

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

Heinrich Ross Batista de Souza

**A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO DESEMPENHO DOS
FUNCIONÁRIOS DA GUARAVES ALIMENTOS**

NATAL/RN
2006



HEINRICH ROSS BATISTA SOUZA

**A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO DESEMPENHO DOS
FUNCIONÁRIOS DA GUARAVES ALIMENTOS**

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

Orientador:

Carlos Antônio de Lima Moreira, M. Sc.

NATAL/RN

2006

RB-29. 185

FARN
BIBLIOTECA

M000 566

20 04 07

M

658.3

57162

2006

ex. 01

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Souza, Heinrich Ross Batista

A influência do clima organizacional no desempenho dos funcionários da
Guaraves Alimentos / Heinrich Ross Batista Souza. – Natal: FARN, 2006.
44 f.

Orientador: Carlos Antônio de Lima Moreira (M.Sc.)

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

1. Clima Organizacional – Monografia. 2. Cultura Organizacional – Monografia
I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 658.3

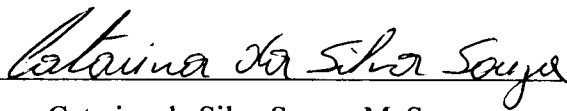
HEINRICH ROSS BATISTA SOUZA

**A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NO DESEMPENHO DOS
FUNCIONÁRIOS DA GUARAVES ALIMENTOS**

Monografia apresentada ao Curso de Administração de Empresas da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte e aprovada em 16 de dezembro de 2006 pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Carlos Antônio de Lima Moreira, M. Sc.

Orientador



Catarina da Silva Souza, M. Sc.

Membro Examinador

*À pequena, mas valorosa equipe que enriqueceu minha vida:
minha querida mãe Lúcia,
meu super pai Jair e sua esposa Mara,
meus irmãos, Erik, Petter, Daisy e Anne.,
minha família, meus amigos, meu mundo.*

RESUMO

A presente pesquisa tem por objetivo analisar se o clima presente no ambiente de trabalho da empresa Guaraves Alimentos afeta o desempenho dos seus colaboradores. A metodologia aplicada para o presente estudo foi uma pesquisa descritiva, no qual fez-se uso do questionário como instrumento de coleta de dados que, por sua vez, foi aplicado junto aos funcionários da empresa Guaraves Alimentos. Os dados obtidos foram organizados, filtrados e apresentados em tabelas e/ou gráficos fazendo uso dos *softwares word e excel*. Os resultados provenientes da análise dos dados demonstram que a empresa Guaraves Alimentos dispõe de um clima organizacional favorável e satisfatório permitindo que fatores, tais como, motivação das pessoas, estimulação, nível de satisfação e produtividade estejam sempre agregados positivamente de modo com que os objetivos traçados pela organização sejam alcançados com uma maior eficiência. Sendo assim, recomenda-se que a empresa Guaraves Alimentos realize estudos freqüentemente visando identificar os níveis de motivação e desempenho dos seus colaboradores e, desta forma, constituir um banco de dados capaz de prover informações exponenciais relativas ao clima predominante no ambiente de trabalho, bem como passaria a tomar decisões importantes com uma menor margem de erro.

Palavras-chave: Guaraves Alimentos, clima organizacional e desempenho.

ABSTRACT

This research has the aim of analyzing if the work environment in Guaraves Company affects its collaborators' performance. The applied methodology was a descriptive research in which questionnaires were applicated as a tool to gather data. These questionnaires were applied to Guaraves Alimentos workers. The collected data were organized, filtered e presented in tables and graphs by using Word and Excel softwares. The results of the analysis demonstrated Guaraves Alimentos has a favorable and satisfactory organizational environment which allows factors such as people motivation, stimulation, satisfaction level and productivity to be always aggregated positively. So the goals elaborated by the company can be reached more efficiently. Then, this work recommends Guaraves Alimentos to elaborate frequent surveys aiming identify its collaborators' motivation and performance levels. As result, a database will be created and will provide information concerned to its work environment. The collaborators will be able to make important decisions with a shorter error margin.

Key-words: Guaraves Alimentos, organizational environment, performance.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - As três etapas das organizações no decorrer do século XX..... 17

Quadro 2 - Os três níveis da cultura organizacional..... 19

Quadro 3 - As culturas organizacionais adaptativas e não-adaptativas..... 20

Quadro 4 - Tipos de clima organizacional..... 25

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Relacionamento chefe-subordinado.....	30
Gráfico 2 - Ambiente trabalho.....	31
Gráfico 3 - Distribuição de trabalho equilibrada.....	32
Gráfico 4 - Incentivo à atividades profissionalizantes.....	33
Gráfico 5 - Relação com outros setores da empresa.....	34
Gráfico 6 - Estrutura física da empresa.....	35
Gráfico 7 - Pontualidade no pagamento de salários.....	36
Gráfico 8 - Relacionamento com os colegas de trabalho.....	37
Gráfico 9 - Equipamento adequado para as atividades profissionais.....	38
Gráfico 10 - Métodos motivacionais aplicado junto aos funcionários.....	39

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Sexo.....	28
Tabela 2 - Idade.....	28
Tabela 3 – Estado civil.....	28
Tabela 4 – Nível de escolaridade.....	29
Tabela 5 – Faixa salarial.....	29
Tabela 6 - Relacionamento chefe-subordinado.....	30
Tabela 7 - Ambiente de trabalho.....	31
Tabela 8 - Distribuição de trabalho equilibrada.....	32
Tabela 9 - Incentivo à atividades profissionalizantes.....	33
Tabela 10 - Relação com outros setores da empresa.....	34
Tabela 11 - Estrutura física da empresa.....	35
Tabela 12 - Pontualidade no pagamento de salários.....	36
Tabela 13 - Relacionamento com os colegas de trabalho.....	37
Tabela 14 - Equipamentos adequado para as atividades profissionais.....	38
Tabela 15 - Métodos motivacionais aplicado junto aos funcionários.....	39

LISTA DE SIGLAS

- CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes
- EPI - Equipamento de Proteção Individual
- DST - Departamento de Segurança no trabalho
- BPF - Boas Práticas de Fabricação
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA	12
1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA E SEU AMBIENTE	13
1.3 OBJETIVOS	14
1.3.1 Geral	14
1.3.2 Específicos	14
1.4 JUSTIFICATIVA	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 AS ORGANIZAÇÕES E SUA INFLUÊNCIA NA SOCIEDADE	16
2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	18
2.2.1 Os três níveis da cultura organizacional	19
2.2.2 Culturas adaptativas e conservadoras	20
2.3 FATOR DAS RELAÇÕES PSICOLÓGICAS ORGANIZACIONAIS	21
2.3.1 Definições de clima	21
2.3.2 Variáveis que afetam o clima organizacional	22
2.3.2.1 Conflitos intra-organizacionais	22
2.3.2.2 Fatores positivos e negativos da organização	23
2.3.2.3 Fatores externos à organização	24
2.3.3 Tipos de clima organizacional	24

3 METODOLOGIA	26
3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA	26
3.2 UNIVERSO E AMOSTRA	26
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	27
3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS	27
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	28
4.1 PERFIL DO ENTREVISTADO	28
4.2 DADOS AVALIATIVOS.	30
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	40
REFERÊNCIAS	41
APÊNDICE	43

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Sabe-se que o ser humano não vive isoladamente, sua vida constitui uma infinidade de interações com outras pessoas e, em função de suas limitações individuais, ele é obrigado a cooperar com seus semelhantes, constituindo organizações no intuito de alcançar certos objetivos no qual a ação individual isolada não seria capaz de realizar. Assim, a organização é um conjunto de atividades realizadas por grupos de pessoas onde há um planejamento responsável.

Uma organização existe somente quando há cooperação e participação das pessoas que a integram. Essa disposição de participar e de contribuir para a organização varia de indivíduo para indivíduo e mesmo no próprio indivíduo com o passar do tempo, ou seja, significa dizer que o sistema total de contribuições é instável, pois as contribuições de cada indivíduo variam não somente das diferenças individuais entre os participantes, mas também do sistema de recompensas aplicado pela organização.

No decorrer do século XX, as organizações passaram por três etapas: a industrialização clássica, a industrialização neoclássica e a era da informação. Durante todo esse período, as organizações continuam passando por constantes mudanças; mudanças que fizeram com que o recurso mais importante deixasse de ser o capital financeiro e passasse a ser o conhecimento sobre como usá-lo e aplicá-lo rentavelmente. Com isso, as pessoas e seus conhecimentos e habilidades mentais passaram a ser a base principal da nova organização.

As pessoas vivem e se comportam num “*campo psicológico*” buscando satisfazer suas necessidades e manter um equilíbrio emocional. Tal fenômeno pode ser definido como estado de ajustamento que, por sua vez, não se refere somente a satisfação das necessidades fisiológicas e de segurança, mas também a satisfação das necessidades de pertencer a um grupo social de estima e de auto-realização.

Dai, o nome *clima organizacional* dado ao ambiente interno existente entre os membros da organização.

A partir do que foi explanado, surge a seguinte necessidade de estudo:

Até que ponto o clima da empresa Guaraves Alimentos é capaz de afetar o desempenho dos funcionários?

1.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA E SEU AMBIENTE

A Guaraves Guarabira Aves Ltda, atua desde 1976 no ramo de avicultura, sediada em Guarabira/PB, na Rod. PB 075 – Km 02 – Areia Branca. A Guaraves iniciou suas atividades com granjas próprias e, a partir de 1991, implantou o Sistema de Integração de Parceria Avícola. Na matriz são produzidos vários produtos, como a ração animal, flocos de milho, tempero etc. Porém, o seu foco maior é a avicultura. Por isso, a empresa possui uma moderna granja de matrizes, juntamente com um incubatório, o único existente na Paraíba e um dos mais modernos do Nordeste para que sejam gerados os pintos de um dia e, posteriormente, fornecidos aos parceiros avícolas. Atualmente, a Guaraves possui 98 granjas na Paraíba e 52 granjas no Rio Grande do Norte, incorporados no Sistema de Integração de Parceria Avícola.

A empresa tem vencido as mais longas distâncias, os mais áridos climas e tem estado presente nos mais diversos lugares, até então desconhecidos, levando conhecimento, tecnologia de ponta e, sobretudo, lições de coragem, entusiasmo e cidadania. Em 1999, o fundador da empresa vislumbrou uma nova oportunidade de negócio no mercado potiguar, arrendando a empresa Granjas CMD (antiga Vigor). Com isso, fundou sua unidade operacional em Parnamirim/RN, localizada à Rua Senador Dinarte Mariz, 34-A – Vale do Sol. Essa unidade atua no ramo de frango de corte, ou seja, abatedouro onde são abatidas em média 15.000 aves por dia, equivalente a 35 toneladas/dia.

A empresa conta com uma Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA atuante, onde seus membros se reúnem mensalmente, visando às melhorias e observando os cuidados necessários na prevenção de acidentes de trabalho, como também uma fiscalização permanente para o uso de Equipamento de Proteção Individual - EPI, que é obrigatório.

A utilização do EPI ocorre de acordo com o risco ao qual o colaborador está exposto, cabendo a empresa, através do Departamento de Segurança do Trabalho - DST, oferecer treinamento para estes colaboradores com relação à correta utilização do equipamento. Os EPI's

utilizados pela empresa são: botas térmicas, protetores auriculares, máscaras contra poeira, luvas de borracha, aventais em PVC, botas de borracha, juponas, calças e tócas.

A Guaraves Alimentos possui o selo de Boas Práticas de Fabricação - BPF do Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, que garante a empresa um *status* de qualidade indicando que seus produtos são fabricados utilizando os métodos corretos de produção.

Pelo quarto ano consecutivo a Guaraves recebeu o troféu de melhor fornecedor do ano no segmento de frangos. Este troféu representa para a empresa o reconhecimento pela qualidade dos produtos e serviços oferecidos.

A empresa se preocupa muito com a qualificação dos seus colaboradores e, com isso, promove treinamentos constantemente oferecendo cursos e palestras para que eles possam desempenhar melhor suas funções.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral

Analisar se o clima no ambiente de trabalho da Guaraves Alimentos influencia o desempenho dos funcionários.

1.3.2 Específicos

- a) Identificar o tipo de clima predominante na organização;
- b) discernir políticas motivacionais existentes na organização;
- c) reconhecer o nível de relacionamento chefe-subordinado; e
- d) identificar o perfil dos funcionários.

1.4 JUSTIFICATIVA

Do ponto de vista teórico, a presente estudo justificou-se no intuito de promover a complementação da formação acadêmica do pesquisador e desenvolver uma mentalidade crítica e analítica dos problemas que norteiam as organizações em função do clima organizacional, além de passar a ser utilizada como fonte de pesquisa para fins de trabalhos acadêmicos voltados ao assunto.

Do ponto de vista prático, a presente pesquisa justificou-se na medida em que possibilitou à empresa Guaraves Alimentos constituir um banco de dados capaz de prover informações exponenciais relativas ao clima predominante no ambiente de trabalho e, desta forma, tomar decisões importantes com uma menor margem de erro.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 AS ORGANIZAÇÕES E SUA INFLUÊNCIA NA SOCIEDADE

A cada dia as pessoas buscam atingir determinados objetivos e, muitas vezes, para que esses objetivos sejam alcançados torna-se necessário que haja um trabalho em equipe de forma que o conjunto de atividades seja realizado diante de um planejamento responsável. Portanto, numa atividade em grupo a organização se dá mediante a função desempenhada por cada componente do mesmo, onde cada função específica está diretamente ligada as outras e são inter-dependentes para a coordenação e obtenção de um objetivo.

Segundo Chiavenato (1998), as organizações existem para realizar objetivos que os indivíduos isoladamente não podem alcançar em face de suas limitações individuais. Assim, as organizações são formadas por pessoas para sobreponem suas limitações individuais. Com as organizações, a limitação final para alcançar muitos objetivos humanos não é mais a capacidade intelectual ou de força, mas a habilidade de trabalhar eficazmente com os outros.

Conforme Hampton (1990), o termo organização refere-se ao ato de dividir uma organização em unidades denominadas departamentos, em subunidades, comumente chamadas de seções, apresentando responsabilidades específicas e uma hierarquia de relacionamentos que, por sua vez, compreendem a estrutura organizacional.

Ao longo do tempo as organizações passaram por muitas mudanças; mudanças que se fizeram presentes nas eras da industrialização clássica, da industrialização neoclássica e da informação. Todos estes três períodos, no decorrer do século XX, foram delimitados por mudanças que enfatizavam as organizações diante de diferentes estruturas, culturas e climas organizacionais. Veja o **Quadro 1**.

	Industrialização Clássica	Industrialização Neoclássica	Era da Informação
Período	1900 - 1950	1950 - 1990	Após 1990
Estrutura Organizacional Predominante	Funcional, burocrática, piramidal, centralizadora, rígida e inflexível. Ênfase nos órgãos.	Matricial enfatizando departamentização por produtos/serviços ou unidades estratégicas.	Fluída e flexível, totalmente descentralizada, redes de equipes multifuncionais.
Cultura Organizacional	Teoria X. Foco no passado, nas tradições e nos valores. Ênfase na manutenção do <i>status quo</i> . Valor à experiência anterior.	Transição. Foco no presente e no atual. Ênfase na adaptação ao ambiente.	Teoria Y. Foco no futuro destino. Ênfase na mudança e na inovação. Valor ao conhecimento e à criatividade.
Ambiente Organizacional	Estático, previsível, poucas e gradativas mudanças. Poucos desafios ambientais.	Intensificação das mudanças e com maior velocidade.	Mutável, imprevisível, turbulento, com grandes e intensas mudanças.
Modo de lidar com as pessoas	Pessoas como fatores de produção inertes e estáticos, sujeitos a regras e a regulamentos rígidos para serem controlados.	Pessoas como recursos organizacionais que precisam ser administrados.	Pessoas como seres humanos proativos, dotados de inteligência e habilidades e que devem ser impulsionados.
Denominação	Relações industriais.	Administração de Recursos Humanos.	Administração de pessoas.

Quadro 1 As três etapas das organizações no decorrer do século XX

Fonte: adaptado de Chiavenato (1998).

O modo de lidar com as pessoas foi outro fator importante para as organizações, pois com as freqüentes mudanças na busca de atingir uma melhor qualidade de seus produtos e serviços, as organizações passaram a enxergar as pessoas não mais como simples objetos de trabalho e sim como detentoras de um *know-how* capaz de oferecer benefícios favoráveis e de grande valor organizacional.

Conforme Chiavenato (1998), as pessoas deixaram de ser simples recursos (humanos) para serem abordadas como seres dotados de inteligência, conhecimento, habilidades, personalidades, aspirações, percepções etc.

Existem vários tipos de organizações: organizações industriais, econômicas, políticas, comerciais, religiosas, militares, educacionais, sociais, políticas etc. Estas, no entanto, podem estar voltadas tanto para a produção de bens ou produtos como para a prestação de serviços. Diante disso, todas as organizações passam a ter grande influência na vida das pessoas, uma vez que constituem o ambiente onde o homem trabalha, estuda, recreia, satisfaz suas necessidades

etc. Pode-se dizer, assim, que a sociedade atual é uma sociedade de organizações bastante complexa.

Conforme Chiavenato (1998), na moderna sociedade em que vivemos, quase todo o processo produtivo é realizado através de organizações. Isso faz com que essa atual sociedade se caracterize por ser uma sociedade composta de organizações, onde o homem moderno passa a maior parte de seu tempo dentro delas, das quais depende para nascer, viver, aprender, trabalhar, ganhar seu salário, curar suas doenças, obter todos os produtos e serviços de que necessitam etc.

Segundo Maximiano, (citado por PERROW, 1997), as organizações são essencialmente sistemas sociais, compostas por pessoas, onde as pessoas não existem apenas para as organizações. As pessoas, conforme Perrow, têm interesses independentes das organizações em que vivem ou trabalham e levam para dentro delas toda sua vida externa.

2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Um aspecto que merece importância no ambiente interno das organizações é sua cultura organizacional, ou seja, o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas por todos os membros da empresa.

Segundo Chiavenato (1994), cultura organizacional representa o estilo de vida, o sistema de crenças e valores sociais, a forma aceita de interação e de relacionamento que caracterizam cada organização.

Conforme Montana; Charnov (1999), a cultura organizacional diz respeito a soma total dos valores, costumes, tradições e propósitos que fazem com que uma empresa seja singular.

De acordo com Chiavenato (1999), a cultura organizacional é uma maneira costumeira ou tradicional de pensar e fazer as coisas que são compartilhada por todos os membros da organização e que os novos membros devem aprender e concordar para serem aceitos no serviço da organização.

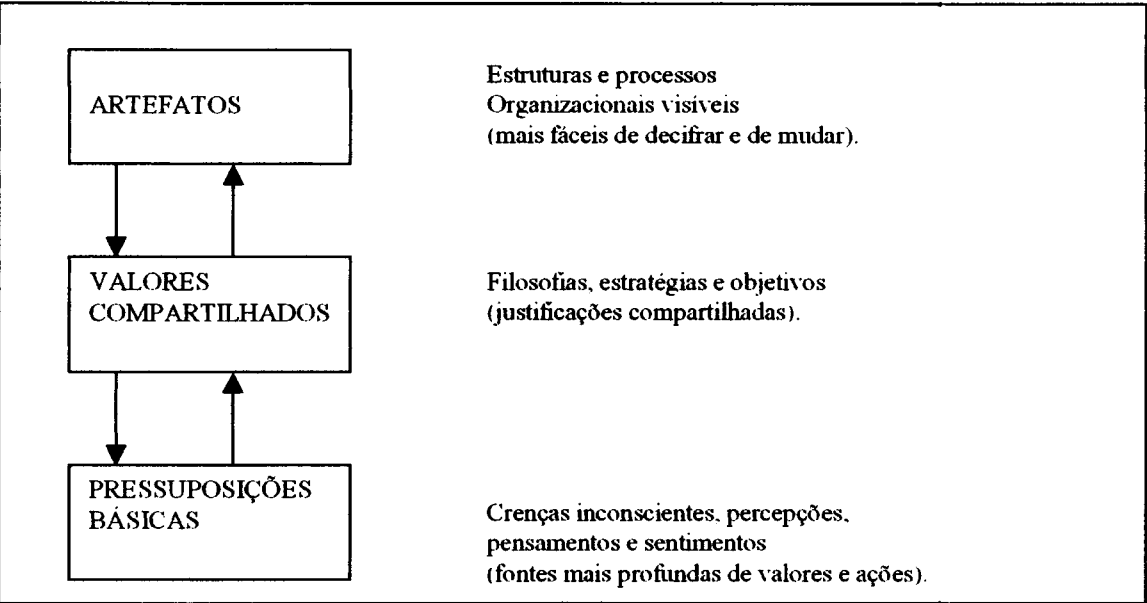
A cultura organizacional pode apresentar influência forte ou fraca. É forte quando seus valores são compartilhados intensamente pela maioria dos funcionários e influencia comportamentos e expectativas. Empresas como a IBM, Honda, Toyota e Sony são exemplos de empresas que ostentam culturas fortes.

A cultura proporciona um referencial de padrões de desempenho entre os funcionários, influenciando a pontualidade, a produtividade e a preocupação com qualidade e serviços ao cliente.

2.2.1 Os três níveis da cultura organizacional

Toda cultura presente nas organizações apresenta-se em três diferentes níveis: artefatos, valores compartilhados e pressuposições básicas.

- Artefatos: representa o primeiro nível da cultura, o mais superficial, visível e perceptível. Os artefatos constituem as coisas concretas que cada um vê, ouve e sente quando se depara com uma organização. Incluem os produtos, serviços e os padrões de comportamento dos membros de uma organização.
- Valores compartilhados: representa o segundo nível da cultura. Este nível, constitui os valores relevantes que se tomam importante para as pessoas e que definem as razões pelas quais elas fazem o que fazem.
- Pressuposições básicas: representa o nível mais íntimo, profundo e oculto da cultura organizacional. As pressuposições básicas constituem as crenças inconscientes, percepções, sentimentos e pressuposições dominantes nos quais as pessoas acreditam.



Quadro 2 Os três níveis da cultura organizacional

Fonte: Adaptado de Chiavenato (1999)

2.2.2 Culturas adaptativas e conservadoras

Existem culturas organizacionais que se caracterizam pela sua maleabilidade e flexibilidade e são voltadas para a inovação e a mudança. Estas são chamadas de culturas adaptativas. Outras são rígidas e voltadas para a manutenção do *status quo* e o conservantismo e, em função disso, são chamadas de culturas não-adaptativas ou conservadoras.

Segundo Chiavenato (1999), organizações que adotam e preservam culturas não-adaptativas se caracterizam pela manutenção de um conjunto de fatores, tais como, idéias, valores, costumes e tradições que permanecem fortemente ligados e que não mudam ao longo do tempo mantendo-se, assim, inalteradas como se nada houvesse mudado no mundo ao seu redor

Seguindo o pensamento de Chiavenato (1999), organizações que apresentam culturas adaptativas são organizações que mudam suas idéias, valores, costumes e que podem perder suas características próprias que as definem como instituições sociais se não se mantiver, sob algum aspecto, uma ligação com o passado.

Ver o quadro abaixo.

	Culturas Adaptativas	Culturas Não-adaptativas
Normas de comportamento	Os administradores prestam atenção a todos os aspectos, especialmente clientes, e iniciam a mudança quando precisam servir a seus legítimos interesses, mesmo que isso signifique assumir riscos.	Os administradores tendem a comportar-se política e burocraticamente de modo isolado. Como resultado, eles não mudam suas estratégias prontamente para ajustar ou ganhar vantagens com a mudança em seus ambientes de trabalho.
Valores compartilhados	Os administradores cuidam profundamente dos clientes, investidores e empregados. Eles atribuem forte valor às pessoas e aos processos que podem criar mudanças úteis (como liderança acima e abaixo da hierarquia administrativa).	Os administradores cuidam principalmente de si mesmos, de seu grupo imediato de trabalho ou de algum produto (ou tecnologia) associado com seu grupo de trabalho. Eles atribuem mais valor à ordem e à redução de riscos nos processos administrativos do que em liderar iniciativas.

Quadro 3 As culturas organizacionais adaptativas e não-adaptativas

Fonte: adaptado de Chiavenato (1999)

Toda organização precisa ter uma dose de estabilidade como complemento ou suplemento à mudança. Mudança após mudança sem estabilidade alguma resulta quase sempre em enorme confusão e tensões entre os membros da organização.

2.3 FATOR DAS RELAÇÕES PSICOLÓGICAS ORGANIZACIONAIS

O elo que define a relação psicológica entre os membros da organização se traduz no conceito de clima organizacional. Este, cria certos tipos de expectativas sobre as quais conseqüências se seguem em decorrência de diferentes ações, ou seja, as pessoas esperam certas recompensas, satisfações e frustrações na base de suas percepções do clima organizacional.

2.3.1 Definições de clima

Segundo Luz (1995), o clima significa um conjunto de valores ou atitudes que afetam o modo pelo qual as pessoas se relacionam umas com as outras, tais como sinceridade, padrões de autoridade, relações sociais, etc.

Conforme Chiavenato (1998), o conceito de clima organizacional traduz a influência ambiental sobre a motivação dos participantes sendo, assim, descrito como a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e que influencia o seu relacionamento.

De acordo com Maximiano (1997), o clima organizacional representa os sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho.

O clima representa um conjunto de fatores psicológicos que envolve a relação entre empresa e funcionários, contribuindo de forma positiva ou negativa para os objetivos da organização.

2.3.2 Variáveis que afetam o clima organizacional

Nas organizações existem vários fatores que afetam o clima organizacional. Estes fatores determinantes do clima influenciam a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho.

Segundo Chiavenato (1994), o clima depende das condições econômicas da empresa, da estrutura organizacional, da cultura organizacional, das oportunidades de participação pessoal, do significado do trabalho, da escolha da equipe, do preparo e treinamento da equipe, do estilo de liderança, da avaliação e remuneração da equipe, entre outros.

Conforme Maximiano (2000), fatores desde a localização física até os objetivos, passando pelos salários, refeitórios, condições de trabalho, limpeza, programas de incentivos, benefícios e integração com os colegas, tudo afeta a forma como as pessoas se sentem em relação à organização.

De acordo com Luz (1995), o clima é afetado pelos conflitos intra-organizacionais (entre pessoas, entre grupos ou, entre pessoas e organização), e pelos fatores positivos e negativos que ocorrem no ambiente de trabalho, bem como os fatores externos que ocorrem no contexto sócio-econômico e político, como, também, na vida particular dos funcionários.

O clima organizacional pode ser afetado por muitos fatores, sejam eles internos ou externos, tais como, salários, relacionamento social, fatores políticos, condições de trabalho etc. Tudo exerce influência sobre como as pessoas se comportam em relação à organização.

2.3.2.1 Conflitos intra-organizacionais

Os conflitos intra-organizacionais são aqueles entre pessoas, grupos ou, pessoas e organização que resultam do choque de interesses e, por sua vez, atuam como instrumento de análise do comportamento das pessoas como também da própria organização.

Segundo Luz (1995), o conflito entre indivíduos é normal, mas quando entre grupos (setores contra setores, departamentos contra departamentos), passa a ser preocupante. E, quando há conflito entre as pessoas e a organização, então, passa a ser prejudicial ao clima organizacional, especialmente quando envolve um grande número de funcionários.

2.3.2.2 Fatores positivos e negativos da organização

Os fatores positivos e negativos da organização constituem elementos fundamentais para a definição de um clima favorável ou desfavorável. Estes, por sua vez, resultam da relação de influência entre as variáveis de entrada sobre as variáveis dependentes. Ver **Figura 1**.

De acordo com Maximiano (2000), o clima é formado por um conjunto de fatores psicológicos que as pessoas partilham à respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho.

Conforme Chiavenato (1994), as variáveis de entrada podem produzir influência positiva ou negativa sobre as variáveis dependentes e estas conduzem a resultados. E, quanto maior a influência positiva, tanto melhor será o clima organizacional e mais elevadas a eficiência e eficácia resultantes. Por outro lado, se as variáveis de entrada produzirem influência negativa nas variáveis dependentes, menor será a eficiência e a eficácia no trabalho.

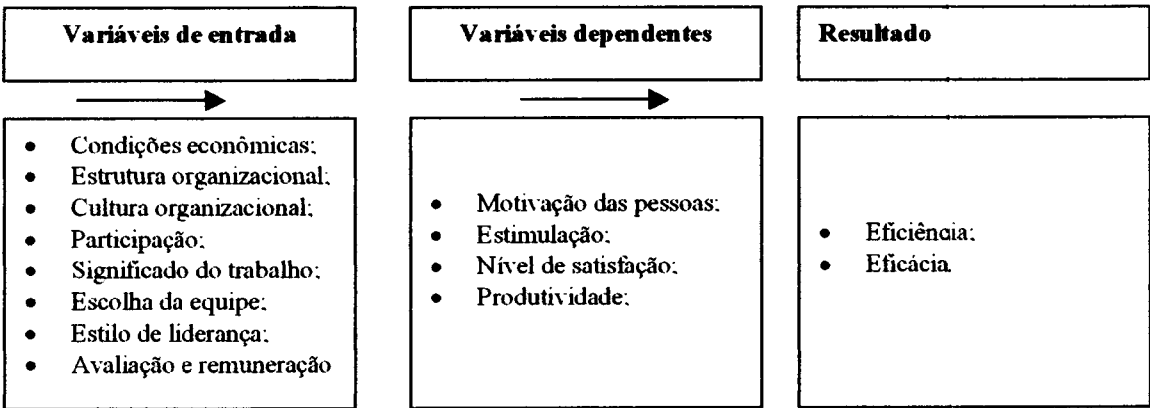


Figura 1 Determinantes do clima organizacional

Fonte: adaptado de Chiavenato (1994).

2.3.2.3 Fatores externos à organização

Os fatores que influenciam o clima organizacional não se delimitam apenas ao ambiente interno da empresa. Os fatores externos também exercem influência, em razão de que os fatos que ocorrem no ambiente externo não apresentam impacto duradouro sobre o clima. Já os acontecimentos internos se refletem de forma mais intensa e permanente no ambiente organizacional.

Conforme Luz (1995), o desemprego e as medidas econômicas adotadas pelo governo são exemplos de fatores que ocorrem fora dos muros das empresas e que impactam o seu clima, ou seja, são situações que chocam, estarrecem, comovem a população, deixando-a por um período perplexa, perdida e entristecida. E este estado de ânimo é levado para dentro das empresas.

Por outro lado, alguns fatores externos podem apresentar impacto duradouro ou até permanente. É quando, por exemplo, alguém está atravessando um caso de desajuste familiar, ou quando está hostilizada por uma doença grave.

2.3.3 Tipos de clima organizacional

Sabe-se que existem várias expressões utilizadas para a denominação de clima, como por exemplo: clima apoiador, clima realizador, clima harmonioso, clima saudável, clima tenso, clima negativo, entre outros. Não importa a denominação, mas sim a idéia que devemos ter do tipo de clima que predomina em torno da empresa. Em síntese: é favorável, desfavorável ou neutro, em relação às organizações e às pessoas. Ver o **Quadro 4**, abaixo.

Desfavorável	Neutro	Favorável
Negativo;	Zero;	Positivo;
Rejeição;	Letargia;	Aceitação;
Frieza;	Apatia;	Calor humano;
Frustração;	Indefinição;	Satisfação;
Distanciamento social;	Indiferença;	Receptividade;
Alienação.	Desinteresse.	Comprometimento.

Quadro 4 Tipos de clima organizacional

Fonte: adaptado de Chiavenato (1994).

Segundo Chiavenato (1994), o clima varia ao longo de um continuum que vai desde um clima favorável e saudável até um clima desfavorável e negativo. Entre esses dois extremos existe um ponto intermediário que é o clima neutro.

O clima organizacional pode ser definido como positivo, negativo ou neutro, onde as diferentes variações de comportamento provenientes de cada tipo de clima contribuem ou prejudicam os objetivos traçados pela organização.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DA PESQUISA

No que concerne à presente proposta de estudo, realizou-se uma pesquisa descritiva na forma de estudo de caso.

Segundo Marion; Dias; Traldi (2002), a pesquisa descritiva objetiva descrever as características de uma determinada população ou fenômeno, podendo correlacionar variáveis e definir sua natureza sem, no entanto, manipulá-los. Implica observação, registro e análise do objeto que está sendo estudado.

Em relação ao estudo de caso, Vergara (1998) afirma que estudo de caso é um circunscrito a uma ou poucas unidades, compreendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo.

3.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Definiu-se o universo do estudo como sendo constituído por 231 funcionários da empresa Guaraves Alimentos.

Segundo Richardson (1991), o universo especifica a área de execução do estudo, assim como a população da pesquisa.

Conforme Vergara (2000), o universo compreende um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo) que possuem as características que serão objeto de estudo.

No que diz respeito a amostra, estabeleceu-se uma margem de erro correspondente à 8%, chegando-se a um número total de 94 funcionários. Por sua vez, em relação à margem de confiabilidade, optou-se por 92%.

De acordo com Vergara (2000), a amostra representa uma parte do universo escolhida segundo algum critério de representatividade.

Finalmente, na visão de Lakatos; Marconi (1991), a amostra diz respeito a uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Tomando como base o tipo de pesquisa a ser realizada, fez-se uso do questionário como instrumento de coleta de dados.

Na ótica de Vergara (2000), o questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito, que pode ser chamado de teste, como é comum em pesquisa psicológica, ou designado por escala, quando quantifica respostas.

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.”

Conforme Barros; Lehfeld (1986), o questionário é o instrumento mais usado para o levantamento de informações. Ademais, não é restrito a uma determinada quantidade de questões. Porém, aconselha-se que não seja muito exaustivo desanimando o pesquisado.

3.4 TRATAMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS

No que diz respeito ao tratamento para análise dos dados, salienta-se que os dados, coletados a partir do questionário aplicado na empresa Guaraves Alimentos, foram organizados, filtrados e apresentados em tabelas e/ou gráficos fazendo uso dos *softwares word e excel*.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

4.1 PERFIL DO ENTREVISTADO

TABELA 01 - SEXO

SEXO	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Masculino	58	62
Feminino	36	38
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

Observa-se, na Tabela 01, que 62% dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos são do sexo masculino e 38% dos funcionários correspondem ao sexo feminino.

TABELA 02 - IDADE

IDADE	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
18 à 25	31	32
26 à 32	26	28
33 à 39	18	19
40 à 46	10	11
acima de 46	9	10
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

Verifica-se, conforme a Tabela 02, que a maioria dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos possuem idade de 18 à 25 anos.

TABELA 03 - ESTADO CIVIL

ESTADO CIVIL	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Solteiro	36	38
Casado	48	51
Divorciado	9	10
Viúvo	1	1
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

Percebe-se, por meio da Tabela 03, que a maioria dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos possuem o estado civil casado.

TABELA 04 – NÍVEL DE ESCOLARIDADE

Escolaridade	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
1º grau incompleto	22	23
2º grau incompleto	18	19
3º grau incompleto	2	2
1º grau completo	15	16
2º grau completo	26	28
3º grau completo	10	11
Pós-graduação	1	1
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

Nota-se, conforme a Tabela 04, que 28% dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos apresentam 2º grau completo. Enquanto 23% dos funcionários apresentam o 1º grau incompleto.

TABELA 05 - FAIXA SALARIAL

SALÁRIO (R\$)	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
350,00 à 1050,00	83	89
1.400,00 à 2.100,00	4	4
2.450,00 à 3.500,00	2	2
acima de 3.500,00	5	5
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

No que diz respeito a faixa salarial, percebe-se, na Tabela 05, que a maioria dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos recebe mensalmente de 1 à 3 salários mínimos.

4.2 DADOS AVALIATIVOS

TABELA 06 - RELACIONAMENTO CHEFE-SUBORDINADO

AVALIAÇÃO	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Ótimo	45	48
Bom	40	43
Regular	7	7
Péssimo	2	2
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

Percebe-se, na Tabela 06, que 48% dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos apresentam um “Ótimo” relacionamento com a chefia. Ademais, ressalta-se que, 43% dos funcionários qualificam o relacionamento com a chefia como “Bom”. Considera-se, pois que o relacionamento envolvendo chefe-subordinado influencia positivamente o clima no ambiente organizacional.

Uma outra forma de visualização dos dados contidos na Tabela 06 é através do gráfico abaixo.

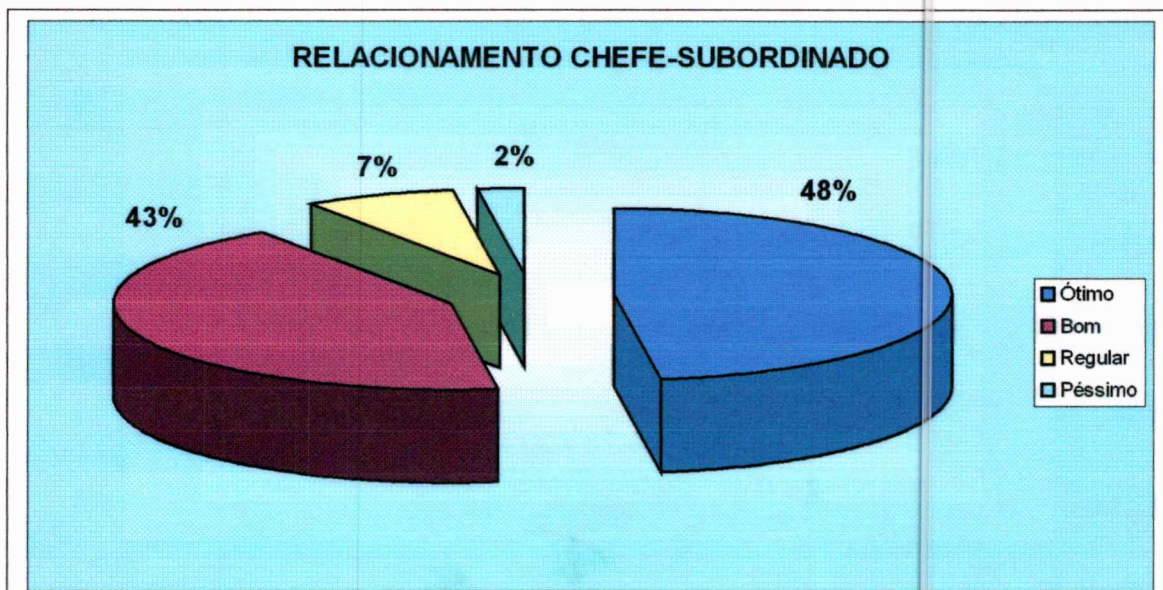


Gráfico 1 Relacionamento chefe-subordinado.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

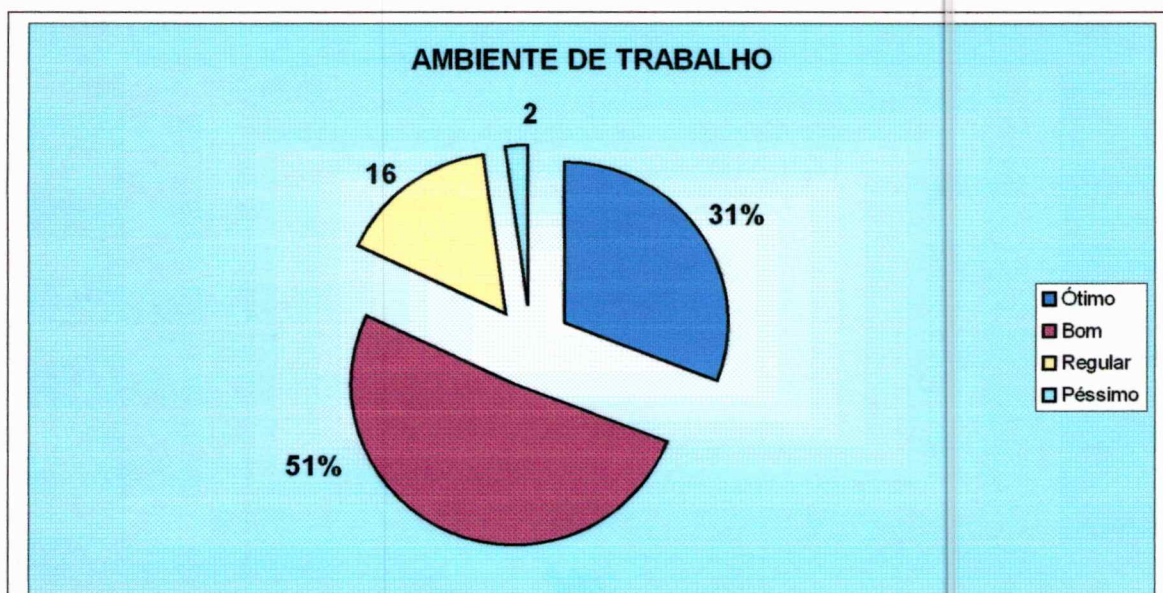
TABELA 07 - AMBIENTE DE TRABALHO

AVALIAÇÃO	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Ótimo	29	31
Bom	48	51
Regular	15	16
Péssimo	2	2
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

Com base na Tabela 07, observa-se que 51% dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos consideram “Bom” o ambiente de trabalho. Já 31% dos funcionários qualificam o ambiente de trabalho como “Ótimo”. Diante desses dados, nota-se que há um relacionamento agradável entre os membros da organização, como também, condições favoráveis de trabalho, o que possibilita garantir uma maior eficiência e eficácia em prol dos objetivos traçados pela mesma.

Uma outra forma de visualização dos dados contidos na Tabela 07 é através do gráfico abaixo.

**Gráfico 2** Ambiente trabalho.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

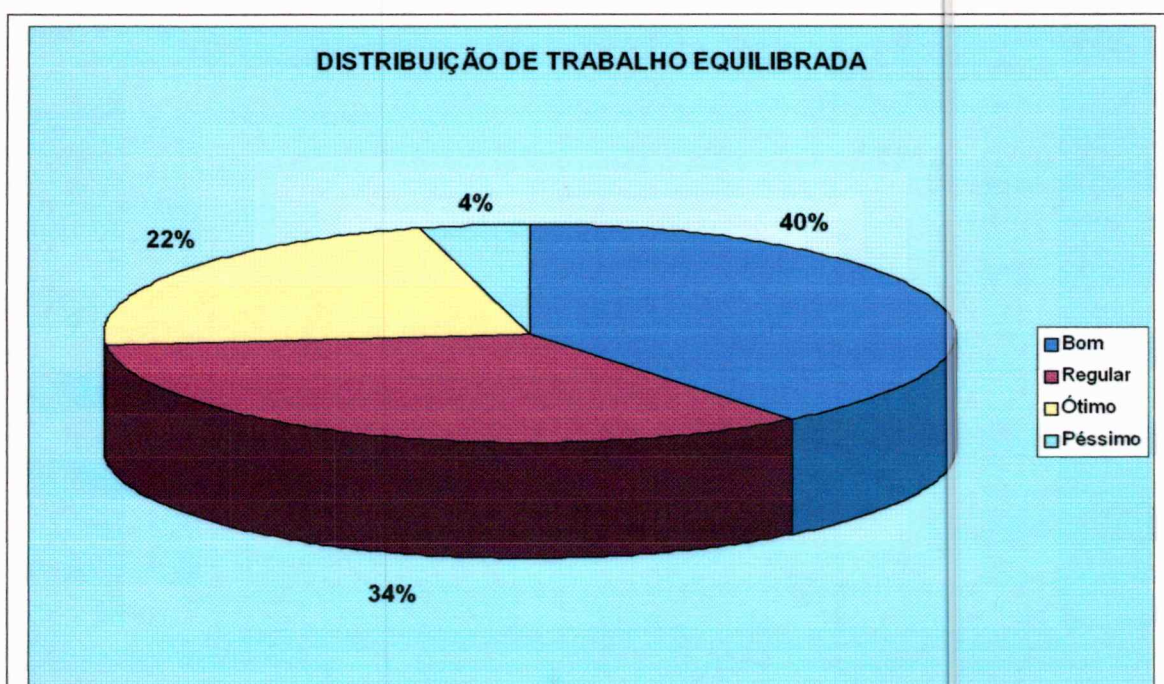
TABELA 08 - DISTRIBUIÇÃO DE TRABALHO EQUILIBRADA

AVALIAÇÃO	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Ótimo	21	22
Bom	37	40
Regular	32	34
Péssimo	4	4
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

Nota-se, na Tabela 08, que 40% dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos opinam que o trabalho é distribuído de forma “Boa”. Por sua vez, 34% dos funcionários consideram que a distribuição do trabalho é apenas “Regular”. Finalmente, observa-se que somente 22% dos entrevistados assinalaram opção “Ótimo”, ou seja, que há uma distribuição de trabalho equilibrada.

Uma outra forma de visualização dos dados contidos na Tabela 08 é através do gráfico abaixo.

**Gráfico 3** Distribuição de trabalho equilibrada.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

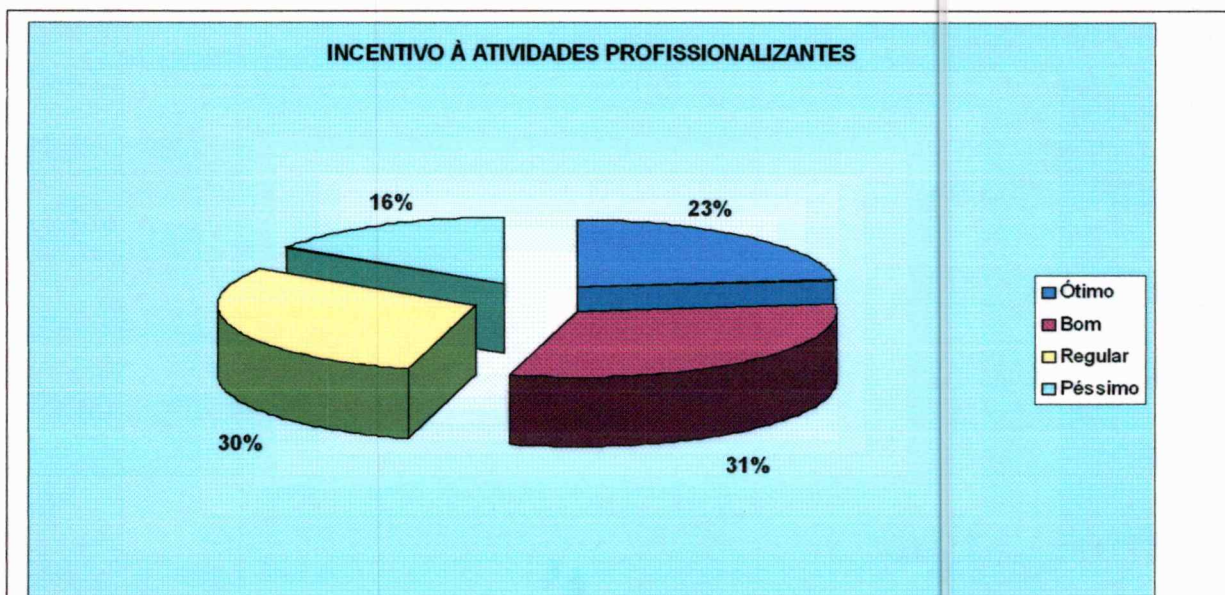
TABELA 09 - INCENTIVO À ATIVIDADES PROFISSIONALIZANTES

AVALIAÇÃO	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Ótimo	22	23
Bom	29	31
Regular	28	30
Péssimo	15	16
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

Observa-se, de acordo com a Tabela 09, que 31% dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos qualifica como “Boa” no que concerne a realização de atividades profissionalizantes por meio de incentivos oferecidos pela empresa. Enquanto 30%, qualifica como “Regular”. Considerando-se, também, o percentual “Ótimo”, que corresponde à 23% dos funcionários, nota-se que há um índice de satisfação considerável, em vista que, a soma dos percentuais referentes à avaliação “Boa” e “Ótima” correspondem a mais de 50% dos entrevistados.

Uma outra forma de visualização dos dados contidos na Tabela 09 é através do gráfico abaixo.

**Gráfico 4** Incentivo à atividades profissionalizantes.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

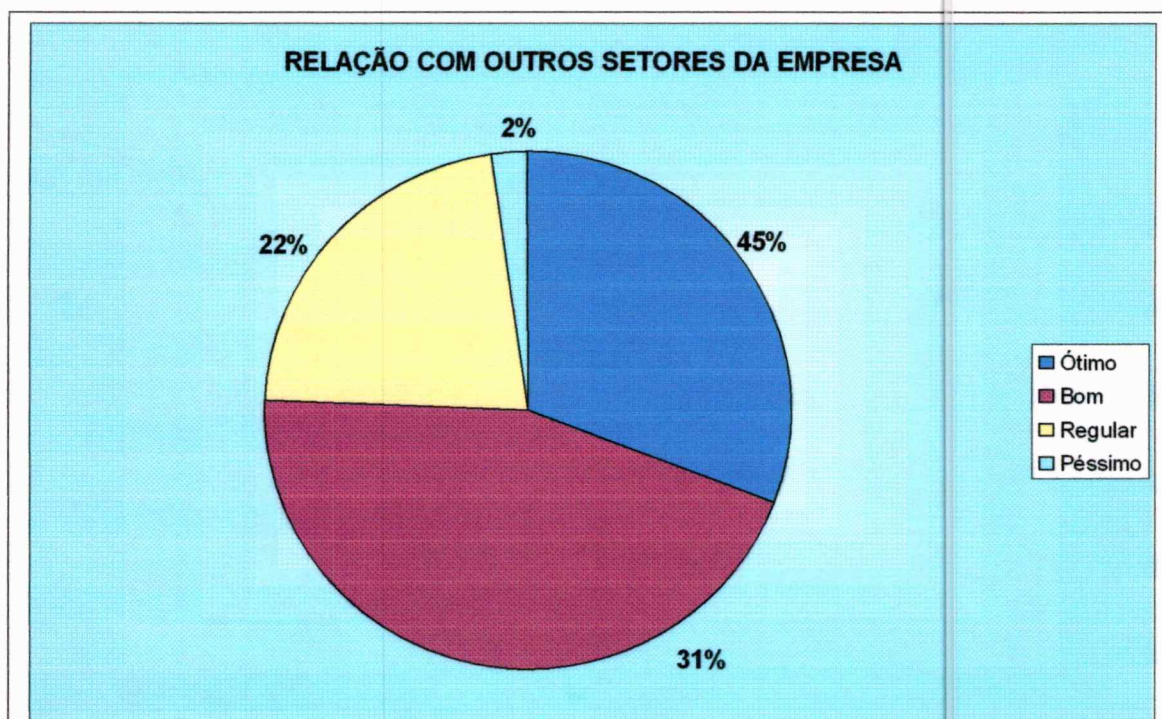
TABELA 10 - RELAÇÃO COM OUTROS SETORES DA EMPRESA

AVALIAÇÃO	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Ótimo	29	31
Bom	42	45
Regular	21	22
Péssimo	2	2
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

Percebe-se, com base na Tabela 10, que 45% dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos considera “Boa” a relação com outros setores da empresa. Já 31% dos funcionários qualifica como “Ótima” essa relação. Diante desses dados, vale salientar, que há um bom nível de flexibilidade nos processos.

Uma outra forma de visualização dos dados contidos na Tabela 10 é através do gráfico abaixo.

**Gráfico 5** Relação com outros setores da empresa.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

TABELA 11 - ESTRUTURA FÍSICA DA EMPRESA

AVALIAÇÃO	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Ótimo	39	42
Bom	39	42
Regular	15	15
Péssimo	1	1
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

Conforme a Tabela 11, observa-se que 42% dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos definem a estrutura física da empresa como “Ótima” e, outros 42% definem como “Boa”. Dessa forma, importa registrar que a mesma apresenta-se bem estruturada para atender as necessidades de suas atividades profissionais.

Uma outra forma de visualização dos dados contidos na Tabela 11 é através do gráfico abaixo.

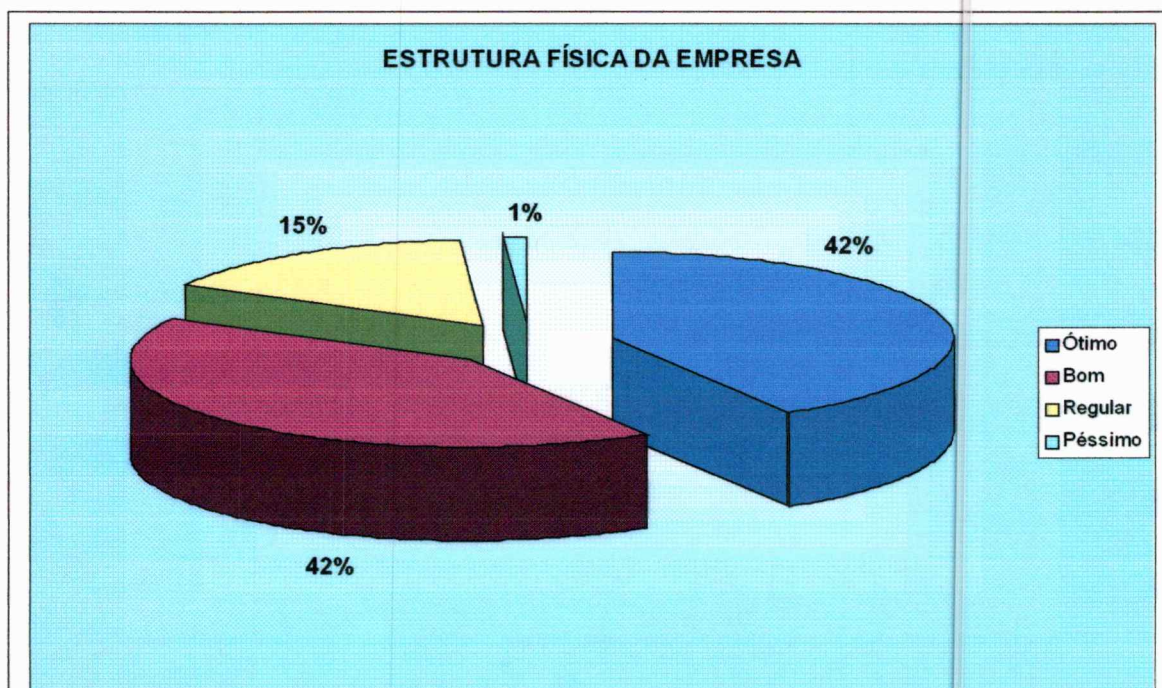


Gráfico 6 Estrutura física da empresa.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

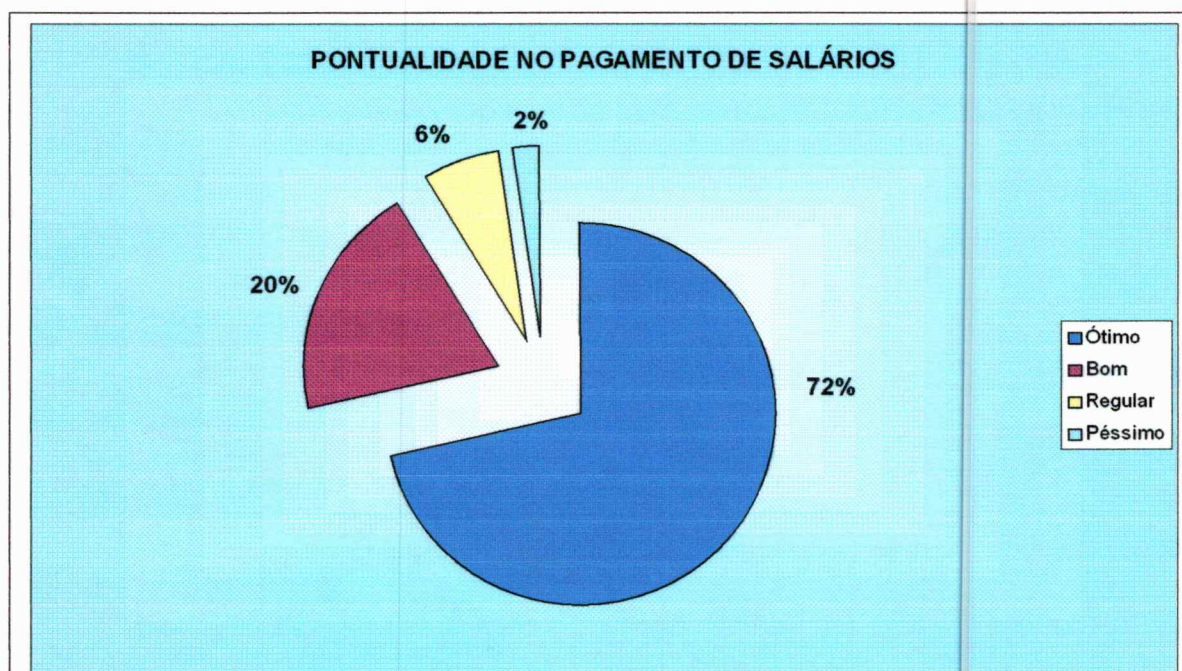
TABELA 12 - PONTUALIDADE NO PAGAMENTO DE SALÁRIOS

AVALIAÇÃO	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Ótimo	67	72
Bom	19	20
Regular	6	6
Péssimo	2	2
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

Com base na Tabela 12, percebe-se que a maioria dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos qualificam a mesma como “Ótima” no que concerne a pontualidade no pagamento mensal de salários. Dessa forma, nota-se que a empresa busca sempre honra o seu compromisso com os funcionários em dia, além de promover com este ato uma maior satisfação.

Uma outra forma de visualização dos dados contidos na Tabela 12 é através do gráfico abaixo.

**Gráfico 7** Pontualidade no pagamento de salários.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

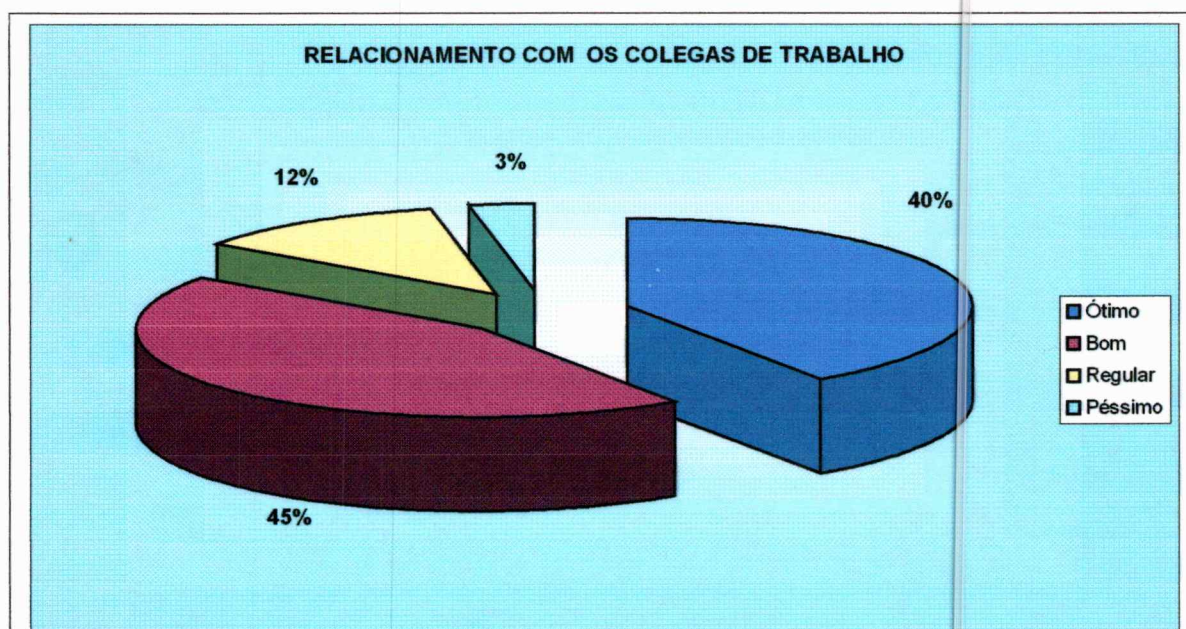
TABELA 13 - RELACIONAMENTO COM OS COLEGAS DE TRABALHO

AVALIAÇÃO	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Ótimo	38	40
Bom	42	45
Regular	11	12
Péssimo	3	3
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

No que diz respeito ao relacionamento com os colegas de trabalho, nota-se, com base na Tabela 13, que 45% dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos qualifica o relacionamento como “Bom”. Já 40% dos funcionários qualificam como “Ótimo”. Diante desses dados, observa-se que há uma relação social bastante satisfatória entre os membros da organização contribuindo, assim, para que não ocorra atritos que venham a comprometer as atividades profissionais.

Uma outra forma de visualização dos dados contidos na Tabela 13 é através do gráfico abaixo.

**Gráfico 8** Relacionamento com os colegas de trabalho.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

TABELA 14 - EQUIPAMENTOS ADEQUADO PARA AS ATIVIDADES PROFISSIONAIS

AVALIAÇÃO	Nº DOS ENTREVISTADOS	%
Ótimo	31	33
Bom	43	46
Regular	14	15
Péssimo	6	6
TOTAL	94	100

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

Observa-se, conforme a Tabela 14, que 46% dos funcionários da empresa Guaraves Alimentos, no que diz respeito ao uso de equipamentos adequados para realizar as atividades profissionais, qualifica a mesma como “Boa”. Já 33% dos funcionários qualifica a empresa nessa questão como “Ótima”. Com base nesses dados, importa registrar que a empresa dispõe de todo equipamento necessário para as atividades profissionais.

Uma outra forma de visualização dos dados contidos na Tabela 14 é através do gráfico abaixo.

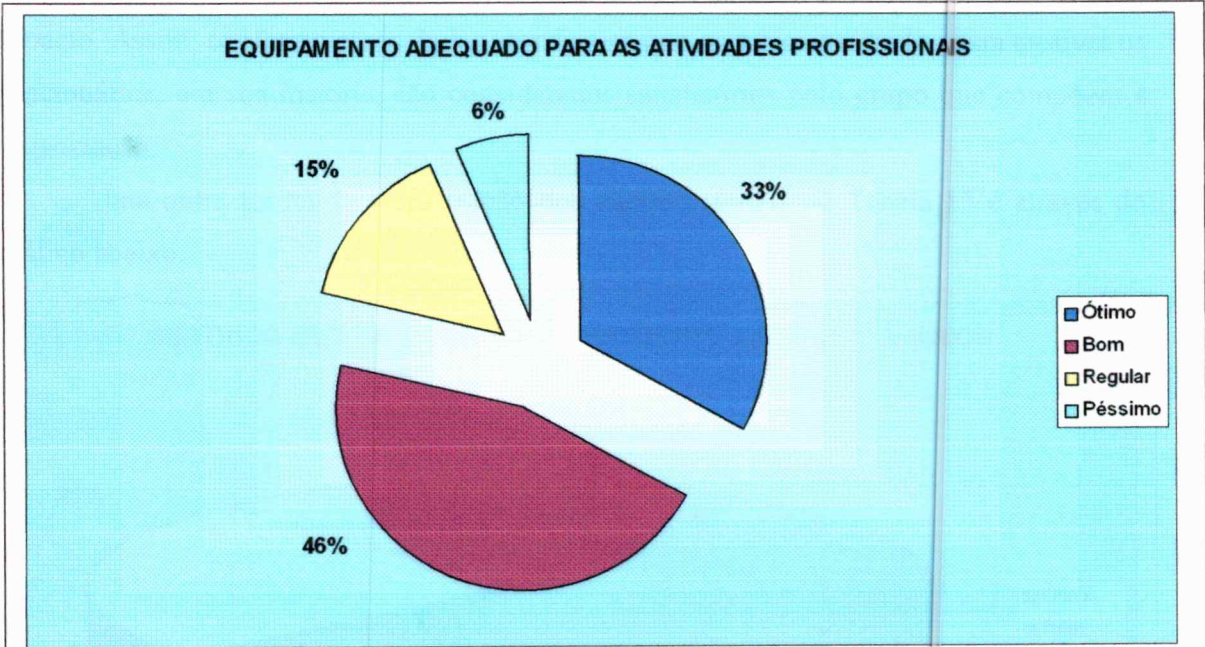


Gráfico 9 Equipamento adequado para as atividades profissionais.

Fonte: Pesquisa direta, setembro/2006

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Conclui-se, no que concerne ao perfil dos entrevistados, que há uma predominância de funcionários do sexo masculino, com idade variando entre 18 e 25 anos, no estado civil casado, com 2º grau completo e apresentando uma faixa salarial variando de 1 a 3 salários mínimos.

No que diz respeito aos dados avaliativos, conclui-se que a empresa Guaraves Alimentos visa promover um relacionamento agradável entre chefes e subordinados dentro de um ambiente organizacional considerado satisfatório pela maioria das pessoas que integram a empresa, tendo em vista uma distribuição consideravelmente igualitária das atividades profissionais, além de proporcionar uma melhor qualificação de seus funcionários. O relacionamento agradável não se limita apenas as chefias e seus subordinados, mas, também, nos setores da empresa, o que garante uma maior flexibilidade nos processos. Conclui-se, também, que a empresa Guaraves Alimentos apresenta-se bem estruturada fisicamente, como também dispõe de recursos suficientemente adequados permitindo que os funcionários possam desempenhar suas atividades com qualidade, eficiência e eficácia. Com relação à pontualidade no pagamento dos salários, conclui-se que a empresa Guaraves Alimentos preocupa-se em honrar seus compromissos com os funcionários.

Recomenda-se que a empresa Guaraves Alimentos realize estudos freqüentemente visando identificar os níveis de motivação e desempenho dos seus colaboradores. Desta forma, constituir um banco de dados capaz de prover informações exponenciais relativas ao clima predominante no ambiente de trabalho, bem como passaria a tomar decisões importantes com uma menor margem de erro.

Com base no que foi explanado acima, conclui-se que a empresa Guaraves Alimentos apresenta um clima organizacional positivo e satisfatório o que contribui para um desempenho eficiente e eficaz dos seus funcionários.

REFERÊNCIAS

BARROS, Aidil Jesus Paes; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de Metodologia: um guia para a iniciação científica**. São Paulo: McGraw, 1986.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

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

HAMPTON, David R. **Administração: processos administrativos**. São Paulo: McGraw, 1990.

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

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria Geral da Administração**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1999.

MARION, José Carlos; DIAS, Reinaldo; TRALDI, Maria Cristina. **Monografia para os Cursos de Administração, Contabilidade e Economia**. São Paulo: Atlas, 2002.

PERROW, Charles. **Análise Organizacional: um enfoque sociológico**. São Paulo: Atlas, 1972.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

APÊNDICE

APÊNDICE A - questionário

I – Perfil do entrevistado.

1 – Sexo:

☐ masculino ☐ feminino

2 – Idade:

☐ 18 à 25 anos ☐ 26 à 32 anos ☐ 33 à 39 anos
☐ 40 à 46 anos ☐ acima de 46 anos

3 – Estado civil:

☐ solteiro ☐ casado
☐ divorciado ☐ viúvo

4 – Escolaridade:

☐ 1º grau incompleto ☐ 2º grau incompleto ☐ 3º grau incompleto
☐ 1º grau completo ☐ 2º grau completo ☐ 3º grau completo
☐ pós-graduação

5 – Faixa salarial (em salários mínimos):

☐ R\$ 350,00 à R\$ 1050,00 ☐ R\$ 1400,00 à R\$ 2100,00
☐ R\$ 2450,00 à R\$ 3500,00 ☐ acima de R\$ 3500,00

II – As questões a seguir referem-se aos dados avaliativos e devem ser preenchidas conforme a legenda.

Legenda:

ÓTIMO	Assinale com um “X” na lacuna “O”
BOM	Assinale com um “X” na lacuna “B”
REGULAR	Assinale com um “X” na lacuna “R”
PÉSSIMO	Assinale com um “X” na lacuna “P”

6	Como você define o relacionamento com o seu chefe?	☐	☐	☐	☐
7	Como você avalia o seu ambiente de trabalho?	☐	☐	☐	☐
8	Como você define a igualdade na distribuição do trabalho?	☐	☐	☐	☐
9	Ocorre incentivo para a realização de atividades profissionalizantes?	☐	☐	☐	☐
10	Como você se relaciona com os demais setores da empresa?	☐	☐	☐	☐
11	Como você define a estrutura física da empresa?	☐	☐	☐	☐
12	Como você avalia a pontualidade no pagamento dos salários?	☐	☐	☐	☐
13	Como você avalia o seu relacionamento com seus colegas de trabalho?	☐	☐	☐	☐
14	A empresa oferece recursos adequados para a realização das atividades profissionais?	☐	☐	☐	☐
15	Como você avalia a aplicação de métodos utilizados para motivar o funcionário?	☐	☐	☐	☐