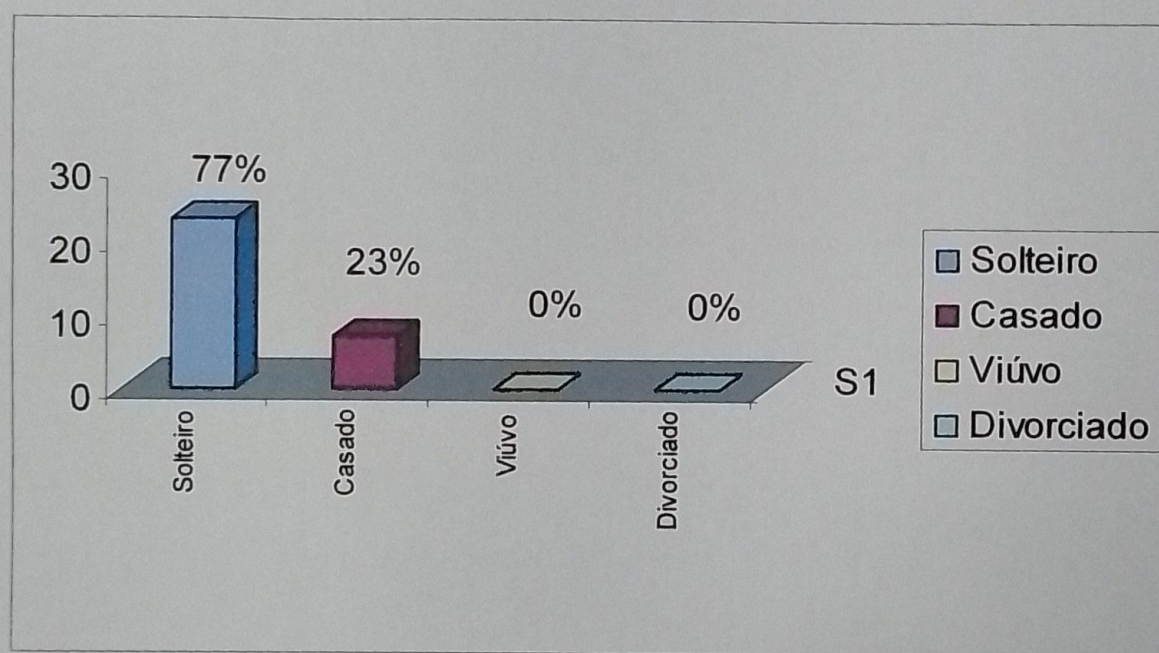
Tabela 13 – Estado civil dos entrevistados

Estado Civil	Nº dos Entrevistados	%
Solteiro	23	77
Casado	7	23
Divorciado	0	0
Viúvo	0	0
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Identifica-se, na Tabela 13, que a maioria (77%) dos entrevistados, têm estado civil “Solteiro”.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 13.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006
Gráfico 12 – Estado Civil dos entrevistados

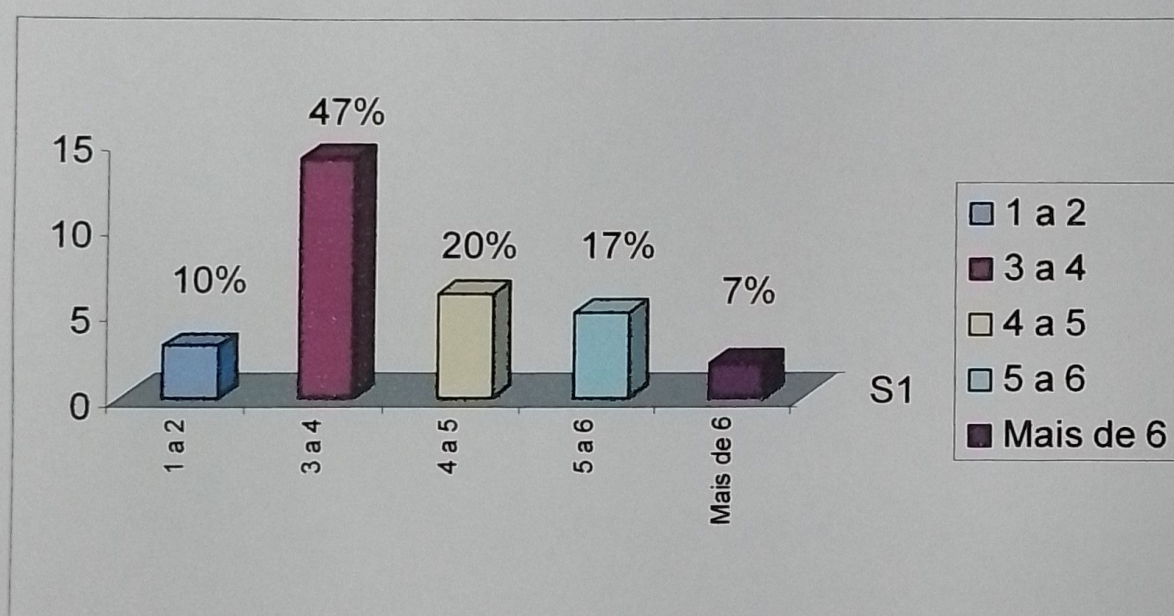
Tabela 14 – Faixa salarial (salários mínimos)

Faixa salarial (s. m.)	Nº dos Entrevistados	%
1 a 2	3	10
2,1 a 4	14	47
4,1 a 5	6	20
5,1 a 6	5	17
Acima de 6	2	7
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Verifica-se, na Tabela 14, que 47% dos entrevistados se enquadram na faixa salarial que compreende ganhos entre “2,1 a 4” salários mínimos.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 14.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006
Gráfico 14 – Faixa salarial (salários mínimos)

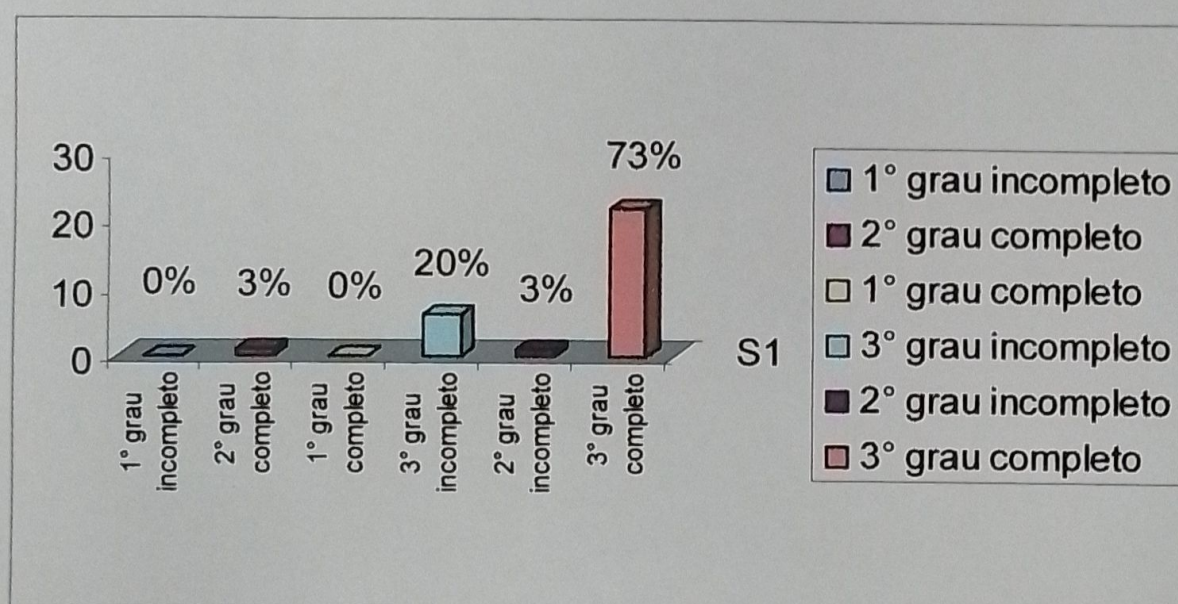
Tabela 15 – Grau de instrução

Grau de satisfação	Nº dos Entrevistados	%
3º grau completo	22	73
3º grau incompleto	6	20
2º grau incompleto	1	3
2º grau completo	1	3
Total	30	100

Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Observa-se, na Tabela 15, que a maioria (73%) dos entrevistados, com relação ao grau de instrução possui o “3º grau completo”.

Apresenta-se, abaixo, uma outra forma de visualização da Tabela 15.



Fonte: Pesquisa de Campo, Setembro/2006

Gráfico 15 – Grau de instrução

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Conclui-se em relação aos dados avaliativos, que o Banco Santander Banespa esforça-se para manter um relacionamento satisfatório com a equipe, possibilitando a motivação e a interação entre as pessoas visando o alcance dos objetivos organizacionais. Destaca-se, especialmente, o relacionamento favorável entre chefe e subordinado, contribuindo para que exista um maior diálogo com os superiores de tal forma que todos possam se sentir motivados a participar dos objetivos e metas da organização. Por outro lado, o clima no ambiente de trabalho da instituição ainda não é favorável o suficiente para uma parte significativa dos funcionários.

Pode-se concluir, ainda, que a empresa realiza investimentos em treinamento, bem como ouve seus colaboradores, contribuindo para o alcance de seus objetivos pessoais, além de lhes oferecer oportunidades de crescimento. Importa ressaltar que, os colaboradores demonstram pouca satisfação relativa ao clima no interior da organização. Ademais a maioria dos funcionários entrevistados acredita que o clima pode afetar de maneira positiva ou negativa a produtividade no ambiente de trabalho.

Por último, conclui-se, em relação aos objetivos da organização, que os colaboradores conhecem os objetivos organizacionais, sendo esta informação imprescindível para que os funcionários tenham ciência da importância do papel que desempenham na instituição e, ainda, facilita o alcance das metas e objetivos organizacionais.

Por fim, conclui-se que o clima predominante na organização é pouco favorável, uma vez que, os funcionários não realizam as tarefas de forma eficiente. No entanto, os funcionários acreditam que essa situação pode ser melhorada para que todos possam se sentir mais motivados e comprometidos para atingir os objetivos organizacionais.

Conclui-se, em relação ao perfil dos entrevistados, que há uma predominância de pessoas solteiras, do sexo feminino, com idade compreendida na faixa etária que vai dos "18 a 25" anos, e que se enquadram na faixa salarial que compreende ganhos entre "2,1 a 4" salários mínimos.

Recomenda-se, inicialmente, que a organização adote práticas voltadas à motivação e incentivo, visando o crescimento da produtividade, bem como um maior desempenho profissional de seus funcionários. Dessa forma, estará proporcionando um clima mais harmonioso entre todos os colaboradores e mostrando uma visão mais clara da importância da sua participação no esforço de alcance dos objetivos organizacionais.

Por último, recomenda-se que a organização realize pesquisas de clima periódicas e permanentes, uma vez que o clima reflete o estado de ânimo ou o grau de satisfação dos funcionários em determinado momento. Contudo, não existe organização bem sucedida sem pessoal motivado e, neste momento, faz-se necessária uma parceria entre a organização e seus funcionários, pois o sucesso de um depende diretamente do sucesso do outro.

REFERÊNCIAS

ANGELONI, Maria Terezinha. **Organizações do conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologias**. São Paulo: Saraiva, 2003.

CARVALHO, Antônio Vieira de ; NASCIMENTO, Luiz Paulo. **Administração de recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira, 1997, v.1.

CARVALHO, Antônio Vieira de ; SERAFIM, Oziléa Clean Gomes. **Administração de recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira, 1995, v.2.

CERVO, Amado Luiz ; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica** . 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CODA, Marco Antônio Vieira. **Pesquisa de clima organizacional**. Pesquisa clima e gestão estratégica de recursos humanos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: passo decisivo para a administração participativa**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

_____. **Gerenciando pessoas: passo decisivo para a administração participativa**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

_____. **Gestão de pessoas**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campos, 2000.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Recursos humanos - Edição compacta**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

_____. **Clima organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

MARION, José Carlos; DIAS, Reinaldo; TRALDI, Maria Cristina. **Monografia para os cursos de Administração, contabilidade e economia.** São Paulo: Atlas, 2002.

MAXIMINIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Teoria geral da administração: da escola científica a competitividade na economia globalizada.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

_____. **Introdução à administração.** 5. ed. rev. e ampl - São Paulo: Atlas, 2000.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização.** São Paulo: Atlas, 1996.

MORAES, Anna Maris Pereira de. **Iniciação ao estudo da administração.** 2. ed. Revisada. São Paulo: Makron Books, 2001.

MULLINS, Laurie J. **Gestão da hospitalidade e comportamento organizacional.** Trad. Vinicius Figueira. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, Antônio Raimundo dos. **Metodologia científica: a construção dos conhecimentos.** 4. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

APÊNDICE

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO DE PESQUISA
UM ESTUDO SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL NO BANCO SANTANDER BANESPA

1 – Qual o seu grau de satisfação com os itens abaixo sobre o Clima Organizacional

ITENS	Muito satisfeito	Satisfeito	Pouco satisfeito	Insatisfeito	Muito Insatisfeito
Seu relacionamento com a equipe é:					
O relacionamento com o seu chefe é:					
O clima no ambiente de trabalho é:					
Com relação a oportunidade de crescimento dentro do Banco Santander Banespa?					
O clima organizacional do Banco Santander Banespa é:					

2 – Qual a sua opinião com relação aos itens abaixo sobre o Clima Organizacional do Banco Santander Banespa?

ITENS	Sim	Não	Às vezes	Raramente	Nunca
Você acha que o clima em seu ambiente de trabalho interfere na sua produtividade?					
Sua empresa valoriza as pessoas que a constituem?					
Os chefes conseguem motivar as equipes envolvendo todos os colaboradores com os objetivos da empresa?					

3 – Você conhece os objetivos da empresa? ☐ Sim ☐ Não

4 – Qual o seu grau de satisfação em trabalhar na empresa?

☐ Totalmente satisfeito ☐ Parcialmente satisfeito ☐ Satisfeito
☐ Parcialmente insatisfeito ☐ Totalmente insatisfeito

5 – Faixa etária (em anos)

☐ 18 a 25 ☐ 26 a 30 ☐ 31 a 35 ☐ 36 a 40 ☐ Mais de 40

6 – Sexo

☐ Feminino ☐ Masculino

7 – Estado civil

☐ Solteiro ☐ Casado ☐ Viúvo ☐ Divorciado

8 – Faixa salarial (em salários mínimos)

☐ 1 a 2 ☐ 3 a 4 ☐ 4 a 5 ☐ 5 a 6 ☐ Mais de 6

9 – Escolaridade

☐ 1º grau incompleto ☐ 1º grau completo ☐ 2º grau incompleto
☐ 2º grau completo ☐ 3º grau incompleto ☐ 3º grau completo