

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE**

Kamilla Carvalho de Araújo

**CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA IMOBILIÁRIA NA
CIDADE DO NATAL**

**NATAL/RN
NOVEMBRO 2007**

KAMILLA CARVALHO DE ARAÚJO

CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO DE UMA IMOBILIARIA NA CIDADE DO NATAL

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Administração da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito obrigatório para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Catarina da Silva Souza,
M.Sc

NATAL/RN
NOVEMBRO DE 2007

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Araújo, Kamilla Carvalho de

Clima organizacional: um estudo de caso de uma imobiliária na cidade do Natal / Kamilla Carvalho de Araújo. – Natal: FARN, 2007.
46 f.

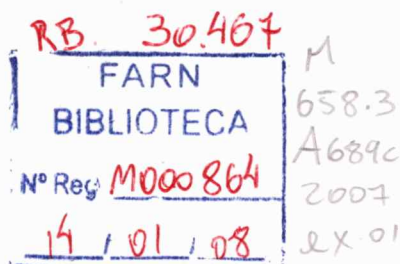
Orientador: Catarina da Silva Souza (M.Sc.)

Monografia (Bacharelado em Administração de Empresas) – Faculdade
Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Clima Organizacional – Monografia. 2. Cultura Organizacional –
Monografia. 3. Motivação no Trabalho – Monografia. I. Título.

RN/FARN/BC

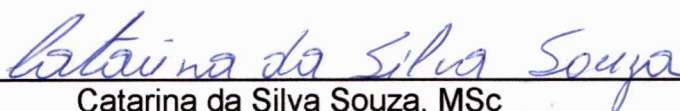
CDU 658.3



KAMILLA CARVALHO DE ARAÚJO

**CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO DE UMA IMOBILIARIA NA
CIDADE DO NATAL**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Faculdade Natalense para o
Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, aprovada em ____ de ____ de
_____, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:



Catarina da Silva Souza, MSc
Orientador

Maria Teresa Pires, MSc.
Membro Examinador

Ana Maria da Silva Souza, MSc.
Membro Examinador

Aos meus pais, Letice e Lobato que desenharam o meu mundo

Aos meus sobrinhos que estão descobrindo os seus mundos

A minha irmã Patricia, pois quando caminhamos juntas descobrimos, em nome da
felicidade, outros mundos

Dedico este trabalho

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

A empresa constitui o ambiente onde as pessoas trabalham e passam a maior parte de suas vidas, e colocam ali os seus sonhos e desejos, com o intuito de serem realizados. Envolvem-se e esforçam-se para obter algo em troca para si e para atender as necessidades dos outros, ou seja, a necessidade do gerente através da necessidade do cliente. As empresas só existem por causa das pessoas que nela trabalham.

As Organizações apresentam-se como um importante fenômeno da sociedade moderna, seja pelo impacto sócio- econômico ou pela influência que exercem no dia-a-dia das pessoas. As organizações são importantes porque proporcionam a seus empregados uma fonte de renda, e dependendo do desempenho dos administradores, até mesmo satisfação e auto-realização pessoal dos seus funcionários.

Portanto, a estrutura organizacional, empresa e funcionário, inserem-se numa relação de reciprocidade, que são formuladas por interesses e ações determinadas pelos membros que fazem parte da empresa.

Organização é segundo Roberto Kanaane (1999, p. 37):

Um sistema socialmente estabelecido pelo conjunto de valores expressos pelos indivíduos que dela fazem parte, sendo assimilados e transmitidos sucessivamente pelos mesmos, daí a importância e responsabilidade diante dos outros, das novas gerações. Tais valores representam a tecnologia, a estrutura de cargos, o status e o poder, e o sistema de comunicação como elementos básicos para a efetiva atuação organizacional.

Para as organizações atuais, investir em recursos humanos propicia uma maior facilidade para alcançar os objetivos da empresa, maior qualidade na prestação de serviços e maior integração entre os membros que nela trabalham.

A velocidade das mudanças tecnológicas, a competição das empresas em uma economia cada dia mais globalizada, a competição entre colegas de trabalho, a crescente exigência dos consumidores por produtos e serviços melhores e mais acessíveis vem causando constantes mudanças nas organizações. Essas mudanças ocasionam impactos nas equipes e no cotidiano dos integrantes da organização.

As pressões exercidas sobre as organizações e a forma como elas são absolvidas pelo empregado tem implicações sobre o clima organizacional.

Os resultados de uma pesquisa de clima organizacional representam importante instrumento para que a organização possa identificar os pontos positivos e negativos do trabalho em equipe, para que possa ser também o ponto de partida para aprofundamento desses pontos positivos ou elaboração de um projeto de ação para melhoria do clima, diante dos pontos negativos encontrados.

Sabe-se que um bom clima organizacional, isolado, não irá garantir o sucesso e a prosperidade de uma organização, mas um clima ruim, com certeza tornará esse objetivo impossível.

Diante do contexto a presente pesquisa investigou: **Até que ponto o nível do clima organizacional no setor de locação da Abreu Imóveis pode influenciar no desempenho dos funcionários deste setor?**

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE

A Abreu Imóveis foi fundada em 21 de março de 1973 por Anderson Abreu Júnior, filho de uma família de comerciantes, que, na ainda provinciana capital de Natal, visualizava grandes oportunidades de negócios com o mercado imobiliário.

O primeiro grande investimento da Abreu Imóveis foi o loteamento Esperança, na Zona Norte de Natal, em setembro de 1976, seguidos de outros lançamentos totalizando mais de 20.000 unidades. Com o Crescimento da Cidade, os negócios da Abreu também cresciam juntos. Em 1982, Ricardo Abreu, assume a direção da empresa, implantando as áreas de locação e administração de imóveis. Foi uma decisão acertada, sob o ponto de vista mercadológico, e significou a consolidação da Abreu Imóveis como a maior administradora de imóveis do Rio Grande do Norte.

No final da década de 80, seguindo uma tendência mundial, a empresa foi pioneira no estado na informatização dos seus processos, adquirindo os primeiros programas de administração de imóveis, apresentando assim, um crescimento sem precedentes. A partir desta mudança, impulsionado por uma atuação firme no mercado, a Abreu Imóveis, ampliou seus negócios comprando carteiras de imóveis locados de empresas como a Arnon Imóveis (detentora da maior carteira de imóveis

na época), Imobiliária João Miranda, Dácio Morelli, Scala Imóveis e Hobby Imóveis, com isso tornou-se líder no segmento até os dias de hoje.

A crescente expansão do mercado imobiliário de Natal, no começo da década de 1990, possibilitou à Abreu Imóveis a diversificação dos seus negócios, passando a lançar e a vender grandes empreendimentos chegando à liderança também na área de vendas. Consolidado este mercado, um novo desafio se apresentou: implantar uma administradora de condomínios, serviço absolutamente imprescindível numa cidade como Natal, com o seu perene crescimento imobiliário.

A prestação do novo serviço pela empresa foi recebida positivamente pelo mercado e representou mais uma vitória na sua trajetória. Os números, aliás, são muito expressivos, pois desde o lançamento do serviço de administração condominial, o número de clientes só tem crescido.

Com a entrada do novo milênio, foi realizado um planejamento estratégico para a próxima década. Entre outros pontos, estabeleceu-se como prioridade a ampliação dos negócios para o âmbito internacional. Para tanto, houve uma reestruturação na área comercial, surgindo então o departamento internacional. Hoje atuando, através de parcerias, em: Argentina, Bulgária, Estados Unidos, Espanha, Inglaterra, Itália, Marrocos, Noruega, Portugal, Suécia e Uruguai.

O coroamento desse histórico, veio em fevereiro de 2007, com a formação de uma sociedade entre a Abreu Imóveis e a Cyrela Brazil Realty S/A Empreendimentos e Participações, para desenvolvimento de projetos imobiliários no Rio Grande do Norte.

Com essa sociedade, a Cyrela quebrou um paradigma: firmou sociedade com uma imobiliária, quando o tradicional seria com uma empresa de construção/incorporação como foi feito nos demais estados. Esse fato é motivo de orgulho para a Abreu Imóveis.

Com a implantação da Abreu Exclusives na cidade de Marbella na Espanha, a Abreu Imóveis firmou sua base de atuação no Mercado Comum Europeu.

Tudo isto, consolidou a posição de liderança no mercado imobiliário norte-rio-grandense e reconhecimento nacional, conquistados graças ao pioneirismo e a vanguarda que a empresa vem adotando ao longo dos seus 34 anos de existência.

1.2.1 A Abreu Imóveis hoje

A Abreu Imóveis está localizada com sua matriz a Av. Prudente de Moraes, 2900, no bairro de Lagoa Seca, em Natal/RN, além de uma filial no bairro de Ponta Negra, situada a Rua Praia de Ponta Negra, 8888, , na mesma cidade.

Possui como missão: Proporcionar as melhores soluções imobiliárias com qualidade e segurança.

E sua visão é: Praticar a excelência no relacionamento comercial com o segmento imobiliário local, nacional e internacional, com enfoque na preservação do meio ambiente, e na inserção social do homem como finalidade principal.

Seus valores são: Qualidade através da melhoria continua, ética e transparência em todas as ações, inovação e criatividade para fazer a diferença, clientes e colaboradores totalmente satisfeitos, conhecimento e aprendizado constante como instrumento de mudança.

A Abreu Imóveis é a empresa pioneira do ramo imobiliário no Rio Grande do Norte que atua simultaneamente em várias frentes: Locação e administração de imóveis; Administração e assessoria condominial; Planejamento imobiliário; Lançamento e vendas de empreendimentos; Compra, venda e revenda de imóveis urbanos, rurais e de praia.

É a única em consultoria na implantação, lançamento e comercialização de Resorts; Consultoria de imóveis, negócios e investimentos imobiliários; Assessoria completa aos investidores nacionais e internacionais nas áreas jurídica, financeira, arquitetura, engenharia, ambiental, marketing, contábil, entre outras.

A empresa é hoje Líder de Mercado, com 120 colaboradores, dos quais 66 funcionários e 54 corretores.

Possui uma Infra-estrutura tecnológica composta de: três servidores de última geração conectados a uma rede de 78 computadores, distribuídos pela matriz (60) e filial (18), com acesso à internet em banda larga. Comunicação telefônica feita através de uma central computadorizada.

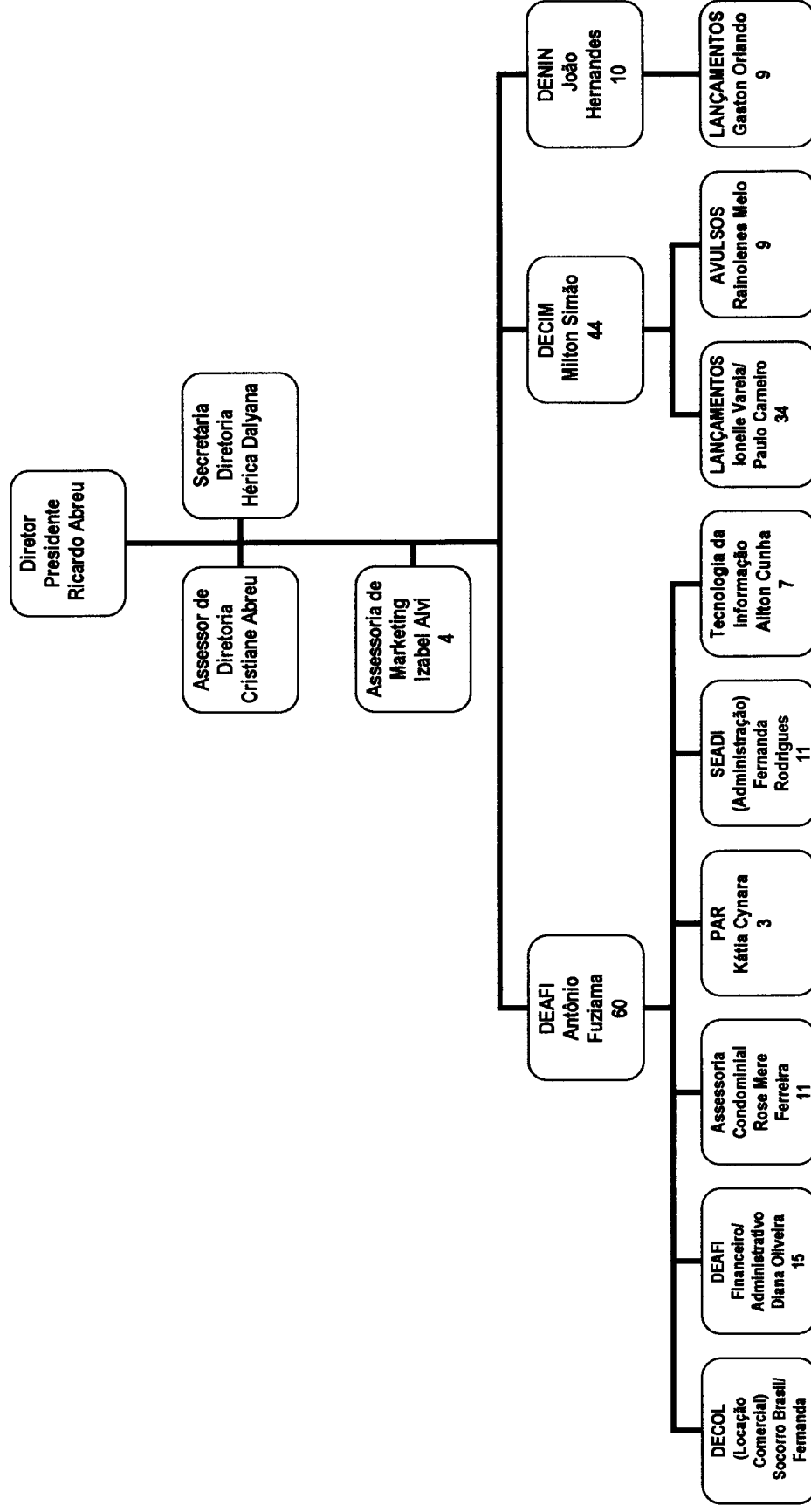
O sistema de vendas e locação utilizado na Abreu Imóveis foi desenvolvido de acordo com as necessidades da empresa. As demais áreas de atendimento também trabalham com softwares exclusivos.

Possui a maior carteira de locação do Rio Grande do Norte. A empresa dispõe de recursos financeiros muito bem administrados. Seu capital é de 100% próprio e possui participação em diversos negócios imobiliários com empresas nacionais e internacionais.

A Abreu Imóveis é o maior anunciante de imóveis no Estado, sede com 1.800 m²; Filial Ponta Negra com 680 m², pontos de venda no Midway Mall, Natal Shopping Center e Praia Shopping. Apresenta uma emissão de 6.300 mil boletos bancários mensais; 11.000 chamadas telefônicas recebidas mensalmente; 2.300 atendimentos presenciais realizados entre a sede e a filial; 28.150 acessos ao site , no período de 23 de Fevereiro a 23 de Maio de 2007.

A seguir, é possível verificar a estrutura organizacional da empresa. Apresenta-se de forma familiar, com a hierarquia composta de familiares e ao mesmo tempo de forma centralizada com uma grande equipe de funcionários selecionados em função do cargo.

Fonte: Abreu Imóveis/2007



1.2.2 A Abreu Imóveis e seus colaboradores

A Abreu Imóveis tem a filosofia de trabalho baseada nos princípios da qualidade, ética, inovação e criatividade, clientes e colaboradores satisfeitos e aprendizado constante.

A empresa investe sempre que possível em seus colaboradores com cursos e palestras de aperfeiçoamento. Realiza o Abreu Tour, que é um passeio ao estado de São Paulo com os colaboradores de maior desempenho no quadrimestre, onde os mesmos têm a oportunidade de conhecer e desfrutar de um pouco de tudo que a cidade oferece entre cultura, lazer, gastronomia e entretenimento. Para este ano de 2007 a empresa já fechou convênio com duas instituições de Ensino Superior para possibilitar a continuidade dos estudos de seus colaboradores. Mantém convênio com escola de idiomas, uma vez que cada vez mais, neste segmento, a fluência em outra língua é fundamental. Ao final do ano a Abreu Imóveis oferece uma celebração do natal em grande estilo para seus funcionários. A empresa também dispõe a todos os colaboradores, plano de saúde médico, onde 50% da mensalidade é pago pela empresa e 50 % pelo funcionário, e facilita através de parceria com o plano odontológico a aquisição do mesmo, tendo o funcionário que pagar apenas 13% da mensalidade.

Com tudo isso também surgiu a idéia de organizar a Fundação Abreu, entidade interna que visa beneficiar funcionários da empresa e a sociedade em geral.

Essa Fundação, que teve início em Abril de 2003. É mantida com a arrecadação obtida entre os funcionários/associados, que contribuem com 3% do valor dos seus salários. Esse valor é aplicado e o seu rendimento proporciona vários benefícios como a possibilidade de empréstimo pessoal com a empresa, convênios com faculdades, sapatarias, óticas, farmácias e supermercados, a fim de facilitar compras proporcionando descontos e parcelamentos.

A Abreu Imóveis dispõe mensalmente de um percentual da receita de cada área produtiva como doação para a Fundação. Quem colabora com a Fundação, e por acaso se desliga da empresa, resgata o valor investido, corrigido. Isso quer dizer que apenas uma pequena parte da receita total da Fundação pode ser destinada ao seu principal objetivo: agir na sociedade civil, com o intuito de

conscientizar os integrantes da Fundação em questões ambientais, culturais e sociais.

Atualmente a Fundação Abreu apóia o Projeto Segurart, idealizado pelo artista plástico Silvinho, também com o apoio da Secretária de Segurança Pública. Este projeto visa educar através da arte, jovens de uma comunidade carente de Natal, transformando-os em jovens artistas e livrando-os da marginalidade. A renda pela venda dos quadros, é revertida para o artista que o pintou, oferecendo assim uma renda extra para a família.

A Abreu Imóveis procura envolver os colaboradores em questões ambientais, como a reciclagem do lixo utilizado na empresa, assim como o estímulo a leitura, através de uma biblioteca própria com uma diversidade de quase mil títulos.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Avaliar até que ponto o nível do clima organizacional no setor de locação da Abreu Imóveis pode influenciar no desempenho dos funcionários deste setor.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Traçar o perfil dos colaboradores do setor de locação da Abreu Imóveis;
- ✓ Identificar os fatores influenciadores do clima organizacional;
- ✓ Descrever os aspectos positivos e negativos influenciadores do clima organizacional;
- ✓ Identificar as expectativas referentes ao clima organizacional.

1.4 - JUSTIFICATIVA

Atualmente torna-se cada vez mais necessário a empresa e especificamente sua área de recursos humanos fazer uma pesquisa do clima organizacional da instituição visando retratar/ mapear o ambiente interno da empresa para assim atacar efetivamente os principais focos de problemas para melhorar o clima de trabalho entre os colaboradores.

Um gestor bem conceituado sabe que é preciso, e muito preciso mesmo melhorar sempre o clima de trabalho da empresa. Hoje neste mundo tão cheio de transformações, em meio à globalização, a competição entre as empresas, entre os setores, se tornou marca registrada. Neste momento, as empresas devem, cada vez mais, melhorar seus índices de competitividade e para isso elas dependem única e exclusivamente de seu fator humano, ou seja, seus colaboradores, felizes, motivados e orgulhosos dos valores da empresas e por fazerem parte da mesma. Assim as empresas precisam manter o nível do clima motivacional elevado, de forma que este valor possa ser resultado de um bom trabalho dos colaboradores e excelência para a empresa.

O setor imobiliário, dentro desse contexto, é um dos setores onde a presença física do colaborador está mais presente. Faz-se necessária a presença do corretor de imóveis para alugar e vender imóveis e terrenos, funcionários para administrar suas carteiras de locações, negociações e atendimentos. A informática ajuda a vencer os desafios, mas nesse ramo, o fator humano é mais importante. Assim, também no setor imobiliário, a necessidade de fazer com que essas pessoas trabalhem em equipe é fundamental. Criar um bom clima organizacional é estratégico, pois funcionários envolvidos, engajados, motivados e felizes possibilitam maior esforço em prol do sucesso da organização.

Clima organizacional é um instrumento voltado para análise do ambiente interno a partir do levantamento de suas necessidades. Diante desse desafio, torna-se imprescindível uma pesquisa do clima organizacional na imobiliária em questão.

Ao término do Curso de Administração pode-se constatar a importância de tal estudo, enriquecedor para novos gestores que buscam ampliar seus conhecimentos, levando em consideração aspectos como a importância de um bom clima organizacional numa empresa que irá trabalhar ou administrar.

2 REFERÊNCIAL TEÓRICO

2.1 AS ORGANIZAÇÕES E O COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

O trabalho é um elemento chave para a formação do indivíduo. A sociedade moderna é cada vez mais uma sociedade de organizações, praticamente o homem vive ao redor de organizações.

Ao entrar em uma organização o homem leva consigo uma série de expectativas a fim de realizá-las como auto-afirmação e procura em conjunto a esse interesse, realizar também as necessidades da organização. A organização, por sua vez é responsável pela integração dos seus membros. Possibilita que várias personalidades diferentes se unam a serviço da sua missão e de seus objetivos, criando uma personalidade única enquanto membros dessa organização. É preciso salientar que esses objetivos inseridos pelo indivíduo na empresa, às vezes não são concretizados por fatores subjetivos que podem influenciar nas relações de trabalho e na satisfação das necessidades de trabalho, tipo, motivação, interesses, história de vida e a maneira de relacionar-se.

Para Dejours (1985, p. 37), "o ambiente de trabalho é o palco onde o indivíduo coloca suas projeções, os seus desejos e desempenha seu papel. É através do trabalho que o homem participa das relações sociais e transfere os seus anseios infantis e a sua história afetiva."

O comportamento organizacional consiste no comportamento humano focando as atitudes e ações do ser humano no ambiente das organizações no intuito de alcançar produtividade. As organizações exercem uma função considerável na vida do ser humano pois podem exercer poder influenciador e porque modelam o comportamento dos seus membros de acordo com as regras estabelecidas pela empresa. Kannane (1999, P. 50) vê as organizações como:

A organização é um sistema integrado de subsistemas interdependentes, havendo intercâmbios entre os respectivos elementos: clima, cultura, estrutura, sistemas administrativos. A missão, os objetivos, a tecnologia, o produto, as atividades, a própria estrutura e os trabalhadores constituem o nicho organizacional.

2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Quando se fala em cultura, fala-se de valores, crenças e comportamentos que permeiam a empresa. Cada empresa tem um tipo de cultura exatamente porque é uma organização de seres humanos. Os fundadores, o ramo de atividade da empresa, a área geográfica onde ela atua e os dirigentes atuais são fatores que influenciam a cultura da empresa.

Nas organizações a cultura organizacional tem haver com o modo de vida da organização diante de todos os seus aspectos, idéias, crenças, costumes, regras, direitos, deveres. A cultura organizacional é criada ao longo do tempo por cada organização através dos hábitos, da maneira de pensar, agir e trabalhar, compartilhada por todos os seus membros. A cultura organizacional reflete a identidade da empresa, de como ela é vista/julgada por outras organizações, clientes, parceiros e membros da sociedade. É por esse motivo que algumas empresas remetem diretamente a cabeça das pessoas peculiaridades próprias.

Para Stoner ; Freeman, (1999, p. 308) a cultura organizacional “molda as atitudes do empregado e determina o modo como a organização interage com o seu ambiente”.

A cultura organizacional pode ser forte ou fraca, conservadora ou não. É forte quando seus princípios são levados a sério pelos seus funcionários e chegam a influenciar direta ou indiretamente no seu comportamento e expectativas. É conservadora quando criam e cultivam uma rígida manutenção de idéias e valores inalterados, como se nada ao seu redor tivesse mudado. É adaptativa quando é flexível, inovadora e sabe adaptar-se a mudanças.

Portanto a cultura organizacional pode causar impactos positivos ou negativos na organização. Quando flexível e coerente motiva a empresa, e de outro lado quando inflexível pode estagnar o seu desenvolvimento. Para tanto é necessário que seus gestores estejam bem antenados para esse aspecto, procurando introduzir, se necessário, mudanças nessa cultura para o bem da organização.

Segundo Chiavenato, (1999, p. 174/175) os funcionários aprendem a cultura organizacional de várias formas, como histórias, rituais, símbolos materiais e linguagem. Ainda segundo esse autor, toda cultura se apresenta em três níveis:

Artefatos: É o primeiro nível da cultura, superficial, visível e perceptível. São coisas concretas que se vê, ouve e sente. São coisas que podem indicar visual ou auditivamente como é a cultura da organização. É o layout, arquitetura da empresa.

Valores compartilhados: É o segundo nível da cultura. São os valores relevantes para cada pessoa e que definem para elas as razões pelas quais elas fazem o que fazem. Na maioria das empresas esse nível da cultura é criada pelos fundadores da organização. Por exemplo, a segurança pode ser um valor atribuído ao produto e cada membro trabalha em cima disso.

Pressuposições básicas: é o terceiro nível e o mais íntimo, profundo e oculto da cultura organizacional. São as crenças inconscientes, percepções, sentimentos e pressuposições nos quais as pessoas acreditam.

2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

Clima organizacional são as percepções gerais e coletiva dos funcionários em relação ao seu ambiente de trabalho, o que ele pensa, como se comporta, como reage a situações, o nível de humor, satisfação e relacionamento com os colegas de trabalho. Clima organizacional reflete o comportamento organizacional.

Para Dejours (1985), o ambiente de trabalho é o palco onde o indivíduo coloca suas projeções, os seus desejos e desempenha seu papel. **É através do trabalho que o homem participa das relações sociais e transfere os seus anseios infantis e a sua historia afetiva."**

Flávio de Toledo *apud* Ricardo Luz (1995, p. 06), no Dicionário de Administração de Recursos Humanos define clima organizacional: "Clima Organizacional é um conjunto de valores, atitudes e padrões de comportamento, formais e informais, existentes em uma organização."

Na opinião de Ricardo Luz (1995, p. 06): "Clima organizacional é o reflexo do estado de espírito ou do animo das pessoas, que predomina numa organização, em um determinado período."

Este tema deve ser tratado como um elemento de vital importância estratégica dentro da organização. É ele, que muitas vezes, causa o impacto maior, seja positivo ou negativo, sobre a motivação, a capacidade de realização e a

satisfação dos colaboradores. Ou seja, é em nome de um melhor clima organizacional que a percepção sobre os resultados organizacionais também deve estar focada nas pessoas que colocam os planos em prática.

Dentro da empresa, o clima organizacional, não é algo simples de ser analisado, porque dificilmente se mostra claro aos olhos dos administradores que procuram avaliá-lo e entendê-lo. Para Chiavenato (1999, p. 58):

O tema é relevante do ponto de vista teórico, porque estuda o funcionamento da organização através de um elenco de variáveis entrelaçadas, fugindo assim a abordagem linear e unilateral. Do ponto de vista pragmático, a análise do clima da subsidia valiosos para o administrador tais como: o diagnóstico motivacional, a discrepância entre realidade percebida e desejada, os pontos de maior e menor satisfação, estilo gerencial mais recomendável a situação.

O fator tempo é importante, pois existem variações de acordo com os acontecimentos. O Clima Organizacional é temporal, isto é, ele existe num determinado momento e pode ser alterado bastando que haja intervenção concreta. Assim, de tempos em tempos, o Clima Organizacional pode sofrer variações positivas e negativas o que pode ser confirmado se for periodicamente pesquisado.

Numa mesma organização pode haver diversas situações de Clima Organizacional. Pessoas de um determinado setor podem perceber a empresa de forma diferente dos demais, em virtude de terem mais ou menos informações, participação e reconhecimento por parte de sua liderança.

O Clima Organizacional está ligado, diretamente, à maneira como o colaborador percebe a organização com a sua cultura, suas normas, seus usos e costumes, como ele interpreta tudo isso e como ele reage, positiva ou negativamente, a essa interpretação. Mesmo sendo o fator interno o mais ligado ao clima organizacional, pode-se destacar também que fatores externos, como, problemas familiares e doenças, exercem influência negativa ou positiva sobre o animo do funcionário.

O Clima Organizacional não pode ser “criado” pela organização, pois é algo que já existe, vivo e atuante, dentro dela, resultante, principalmente, de fatores internos, das decisões tomadas e da maneira como o pessoal é administrado pelos seus chefes, e atinge o colaborador, diretamente, no que diz respeito à percepção que ele tem da empresa, induzindo-o a determinado comportamento.

Não se pode falar apenas de um clima organizacional, o clima irá variar de acordo com a situação psicológica e o estágio motivacional em que se encontra cada colaborador e a maneira como ele interpreta o contexto da empresa, através das informações recebidas ou percebidas no ambiente interno.

De acordo com Montana (1999, p. 307 – 309):

O clima organizacional é formado pelos sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua **satisfação e motivação no trabalho**. Sentimentos negativos exercem impacto negativo sobre o desempenho. Um programa de demissão em massa, por exemplo, gera um clima em que **predominam sentimentos como tensão, medo, ansiedade, tristeza**. Sentimentos positivos exercem impactos positivos. A cada **realização de um objetivo grupal** (como vencer uma competição) produz um clima em que **predominam sentimentos como alegria e desejo de continuar no grupo**.

O clima organizacional é sentido no ar. Manifesta-se pelas expressões faciais, pelas atitudes, boas ou ruins. Os indicadores de clima bom ou ruim são indicados pelo: envolvimento do funcionário com o trabalho, pela rotatividade de funcionários, pelo nível de envolvimento e eficiência do trabalho realizado, pela participação nos eventos promovidos fora do ambiente de trabalho, pelo entusiasmo, dedicação, comprometimento, trabalho em equipe e individualismo, conflitos, valor do salário, entre outros.

2.3.1 Variáveis que afetam o clima organizacional

O clima organizacional é afetado por: conflitos intra-organizacionais, fatores positivos e negativos da organização e fatores externos a organização.

Conforme o autor Ricardo Luz, em seu livro sobre Clima Organizacional, existem variáveis que podem afetar ou ajudar o nível de clima organizacional de cada empresa.

Conflitos: Os conflitos surgem através dos interesses. Os interesses resultam em tensão, disputa e até brigas na empresa. O conflito dentro da organização deve causar preocupação, principalmente se existe muitos funcionários envolvidos, pois irá afetar acarretar negatividade entre as pessoas, ocasionando um clima organizacional tenso. Se há conflito dessa maneira passa ser prejudicial à empresa.

Salário: O salário possibilita reter e motivar os colaboradores e também atrair novos talentos. A questão salarial é importante para a motivação e conseqüentemente para o clima organizacional, pois esta ligada diretamente a necessidades básicas dos funcionários. Se satisfeita essas necessidades básicas, ou seja, se o salário for bom, este fator torna-se cada vez menos importante.

Estilo de Liderança: O papel do líder é extremamente fundamental para desenvolver um bom clima. O estilo de liderança contribui para a motivação da equipe, o comprometimento dos funcionários, a confiança, segurança e credibilidade. É muito importante que o líder da empresa saiba de fato como seu modo de gerenciar pode influenciar no comportamento das pessoas. Saber que é através do líder que o subordinado passa a ter consciência do seu papel da empresa.

Desenvolvimento Profissional e estabilidade: O sentimento do crescimento profissional é um grande fator para o entusiasmo e proporciona expectativas boas na pessoa, o que a torna dentro da empresa uma pessoa mais dedicada e animada. Saber que na empresa em que se trabalha é possível crescer e obter uma carreira de sucesso impulsiona um clima positivo. Ao contrario disso ocorrerá desanimo e ausência de produtividade.

Participação: Empresas onde o processo participativo dos funcionários em tomada de decisões, colaboração em novos projetos, por exemplo, torna o ambiente mais produtivo. O funcionário sente-se mais importante perante a empresa, saber que seu ponto de vista e sua opinião é importante para o grupo torna o funcionário motivado.

Valorização e Reconhecimento: Pessoas entusiasmadas, felizes e valorizadas, que vêem seu trabalho reconhecido aumentam a produtividade da produção. A valorização é entendida como uma necessidade humana suficientemente forte para criar um clima adequado a superação dos desafios, principalmente nesta época de tantas mudanças e muita competitividade.

O tipo de serviço/trabalho: As empresas precisam analisar e saber se seus funcionários estão satisfeitos com o tipo de cargo e tipo de trabalho que exercem, negativo será o gestores que não percebem que o funcionário está fazendo uma tarefa repetitiva.

Benefícios: Como forma de agradar seus altos funcionários, os benéficos como comissões, plano de saúde e dental, ajuda de custo, etc, são estratégicos. Os

funcionários vêm nisso uma forma de valorização, julga a empresa como boa e assim sente-se em trabalhar p/ a mesma.

Rotatividade de funcionários: Muitas empresas não conseguem garantir uma equipe de trabalho por muito tempo, o entra e sai de funcionários constantes, gera um mal estar para os companheiros que ficam. O trabalho em equipe ocasiona afinidades, amizades, companheirismo, isso tudo passa a torna parte da vida um do outro, trazendo um bom clima e bem estar. Quando este costume é retirado pode ocasionar tensão, tristeza e raiva, ocasionando má impressão do funcionário em relação à empresa.

2.3.2 Tipos de Clima

Conforme Ricardo Luz (1995, P. 37) O clima pode ser bom, prejudicado ou ruim.

Ele é bom quando predominam atitudes positivas, confiança, entusiasmo, alegria, engajamento, participação, motivação, comprometimento que dão ao ambiente de trabalho uma sensação agradável.

O clima é prejudicado ou ruim quando alguns tipos de variáveis organizacionais afetam diretamente e negativamente o ânimo dos colaboradores, gerando discórdia, rivalidades, tensões, desinteresse pelo cumprimento da tarefa, resistência as ordens., etc.

2.3.3 Pesquisa de Clima Organizacional

A Pesquisa de Clima Organizacional é uma ferramenta que irá auxiliar a empresa a conhecer como pensam e sentem as pessoas envolvidas com sua empresa (clientes e fornecedores também podem ser pesquisados) trazendo informações concretas que poderão confirmar ou não o seu *feeling*.

Por ser tratar de percepções, a pesquisa de clima organizacional é difícil de ser realizada, pois envolve pessoas diferentes que pensam e interpreta de forma diferente cada assunto. Tudo isso é muito subjetivo, portanto deve ser realizada com muito cuidado, objetividade e precisão.

É necessário conhecimento e experiência para análise das respostas e formulação de propostas de melhorias. Nem sempre as organizações têm em seu quadro um profissional com essa experiência e conhecimento, e mesmo quando tem, às vezes esse profissional não tem a credibilidade necessária para conduzir um processo de Pesquisa de Clima Organizacional, que precisa necessariamente passar a impressão de ser confidencial e séria, sem qualquer risco de manipulações.

A pesquisa sobre clima organizacional pode ser utilizada em qualquer atividade, seja ela, indústria, comércio e serviço.

Avaliar o clima organizacional sempre será importante para a empresa. Porque é uma das principais obrigações de uma empresa moderna, de seus principais compromissos. Faz parte de sua missão. Avaliar o clima constitui uma oportunidade de realizar melhorias contínuas no ambiente de trabalho e nos resultados dos negócios. Os clientes internos são a razão de ser de cada pessoa ou de cada setor de uma empresa. Logo a empresa deve mantê-los satisfeitos. Porque o desempenho dos recursos humanos afeta o desempenho organizacional e porque o desempenho dos recursos humanos é afetado pela sua motivação. Desempenho: Competência X Motivação. Pode-se destacar ainda, as recentes ondas de privatizações, fusões, aquisições e outras formas de associações que vem misturando culturas empresariais, com valores e crenças muitas vezes conflitantes, o que tem contribuído para a degradação do clima organizacional. Para tanto Gomes (2007), afirma que:

A Pesquisa de Clima Organizacional é uma valiosa ferramenta de Gestão Estratégica, pois além de permitir a análise interna e externa, também acompanha o estado de satisfação e comprometimento dos colaboradores com a organização, proporcionando, através de estratégias e ações, o crescimento e desenvolvimento das pessoas e a máxima produtividade e qualidade, visando a consecução e a superação dos resultados pré-estabelecidos pela direção.

3 METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa tem como objetivo descrever os procedimentos metodológicos que foram utilizados no trabalho, para que possa atingir os objetivos propostos. O uso do método científico é feito para obter conclusões válidas que tenham aplicabilidade quando utilizados de uma forma sistemática.

3.1 TIPO DE PESQUISA

Decidiu-se realizar uma pesquisa exploratória descritiva na forma de um 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. Já a pesquisa exploratória, conduzirá os estudos com hipóteses e explicações demonstrando aspectos mais aprofundados em relação ao assunto.

3.2 UNIVERSO

Entende-se por universo ou população como sendo um conjunto constituído de elementos, que possuem características em comum, que são objeto de estudo.

O universo de uma pesquisa pode ser definido por um grupo de pessoas que serão analisados através de seus conceitos e pensamentos. De acordo com Vergara (1998, p. 48), o universo da pesquisa “estará referido aos grupos diretamente envolvidos na formulação, implementação e análise da adoção de propriedades municipais por empresas, além de usuários.” Definiu-se o universo do estudo dessa pesquisa o número de 11 funcionários do setor de locação da Abreu Imóveis.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Segundo Santos, (2001, p. 74), “Coletar dados é juntar informações necessárias ao desenvolvimento dos raciocínios previstos nos objetivos.”.

No que se refere à coleta de dados, optou-se pelo questionário que foi utilizado junto aos funcionários. O questionário é um instrumento ou programa de coleta de dados. Sua confecção é realizada pelo pesquisador e respondida pelo informante. Com isso a linguagem deve ser simples e direta de modo que o informante possa compreender com clareza e precisão.

Segundo Lakatos, (1999, p. 100), "Questionário é um instrumento de coleta de dados construído por uma série ordenada de perguntas."

3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DE DADOS

Ao término da aplicação do questionário, realizou-se um levantamento dos dados coletados. Estes dados foram coletados, tratados e organizados em tabela. Em seguida foram confeccionados gráficos para uma melhor apresentação desses resultados. Para tanto foi necessário à utilização de programas computacionais do tipo Excel.

Para Lakatos, (1991, p. 170) "O que caracteriza uma boa tabela é a capacidade de apresentar idéias e relações independente do texto de informações.

Ainda em Lakatos, (1991, p. 170) "Os gráficos utilizados com habilidade, podem evidenciar aspectos visuais dos dados, de forma clara e de fácil compreensão.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir, os dados coletados foram analisados e descritos em duas etapas. A primeira trata do perfil dos entrevistados. A segunda trata dos dados avaliativos, no qual serão abordadas as questões referentes ao clima organizacional da imobiliária em questão. Ambas as etapas esclarecerão os objetivos propostos nessa pesquisa, respondendo ao final a pergunta que encerrou esse trabalho.

4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

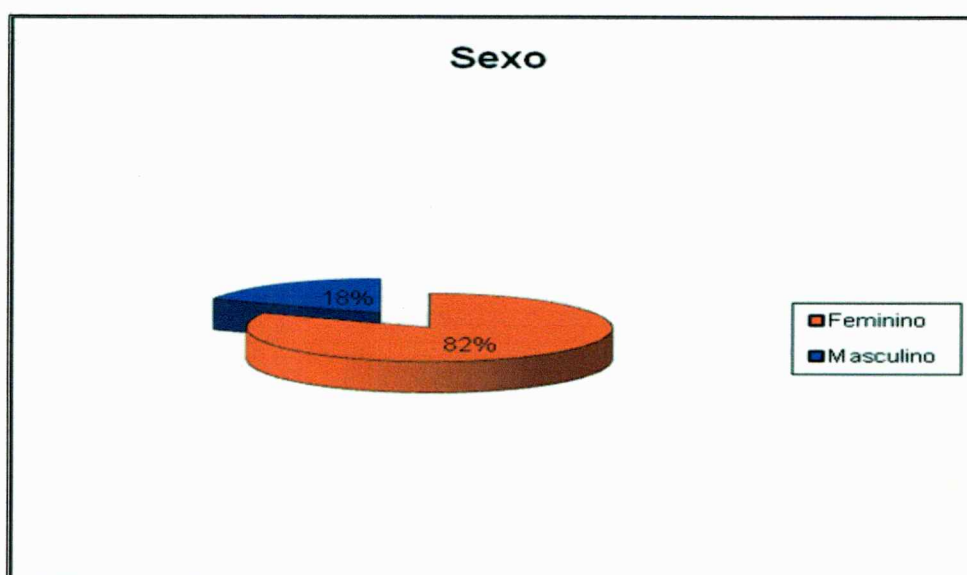


GRÁFICO 01: Sexo dos funcionários
FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

Observa-se no gráfico que o setor de locação da empresa Abreu Imóveis é composto de 82% do sexo feminino e 18% correspondem ao sexo masculino.

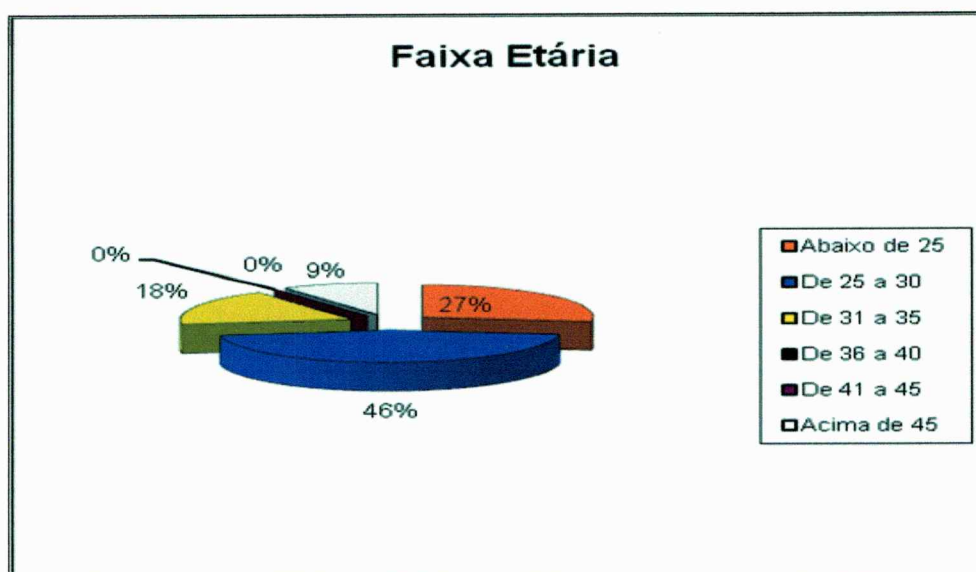


GRÁFICO 02: Faixa Etária dos funcionários
FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

Verifica-se conforme o gráfico, que a faixa etária dos funcionários que compõe o setor de locação possui maior aglomeração entre 25 a 30 anos, com 46% dos entrevistados. Outra parte considerável abaixo dos 25 anos correspondeu a 27%, demonstrando assim que a maioria dos funcionários são jovens.

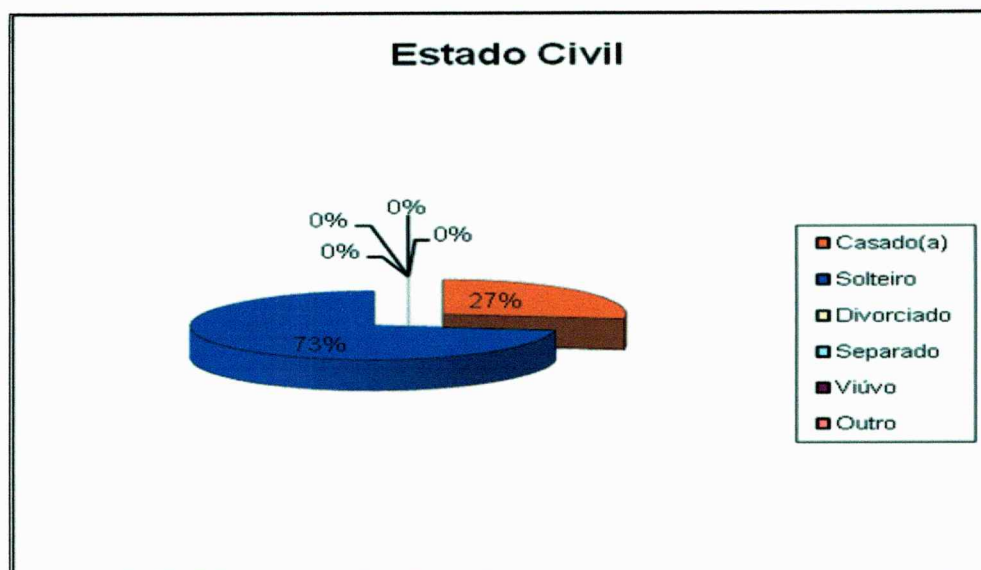


GRÁFICO 03: Estado Civil dos funcionários
FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

O gráfico mostra que 73% dos funcionários são solteiros e apenas 27% são casados.

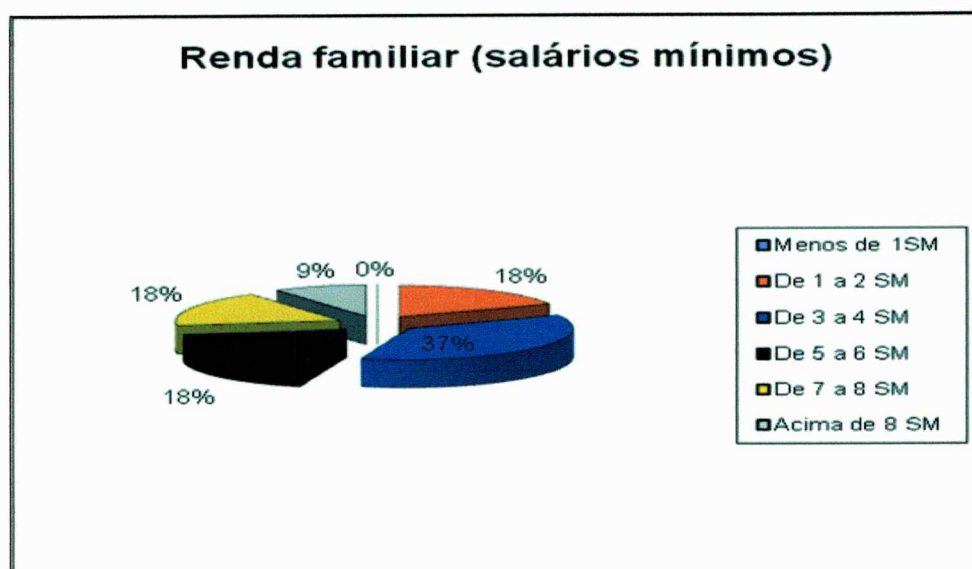


GRÁFICO 04: Renda Familiar dos funcionários
FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

De acordo com o gráfico, 37% dos funcionários possuem uma renda familiar de 3 a 4 salários mínimos, 18% com renda de 1 a 2 e mais 18% também de 5 a 8 salários mínimos e 9% com renda familiar acima de 8 salários mínimos. Isso mostra que a renda familiar é baixa, o que caracteriza um nível de vida limitado.

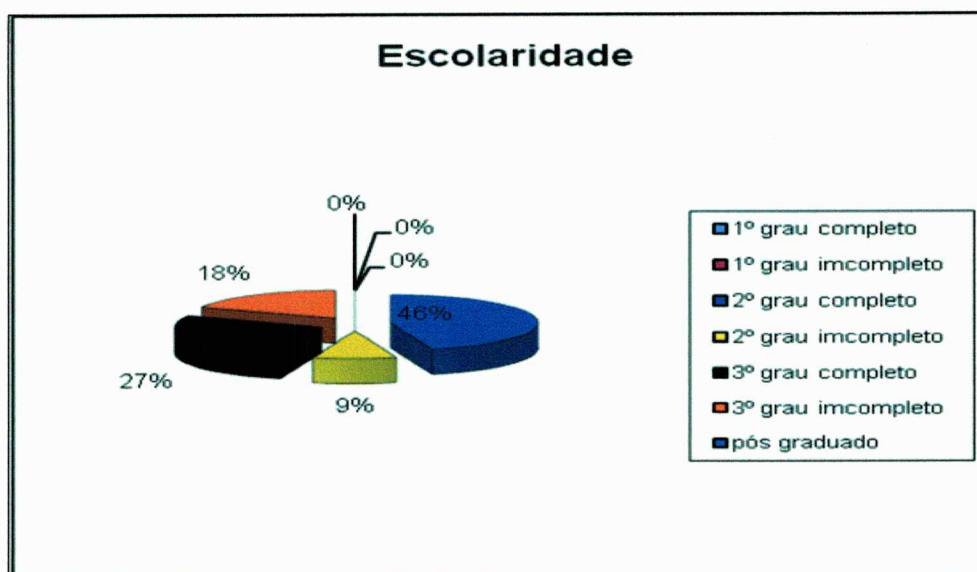


GRÁFICO 05: Escolaridade dos funcionários
FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

O gráfico nos permite identificar que 46% dos funcionários entrevistados possuem 2º grau completo, 27% dos entrevistados possuem 3º grau completo, 18% o 3º grau incompleto, mas também uma faixa considerável, 9% dos entrevistados, possuem apenas o 2º grau incompleto. Isso mostra que existe uma variação quanto ao nível de conhecimento e profissionalismo no setor.

4.2 DADOS AVALIATIVOS

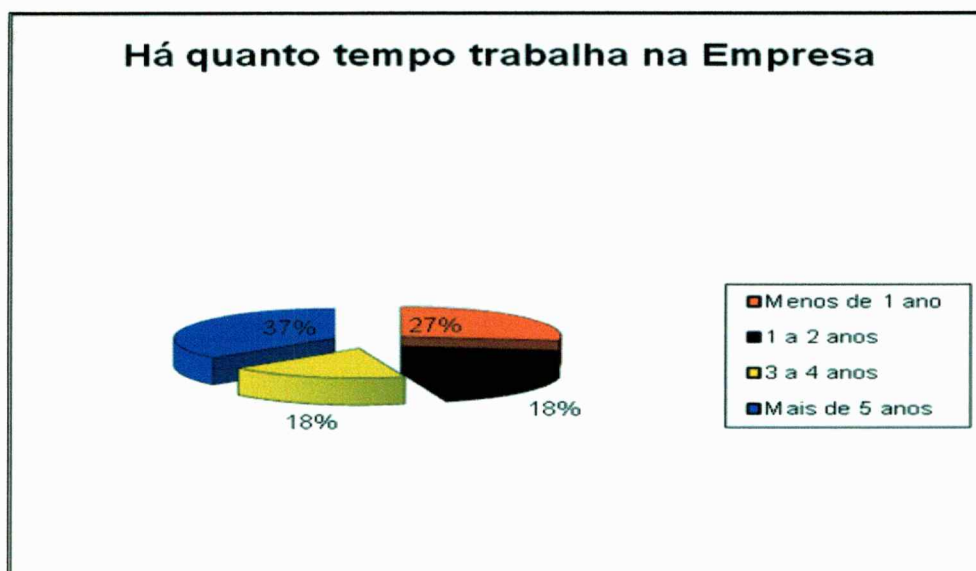


GRÁFICO 06: Tempo de trabalho na empresa

FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

Verifica-se que o tempo de trabalho dos funcionários do setor de locação da empresa é considerável, quando 37% trabalham a mais de 5 anos, por outro lado 27% trabalha a menos de 1 ano e 18% de 1 a 2 anos e mais 18% de 3 a 4 anos.

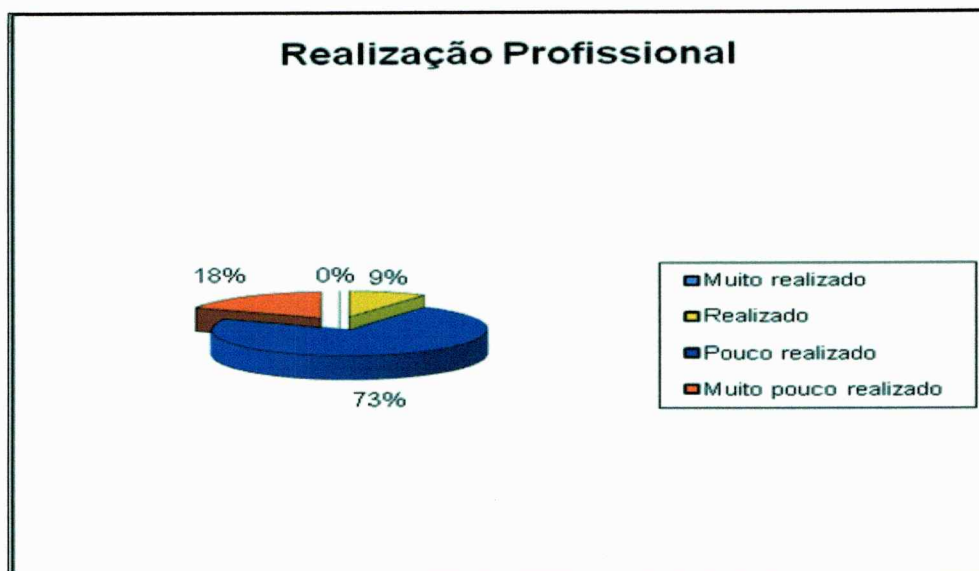


GRÁFICO 08: Realização Profissional
FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

No gráfico acima é notório destacar que a grande maioria, com 73% dos entrevistados, sentem-se pouco realizados com o trabalho que executa, 18% ainda sentem-se muito pouco realizados e apenas 9% sente-se realizado com o trabalho executado.

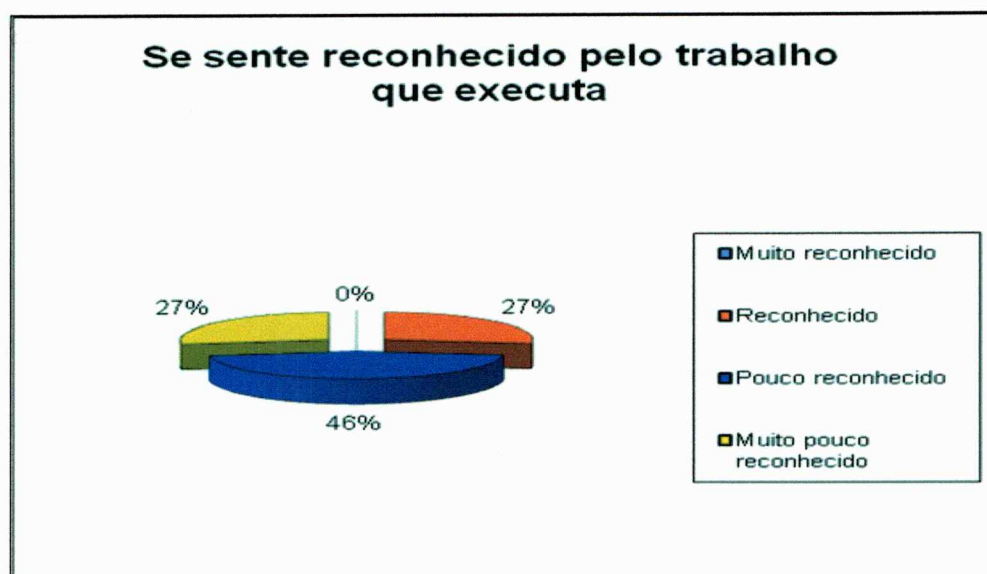


GRÁFICO 09: Reconhecimento pelo trabalho executado
FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

O gráfico demonstra que 46% dos funcionários do setor dizem sentir-se pouco reconhecidos pelo trabalho que executa. O restante dos entrevistados dividiram-se, 27% afirmando sentir-se reconhecidos, e os outros 27% afirmando sentir-se muito pouco reconhecidos com o trabalho executado.

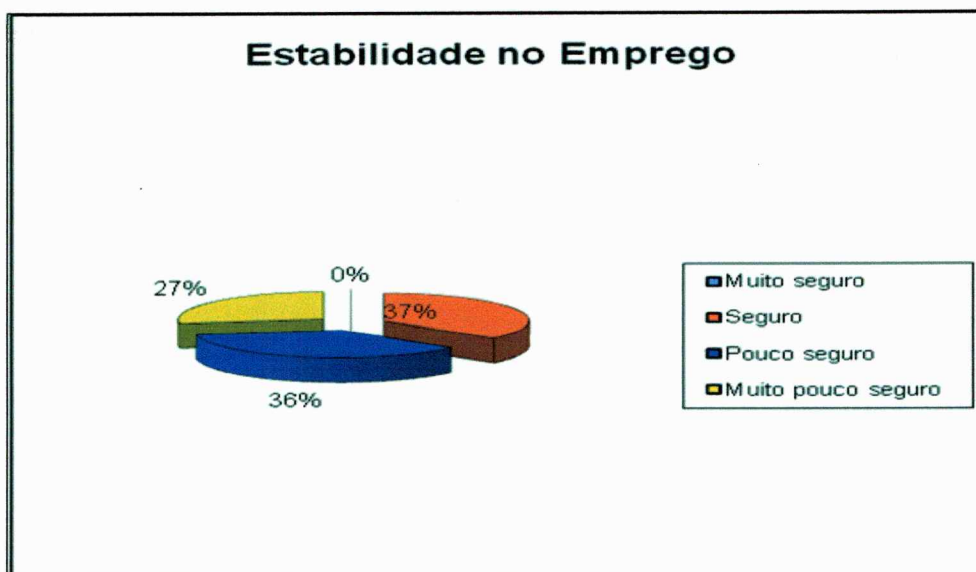


GRÁFICO 10: Estabilidade no Emprego
FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

No que diz respeito a estabilidade no emprego, verificou-se que há uma insegurança quanto a garantia e permanência por período prolongado na função que executa atualmente e na própria permanência na empresa, uma vez que, 37% sentem-se seguros, 36% sentem-se pouco seguros e 27% muito pouco seguros. Somando-se as últimas respostas obtém-se que 63% não sentem segurança ou estabilidade no emprego.

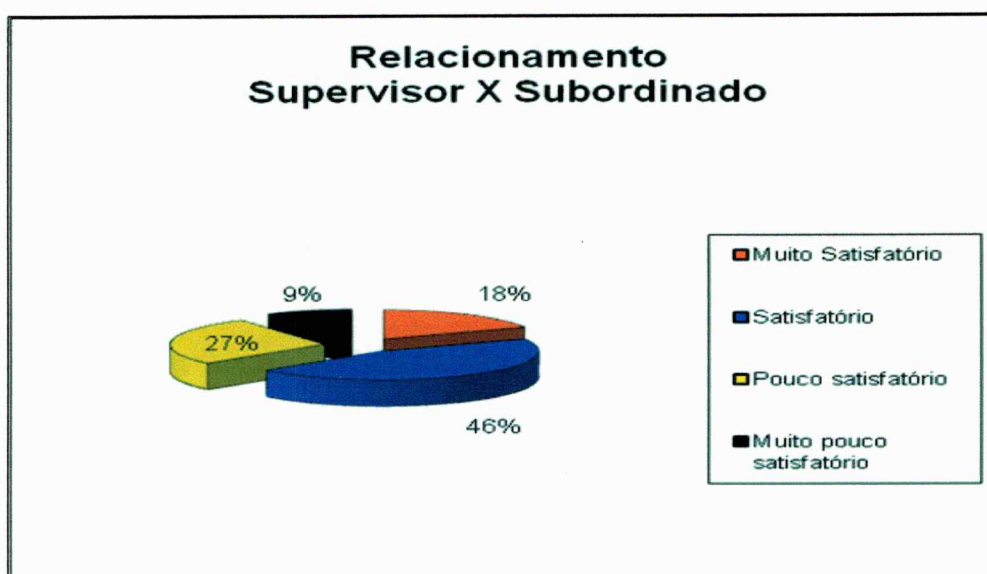


GRÁFICO 11: Supervisor x Subordinado
FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

Percebe-se, no gráfico, que 46% dos funcionários do setor de locação da Abreu Imóveis, classifica como satisfatório o relacionamento com a chefia. Ademais ressalta-se que ainda 27% qualifica como pouco satisfatório, 18% como muito satisfatório e 9% muito pouco satisfatório o relacionamento supervisor e subordinado. O dado sugere que nem todos os funcionários sentem-se satisfeitos no seu relacionamento com o superior hierárquico, o que suscita uma reflexão quanto ao estilo de liderança ou mesmo o modo de condução das atividades por parte da chefia.

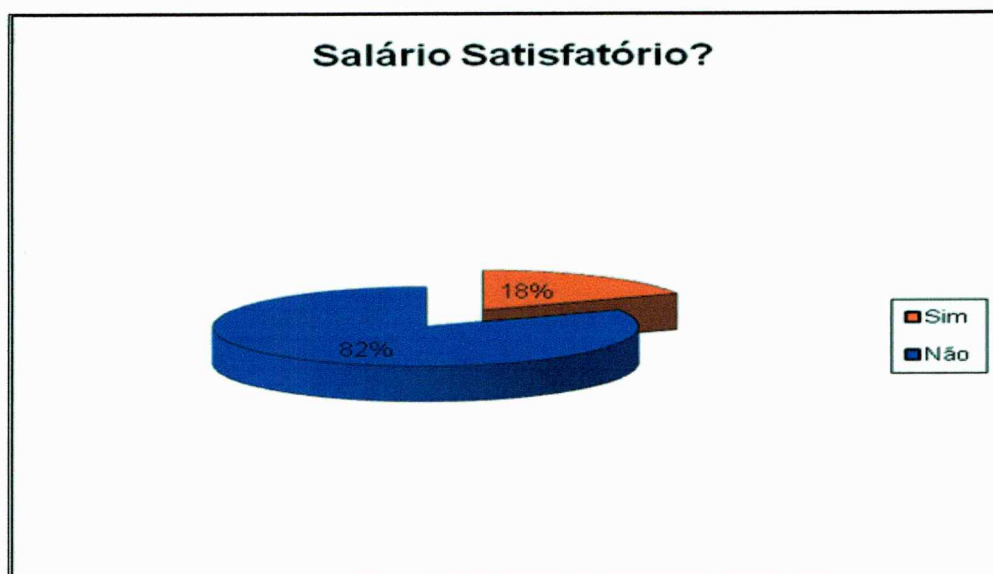


GRÁFICO 12: Salário
FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

A grande maioria, 82% dos entrevistados diz que o salário não é satisfatório e apenas 18% diz estar satisfeitos com o salário que recebem. Confrontando esse dado com a renda familiar, verifica-se a baixa rentabilidade desses funcionários, o que para alguns autores pode ser um fator preponderante para a motivação quando confrontado com o esforço dispensado na realização das tarefas.

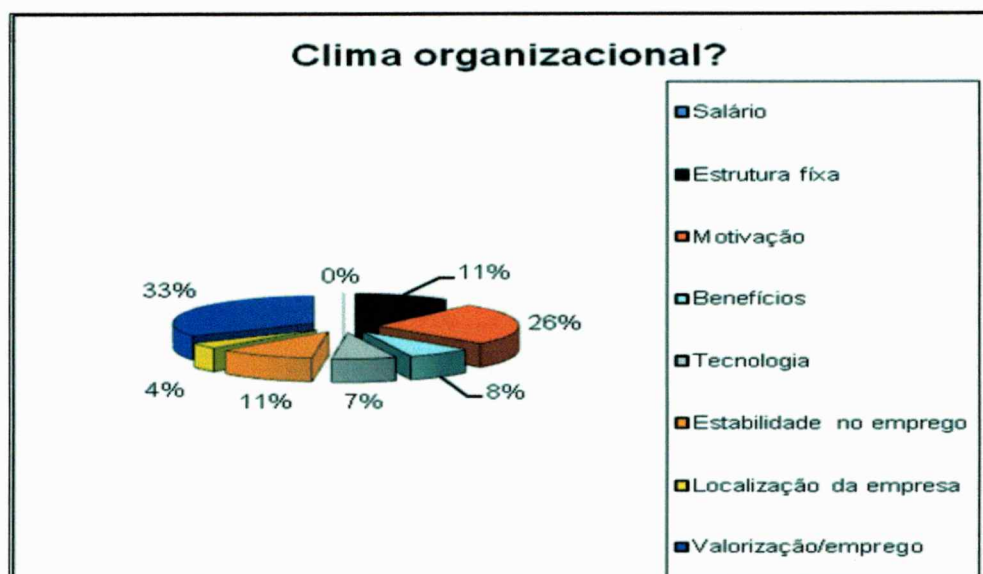


GRÁFICO 13: Clima Organizacional
FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

Quando interrogados sobre clima organizacional, 33% responderam que clima organizacional está relacionado à valorização/emprego, 26% disseram estar relacionado a motivação, 11% a estabilidade no emprego e mais 11% a estrutura fixa. Outros 8% associaram clima organizacional a benefícios, 7% a tecnologia e 4% a localização da empresa. O item salário não foi associado por nenhum entrevistado a clima organizacional.

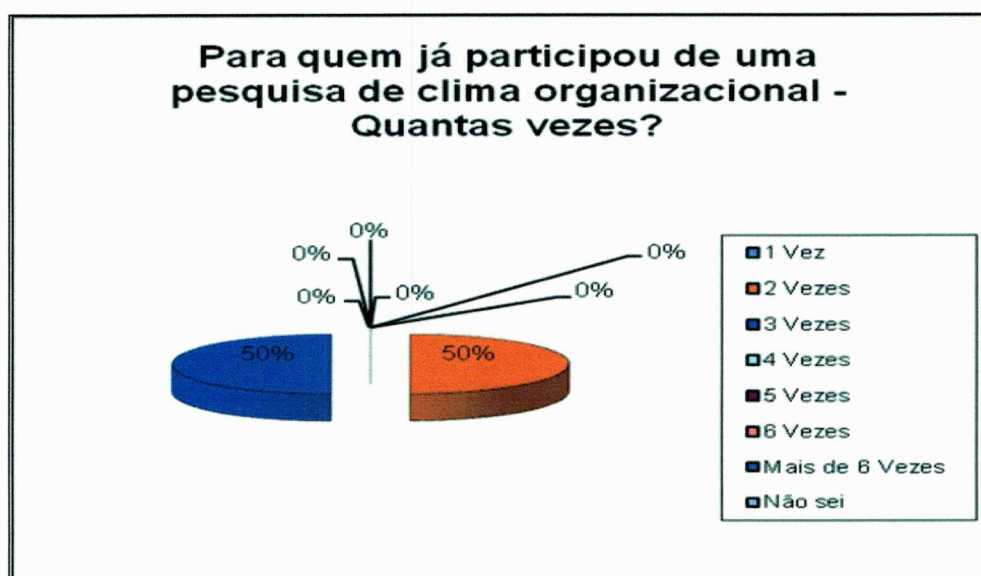


GRÁFICO 12: Para quem já participou da pesquisa
FONTE: Pesquisa Direta, setembro/2007

Percebe-se no gráfico acima que 82% dos funcionários responderam nunca ter participado de uma pesquisa de clima organizacional realizado pela empresa e apenas 18% afirmaram já ter passado por uma pesquisa do tipo. Deste 18%, 50% afirmaram que já participou 2 vezes e 50% afirmaram ter participado 3 vezes.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O presente estudo abordou, de modo descritivo e exploratório, a compreensão do nível do clima organizacional da imobiliária Abreu Imóveis. Logo, teve como objetivo despertar interesses para essa questão tão atual e identificar como anda também essa questão dentro desta empresa.

Toda organização deve considerar que um bom clima organizacional é relevante para boa execução do trabalho pelo colaborador e sua permanência na empresa. Mas não vista apenas sob a ótica dos planejadores ou dos recursos humanos. Todos os integrantes de uma organização devem levar em conta aspectos como conhecimento e comportamento, atitude e expectativa, relacionamentos e conflitos anteriores.

O estudo realizado mostrou que os funcionários do setor de locação da imobiliária em questão não possuem um clima organizacional favorável para a execução do trabalho. Mas deve destacar que os resultados não chegaram a um nível tão drástico.

A pesquisa comprovou que a grande maioria, por falta de opção e/ou necessidade, está desempenhando funções que não lhe agradam, não sente-se realizada profissionalmente e ainda não lhe traz uma remuneração satisfatória. Isso torna-se mais relevante com o tempo, pois a maioria dos funcionários do setor de locação são pessoas jovens, com renda familiar baixa, com nível de escolaridade médio, mas que querem melhorar de vida e caso a empresa não os proporcione melhores condições de trabalho e crescimento, ocorrerá maior insatisfação e posteriormente uma grande rotatividade de funcionários, o que com certeza não é positivo para nenhuma organização.

O relacionamento entre os colegas de trabalho foi indicado na pesquisa pela grande maioria como “bom”, fator este entendido pelo número de pessoas da mesma idade e do mesmo sexo, o que torna o relacionamento mais fácil, pela forma parecida de pensar e agir. Por outro lado o relacionamento entre supervisor e subordinado ficou dividido, 46% dos entrevistados acham satisfatório e 18% acham muito satisfatório esse relacionamento. Mesmo com uma porcentagem grande, pode-se dizer que uma parcela significativa de 27% e 9% acham pouco satisfatório e muito pouco satisfatório, respectivamente, o relacionamento entre supervisor e

subordinado, o que pode indicar uma preferência do supervisor por uma parcela do grupo, tornando o clima extremamente negativo.

Associando estes fatores ao seu respectivo nível de importância, detectamos claramente os focos de insatisfação que aos poucos vão minando o equilíbrio do relacionamento ideal que deve existir entre a Empresa e seus colaboradores do setor de administração de locação.

Estratégias em torno da motivação, valorização e reconhecimento desses funcionários poderá ser o passo inicial, para a diretoria, melhorar ou contornar a situação em relação ao clima organizacional, a fim de contribuir com o crescimento humano e profissional dos funcionários e conseqüentemente para o crescimento da organização. Objetivando também, criar um clima de crescente motivação entre os colaboradores, gerando um espírito participativo efetivo, levando a empresa a atingir excelentes níveis de produtividade e comprometimento.

Sugere-se a elaboração e implementação de um plano de ação capaz de minimizar, corrigir e /ou solucionar efetivamente os principais problemas. Mais especificamente a implantação de um programa de gerenciamento do clima organizacional, uma vez que a empresa já realizou pesquisa de clima organizacional, como visto no capítulo 4, mas não atuou sobre os pontos negativos encontrados. Obter dos próprios funcionários sugestões de melhorias para os aspectos mais críticos identificados pela pesquisa é bastante positivo. Pois é importante também que os empregados participem na identificação de sugestões para eliminar ou atenuar as causas que afetam negativamente o clima, visando com isto subsidiar a formulação do plano de melhoria do clima organizacional. Esta prática além de permitir identificar sugestões criativas e inovadoras, muitas vezes não visualizados pela direção da empresa, gera um forte comprometimento e motivação por parte dos empregados.

A empresa pode se assim desejar executar essa etapa com recursos próprios ou optar pela contratação de serviços de consultorias. Mas a intervenção de uma consultoria especializada traz para a organização a garantia da confidencialidade e não-contaminação na análise dos resultados, além da visão generalista e estratégica, principalmente para uma empresa de grande porte como a Abreu Imóveis que deve trabalhar com dados claros e corretos. Outra justificativa para a contratação de uma consultoria, seria garantir que as ações implementadas sejam compatíveis com as expectativas dos colaboradores e que estas expectativas

estejam alinhadas com o potencial da empresa, otimizando os investimentos em recursos humanos.

Por último, é sugerido tornar contínuo o processo de gerenciamento do clima organizacional na empresa, permitir acompanhar a evolução dos índices de melhoria e avaliar a eficácia das ações, programas e projetos incluídos no plano de melhoria do clima organizacional.

REFERÊNCIAS

CERVO, Amdo Luiz; Bervian, Pedro Alcino. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo : Makron Books, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas**: o passo decisivo para a administração participativa, São Paulo : Makron Books, 1994,1992.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas rganizações, Rio de Janeiro : campus, 1999.

DEJOURS, C. **A Loucura do Trabalho**: Estudo de Psicopatologia do Trabalho. São Paulo : 1985.

GOMES, Marco Antônio Vieira. **Pesquisa de Clima Organizacional**. Disponível em:<www.guairh.com.br/pp128htm>. Acesso em: 06 de nov 2007.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações**: o homem rumo ao século XXI, 2. ed. São Paulo : Atlas, 1999.

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamento da Metodologia Científica**. 3 ed. rev. e ampl. – São Paulo : Atlas, 1991.

LAKATOS, Eva Maria; Marconi, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**: Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 4. ed. São Paulo : Atlas, 1999

LUZ, Ricardo Silveira – **Clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark. Ed. 1995.

MILKOVICH, George T. **Administração de recursos humanos** . São Paulo : Atlas, 2000.

MONTANA, Patrick; BRUCE H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1999.

VERGARA, Silva Constant. **Projeto de pesquisa em administração**. 2. Ed. São Paulo : Atlas, 1998

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

STONER, James A.F, FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Tradução Alves Calado. 5. Ed. Rio de Janeiro: 1999

APÊNDICES

1

Caro funcionário,

Estamos realizando uma pesquisa entre os funcionários desta organização sobre Clima Organizacional. Para tanto, gostaríamos de contar com sua colaboração respondendo as questões abaixo. Desde já agradecemos.

I – PERFIL DO FUNCIONÁRIO

1-Sexo

() feminino () Masculino

2-Faixa Etária

() Abaixo de 25 anos () De 31 a 35 anos () De 41 a 45
() De 25 a 30 anos () De 36 a 40 anos () Acima de 45 anos

3-Estado Civil

() Casado (a) () Divorciado (a) () Viúvo (a)
() Solteiro (a) () Separado (a) () Outro

4-Renda Familiar (em Salários Mínimos)

() Menos de 1SM () De 3 a 4 SM () De 7 a 8 SM
() De 1 a 2 SM () De 5 a 6 SM () Acima de 8SM

5- Escolaridade

() 1º grau completo () 2º grau completo () 3º grau completo
() 1º grau incompleto () 2º grau incompleto () 3º grau incompleto
() Pós-graduado

6- Há quanto tempo você trabalha nessa empresa?

() Menos de 1 ano
() 1 a 2 anos
() 3 a 4 anos
() Mais de 5 anos

II – CLIMA ORGANIZACIONAL

7-O relacionamento com as pessoas do seu setor é?

() Excelente () Ruim
() Bom

8-Em termos de realização profissional, com o trabalho que executa você se sente?

() Muito Realizado () Pouco realizado
() Realizado () Muito pouco realizado

9-Você se sente reconhecido pelo trabalho que executa?

- | | |
|--|--|
| ☐ Muito reconhecido | ☐ Pouco reconhecido |
| ☐ reconhecido | ☐ Muito pouco reconhecido |

10-Em termos de estabilidade no emprego, você se sente?

- | | |
|---------------------------------------|---|
| ☐ Muito seguro | ☐ Pouco seguro |
| ☐ Seguro | ☐ Muito pouco seguro |

11-Em termos de relacionamento entre seus superiores e os subordinados do seu setor, é:

- | | |
|---|---|
| ☐ Muito satisfatório | ☐ Pouco satisfatório |
| ☐ Satisfatório | ☐ Muito pouco satisfatório |

12-No seu ponto de vista seu salário é satisfatório?

- | | |
|------------------------------|--------------------------|
| ☐ Sim | ☐ |
| ☐ Não | ☐ |

13- Dentre as palavras citadas, indique pelo menos duas que você associa a Clima Organizacional.

- ☐ Salário
- ☐ Estrutura física
- ☐ Motivação
- ☐ Benefícios
- ☐ Tecnologia
- ☐ Estabilidade no emprego
- ☐ Localização da empresa
- ☐ Valorização/reconhecimento

14- Você já passou por uma pesquisa de clima organizacional nessa empresa?Quantas vezes?

- | | | | |
|------------------------------|------------------------------|----------------------------|------------------------------------|
| ☐ Sim | ☐ Não | | |
| ☐ 1 | ☐ 3 | ☐ 5 | ☐ Mais de 6 |
| ☐ 2 | ☐ 4 | ☐ 6 | ☐ Não sei |