

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
ADMINISTRAÇÃO

ANA BEATRIZ SOUZA PERES

**SATISFAÇÃO PROFISSIONAL: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA PERES E
PERES IMÓVEIS**

NATAL/RN
2013

ANA BEATRIZ SOUZA PERES

**SATISFAÇÃO PROFISSIONAL: UM ESTUDO DE CASO NA EMPRESA PERES E
PERES IMÓVEIS**

Trabalho de conclusão de curso
apresentada ao Centro Universitário do
Rio Grande do Norte como requisito total
para obtenção do título de bacharel em
Administração.

Orientador (a): Profª Msc. Ana Rosa
Gouveia Sobral da Câmara.

NATAL/RN
2013

ANA BEATRIZ SOUZA PERES

**SATISFAÇÃO PROFISSIONAL: UM ESTUDO NA EMPRESA PERES E PERES
IMÓVEIS**

Trabalho de conclusão de curso
apresentada ao Centro Universitário do
Rio Grande do Norte como requisito total
para obtenção do título de bacharel em
Administração.

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Profº. Ana Rosa Gouveia Sobral da Câmara
Orientador

Profº. José Padilha Crispim Neto
Orientador

Profº. Karina de Oliveira Costa Bezerra
Orientador

Dedico este trabalho primeiramente a Deus pela força e fé que ele me da ao longo dos dias. Por todo carinho, amor e incentivo dos meus pais e familiares. Ao meu namorado Rodrigo, por todo carinho, amor, companheirismo e apoio.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus pelo Dom da vida, pela minha saúde e Fé.

Agradeço aos meus pais, Daliana e Roberto pela paciência, dedicação e carinho ao longo de minha vida. Também agradeço a minha escola, CEI, que tive a oportunidade de estudar desde criança e de me formar como cidadã.

Agradeço aos meus avós, Conceição, Rui e Ione e aos meus padrinhos, Karla e Aldir, pela atenção diária, carinho e muito afeto. Agradeço principalmente ao meu Avô Rui, pelos seus ensinamentos, por ao longo de sua vida ensinar a filhos e netos o que é ter caráter, ser honesto, e amar ao próximo. Obrigada voinho.

Agradeço aos meus irmãos Ana Flávia, Victor e Thiago por me amarem e terem paciência comigo e por estarem ao meu lado em todos os momentos.

Agradeço ao meu namorado Rodrigo, pelo seu amor, carinho, cumplicidade, paciência, e por sempre torcer pela minha felicidade.

Agradeço ao meu primo Thiago Lopes pela sua disponibilidade em me ajudar nos momentos que precisei.

Agradeço também aos meus amigos de faculdade, Clauba, Rebeca, Raquel e Thiago por me ajudarem a estudar e pela forte amizade que construímos.

Agradeço a minha professora orientadora, que confiou em mim e sempre esteve disponível para me ajudar no que fosse preciso.

Agradeço as minhas amigas, Ana Carla, Ana Lygia, Daniela, Danielle, Eduarda, Marianna, Mariane e Mariana Freitas pela amizade, incentivo e apoio em todos os momentos.

“Se um dia tiver que escolher entre o mundo e o amor... Lembre-se. Se escolher o mundo ficará sem o amor, mas se escolher o amor com ele você conquistará o mundo”.

(Albert Einstein)

RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo verificar o nível de satisfação dos funcionários da empresa PERES E PERES Imóveis. A primeira etapa do estudo foi o levantamento teórico sobre conceitos de satisfação do funcionário nas empresas, relações interpessoais, motivação, fatores motivacionais, comunicação, prestação de serviço e o que influencia e o porquê são importantes para a empresa manter o funcionário satisfeito no ambiente de trabalho. A segunda etapa foi à realização da pesquisa mediante resposta de questionário proposto. O questionário foi dividido em 17 questões com 05 blocos de perguntas e por fim as sugestões dos funcionários. Os blocos abordavam questões sobre salários e benefícios, condições de trabalho, nível de motivação, integração com os colegas, relação com a chefia e por fim as sugestões. Após a apuração dos dados fornecidos pelos funcionários, foram realizados os tratamentos com os mesmos, fazendo assim, a análise dos aspectos mais importantes que o estudo destacou. Em suma, os resultados apontam que a maioria dos funcionários está levemente satisfeitos e satisfeitos com as questões abordadas nos questionários. Dessa maneira a empresa irá propor ações a serem tomadas para uma melhor satisfação e motivação de seus funcionários.

Palavras-chave: Satisfação no trabalho. Motivação. Prestação de serviço. Ambiente de trabalho.

ABSTRACT

This study aims to determine the level of satisfaction of employees of the company PERES AND PERES Estate. The first stage of the study was a survey on theoretical concepts of employee satisfaction in business, interpersonal relationships, motivation, motivational factors, communication, service delivery and what influences and why they are important for the company to keep the satisfied employee in the workplace. The second step was to conduct the survey by questionnaire proposed response. The questionnaire was divided into 17 blocks of 05 questions with questions and suggestions from employees order. The blocks addressed issues of wages and benefits, working conditions, level of motivation, integration with colleagues, relationship with leaders and finally the suggestions. After verification of the data provided by the staff, the treatments were performed with the same, thus, the analysis of the most important aspects that the study highlighted. In short, the results show that most employees are slightly satisfied and pleased with the issues raised in the questionnaires. Thus the company will propose actions to be taken to better satisfaction and motivation of its employees.

Keywords: Job satisfaction. Motivation. Service delivery. Work environment.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Categorias conceituais de qualidade de Vida no Trabalho – QVT.....	26
Quadro 2: Fatores motivacionais positivos e negativos.....	32
Quadro 3: Pressupostos da teoria X Y.....	33

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Componentes principais da remuneração total de um funcionário.....	21
Figura 2: Divisão hierárquica de necessidades de Maslow.....	30

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Quanto ao Sexo dos colaboradores.....	41
Gráfico 2 – Quanto ao Grau de Instrução dos colaboradores.....	42
Gráfico 3 – Quanto à idade dos colaboradores.....	42
Gráfico 4 – Quanto ao Estado Civil dos colaboradores.....	43
Gráfico 5 – (Questão 1) Quanto ao seu salário, como você o avalia em relação ao trabalho que executa.....	43
Gráfico 6 – (Questão 2) Em relação aos benefícios (assistência médica, outros) como você os avalia.....	44
Gráfico 7 – (Questão 3) Como você avalia a jornada de trabalho no setor?.....	44
Gráfico 8 – (Questão 4) Ambiente de trabalho.....	45
Gráfico 9 – (Questão 5) Modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais.....	45
Gráfico 10 – (Questão 6) Possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde.....	46
Gráfico 11 – (Questão 7) Igualdade de tratamento na organização.....	47
Gráfico 12 – (Questão 8) Seus conhecimentos didáticos são satisfatórios ao seu setor de trabalho?.....	47
Gráfico 13 – (Questão 9) Você se sente reconhecido e valorizado pelo trabalho que executa?.....	48
Gráfico 14 – (Questão 10) Como você avalia a garantia do seu emprego (segurança). Sente-se garantido?.....	48
Gráfico 15 – (Questão 11) Como você avalia o relacionamento com seus colegas?.....	49
Gráfico 16 – (Questão 12) É fácil debater os problemas de trabalho que surgem?..	49
Gráfico 17 – (Questão 13) A minha seção tem um bom ambiente de trabalho?.....	50
Gráfico 18 – (Questão 14) Há preocupação do chefe em orientar-lhe tecnicamente quanto necessário ou quanto solicitado?.....	51
Gráfico 19 – (Questão 15) Existem possibilidades para discussão de erros ou reuniões entre superiores e subordinados?.....	51
Gráfico 20 – (Questão 16) Seus superiores usam adequadamente a autoridade que possuem?.....	52
Gráfico 21 – (Questão 17) Como você avalia o seu relacionamento com a chefia?..	53

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMÁTICA.....	13
1.2 OBJETIVO GERAL.....	15
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
1.4 JUSTIFICATIVA.....	15
1.5 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	16
2.0 SATISFAÇÃO.....	18
2.1 SATISFAÇÃO NO TRABALHO.....	20
2.2RELAÇÕES INTERPESSOAIS.....	22
2.3CONDIÇÕES DE TRABALHO.....	23
2.3.1 Modelo de Qualidade de vida de Nadler e Lawler.....	24
2.3.2 Modelo de Hackman e Oldhan.....	25
2.3.3 Modelo de Walton.....	26
2.4 A COMUNICAÇÃO NA GESTÃO CONSTRUTIVA	27
2.5MOTIVAÇÃO.....	28
2.5.1 Teorias Motivacionais.....	29
2.5.2 Teoria de Maslow.....	29
2.5.3 Teoria de Frederick Herzberg.....	31
2.5.4 Teoria de MC Gregor (X e Y).....	32
2.6 FATOR HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES.....	33
2.7PRESTAÇÃO DE SERVIÇO.....	35
2.8 SETOR IMOBILIÁRIO.....	37
3 METODOLOGIA.....	39
3.1TIPO DE PESQUISA.....	39
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	39
3.3 COLETA DE DADOS.....	40
3.4 TRATAMENTO DE DADOS.....	40
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....	41
4.1 QUESTÕES ESPECÍFICAS.....	41
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	54
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	55

APÊNDICE A - Questionário aplicado aos colaboradores da Empresa Peres e Peres imóveis.....	60
---	-----------

1INTRODUÇÃO, CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMÁTICA

O local de trabalho é um ambiente onde há o contato com pessoas de culturas diferentes, e é necessário obter um diferencial competitivo desses funcionários na organização. Não basta somente ter pessoas competentes em uma empresa, deve-se antes, oferecer condições para que desenvolvam o seu potencial afim que se comprometam com as regras e deveres da empresa para alcançar os resultados almejados.

Manter um clima organizacional favorável é de grande importância para o contexto da organização. Pois além de manter os funcionários satisfeitos, terá mais facilidade a comunicação com funcionários, fornecedores e clientes.

Chiavenato define Clima organizacional (1999, p.440):

O clima organizacional reflete o modo como as pessoas interagem umas com as outras, com os clientes e fornecedores internos e externos, bem como o grau de satisfação com o contexto que as cerca. O clima organizacional pode ser agradável, receptivo, caloroso e envolvente, em um extremo, ou desagradável, agressivo, frio e alienante em outro extremo.

O Clima organizacional é um fator que contribui para a produtividade e que também está ligado a cultura da organização.

No que tange a cultura organizacional, Chiavenato (1992, p. 49) nos diz que:

Cultura organizacional significa o modo de vida, o sistema social de crenças e valores sociais, a forma aceita de interação e de relacionamento que caracterizam cada organização. A cultura organizacional condiciona e determina normas de comportamento das pessoas dentro de cada empresa. É a maneira de ser de cada empresa e de seus participantes.

Estes diferentes comportamentos também são encontrados nos grupos empresarias. Nas empresas há sistemas de crenças e valores característicos e pessoais de cada indivíduo, e cada uma regidos por uma estrutura de poder e normas estabelecidas pelos componentes do grupo, como também valorizadas por eles.

Para Coda (1992), o termo clima organizacional fundamenta-se na psicologia, sendo necessário um estudo pleno para esclarecer suas classificações ou nomenclatura adotada. Funciona como termômetro para indicar o grau de satisfação dos funcionários em relação aos diferentes aspectos da organização, tais como

políticas do departamento de Recursos Humanos, modelo de gestão, missão da organização, valorização profissional e identificação com a organização.

Além disso, deve considerar as condições necessárias para que as pessoas mostrem seu potencial criativo, promovam inovações adequadas às novas circunstâncias e desenvolvam seus conhecimentos e habilidades. Essas condições podem ser favoráveis ou desfavoráveis à organização que, por meio de ações, pode mostrar o alcance ou a importância de inovar.

No final do século XX e início no século XXI com a globalização, as organizações ficaram cada vez mais propícias a buscar mais eficácia em seus processos internos, como um relacionamento saudável entre os funcionários e gestores, um atendimento de qualidade, e a obtenção de funcionários e clientes satisfeitos. As empresas estão se adaptando as mudanças no setor de Recursos Humanos, que antigamente se restringia a um setor de demissão e admissão de funcionários, e hoje, o RH vem se transformando em um setor mais estratégico. Lidar com pessoas, com pensamentos divergentes requer bastante conhecimento.

Os seres humanos são movidos por instintos e pela sociedade. Muitas vezes a empresa onde se trabalha é o local que se passa mais tempo. É aonde o comportamento sofre maiores oscilações, revelando assim, os comportamentos individuais. O relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho reflete o grau de participação e colaboração dos envolvidos. As diversas interações indivíduo-indivíduo, indivíduo-grupo, grupo-organização, entre outras assinalam o estágio em que a organização se encontra.

Cada vez mais acentuada tem sido a preocupação com a qualidade de vida dos colaboradores e gestores no cotidiano das organizações. Quando se consegue criar um clima organizacional que propicie a satisfação e que se canalizem seus comportamentos motivados para a realização dos objetivos da empresa, simultaneamente tem-se um clima propício ao aumento da eficácia da mesma. Nesse sentido, as organizações, vêm buscando melhorar seu clima para poder alcançar seus objetivos, onde as pessoas tendem a participar e a colaborar com as atividades da empresa de uma forma espontânea.

Algumas alternativas como flexibilidade de horários de trabalho e remuneração variável têm colaborado para que ocorra um clima de comprometimento com os objetivos organizacionais.

Desta forma, o funcionário torna-se motivado para melhor atender o cliente e gerar satisfação mútua, tanto do cliente que irá gostar do atendimento da sua empresa e para o funcionário que será reconhecido pela empresa.

Assim, é possível afirmar que a satisfação do cliente é resultante não apenas de sua interação com o serviço essencial, mas também de todo o processo de prestação do serviço. Para entender adequadamente como se forma o nível de satisfação do funcionário é fundamental que se analise as condições de trabalho, o ambiente que ele está inserido, o clima organizacional, a cultura e o seu nível de motivação dentro da empresa.

A partir do que foi exposto, tem-se o seguinte problema de pesquisa: **Qual o nível de satisfação dos funcionários da imobiliária PERES E PERES IMÓVEIS?**

1.2OBJETIVO GERAL

Identificar o nível de satisfação dos funcionários da imobiliária PERES E PERES IMÓVEIS.

1.3OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar o perfil dos funcionários da PERES E PERES IMOVEIS.
- Analisar o nível de satisfação dos funcionários da PERES E PERES IMOVEIS.
- Identificar o clima organizacional dos funcionários da empresa PERES E PERES IMOVEIS.
- Descrever os aspectos positivos e negativos que influenciam na satisfação dos funcionários da PERES E PERES IMOVEIS.

1.4 JUSTIFICATIVA

No mundo globalizado onde há maior facilidade as informações e a tecnologia, o mercado se torna cada vez mais competitivo e as empresas procuram ao máximo se destacar, oferecendo seus melhores produtos e serviços e acima de tudo uma real preocupação com a satisfação do cliente interno.

A escolha desse tema deve-se principalmente a identificação pessoal da pesquisadora com o objeto de estudo, uma vez que a mesma é proprietária da empresa, pois possibilita o entendimento de como a satisfação dos funcionários é importante para o bom desenvolvimento da empresa.

Tem-se assim, o interesse em aumentar a eficiência no atendimento, na motivação e na qualidade de vida de seus funcionários, para que trabalhem mais satisfeitos e com isso possam fidelizar mais clientes e alcançar os objetivos da mesma. Dessa forma, o acesso às informações necessárias é de mais fácil apuração.

Esse estudo é de grande relevância social por se tratar de uma empresa consolidada do mercado, que atua no ramo imobiliário e que pretende cada vez mais qualificar seus serviços e gerar satisfação para seus clientes.

A relevância acadêmica desta pesquisa se dá através da aplicação na prática dos conceitos e teorias aprendidas durante o curso de administração.

A escolha do tema deve-se ao fato de buscar a melhor forma de atender as necessidades dos funcionários da empresa PERES E PERES IMOVEIS.

1.5 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A empresa teve sua origem na cidade do Natal – RN, no ano de 1999, tendo apenas o seu proprietário como gestor do negócio, o Sr. Roberto Peres. Por volta do ano de 2000, a empresa se destacou no mercado participando de salões imobiliários, criando parcerias e vínculos com grandes construtoras. Tendo em vista o constante crescimento da cidade e da empresa o Sr. Roberto Peres, viu a necessidade de se departamentalizar e contratar novos colaboradores.

Desde a sua fundação, a imobiliária Peres e Peres possui apenas uma sede, que está situada à av. Amintas Barros, 2254 Lagoa Nova, Natal-RN.

A Missão da empresa é:

“Nossa empresa tem por missão ofertar à sociedade natalense serviços de administração de locação e intermediação de compra e venda de imóveis, com critérios de qualidade e confiança, de forma a encantar e fidelizar os clientes. Ser entendida como uma empresa de sucesso, com resultados decorrentes de trabalho ético e competente”.

A Visão da empresa é: “Ser uma empresa focada na excelência operacional e na satisfação dos clientes. Até 2020 se posicionar entre as melhores imobiliárias do mercado brasileiro e obter visibilidade no mercado imobiliário internacional.”

Apresenta os seguintes valores:

“LIDERANÇA ser um líder no *construdream* do mercado imobiliário natalense em todos os aspectos do nosso negócio: no desenvolvimento das nossas habilidades de liderança de equipe em todos os níveis, na nossa gestão de desempenho, na forma como gerenciar e apoiar os nossos produtos e serviços, e em nossos resultados financeiros.”

“INTEGRIDADE sempre tomar decisões íntegras, praticando os mais altos padrões éticos, honrando nossos compromissos. Vamos assumir responsabilidade pessoal por nossas ações, e tratar todos de forma justa e com confiança e respeito.”

“QUALIDADE – sempre praticar a melhoria contínua da qualidade em tudo o que fazemos, para que possamos se posicionar entre as principais empresas do setor imobiliário perante os nossos colaboradores, clientes e a sociedade.”

“SATISFAÇÃO DO CLIENTE – é essencial para o nosso sucesso. Vamos atingir a satisfação integral do cliente, entendendo, atendendo as suas expectativas e concretizando as suas necessidades.”

“PESSOAS TRABALHANDO EM EQUIPE – reconhecer que a nossa força e a nossa vantagem competitiva é - e sempre será - gente. Vamos aprender continuamente e compartilhar idéias e conhecimentos. Vamos incentivar os esforços de cooperação em todos os níveis e em todas as atividades de nossa empresa.”

“EQUIPE PARTICIPATIVA – pontos fortes e as perspectivas da nossa equipe diversificada. Vamos promover um trabalho participativo que permite às pessoas a se envolverem na tomada de decisões sobre o seu trabalho que o avanço dos nossos objetivos comuns de negócios.”

2 SATISFAÇÃO

Para KOTLER (1998,p.53) “O conceito de satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelos produtos ou resultados em reação as expectativas da pessoa.”

Neste conceito a satisfação está diretamente ligada à percepção do cliente em relação às expectativas criadas por ele, se o retorno oferecido pelo serviço prestado for menor que o esperado ele estará insatisfeito, se for o esperado ele estará satisfeito, e se superar as expectativas, estará altamente satisfeito.

Para Schmitz satisfazer o cliente é necessário ter, primeiro, uma compreensão profunda de suas necessidades e, em seguida, possuir os processos de trabalho que possam, de forma efetiva e consistente, atender a essas necessidades. Para isso, a organização deverá traduzir essas necessidades em requisitos e cumprir esses requisitos, sempre, porque o cliente não exigirá menos. Isso demandará a dedicação de recursos para coletar e analisar dados e informações, sistematicamente, para entender os requisitos e as percepções do cliente.

O cliente forma sua percepção de uma organização com base na diversidade de impressões que recebe em seus contatos com as pessoas e os produtos e serviços dessa organização. Todas as pessoas que integram a organização fazem alguma coisa para cumprir com os requisitos dos clientes, e por tanto influenciam sua satisfação.

Para Schmitz (2008):

Cliente satisfeito é aquele que percebe que o atendimento de suas necessidades pela organização é pelo menos igual àquele que se esperava. Para isso precisamos saber exatamente quais as expectativas do cliente e em seguida quais as suas percepções em relação ao cumprimento dessas expectativas.

No contexto organizacional, a satisfação está atrelada aos benefícios, qualidade no trabalho, formato de gestão, regras e salários, que influenciam na qualidade de vida e segurança financeira do funcionário, sendo na maioria das situações aspectos considerados decisivos na entrada e permanência na empresa.

O salário representa um benefício recebido pelo funcionário e muitas vezes é pelo valor da remuneração ou pelo cargo a ser exercido que parte o interesse em ir trabalhar na empresa desejada.

Com base no salário, as organizações procuram atrelar benefícios, como, acréscimo de plano de saúde, plano odontológico, ajuda de combustível, fazendo assim, aumentar a motivação dos funcionários. Porém, os benefícios não se restringem somente a bonificações em dinheiro e sim, a uma qualidade de vida no ambiente de trabalho e um clima organizacional favorável, gerando a satisfação no colaborador.

Essa qualidade se dá a uma boa administração dos gestores, treinamentos motivacionais, reuniões informais, uma relação saldável entre os funcionários, local físico agradável, com temperatura e umidade amenas, com os materiais necessários para a realização do trabalho. A má administração desses benefícios pode gerar insatisfação e desmotivação dos funcionários, podendo causar dano à empresa, como a demissão de um funcionário pelo motivo de insatisfação.

O processo de treinamento e desenvolvimento envolve todas as áreas da empresa, sob a coordenação de Recursos Humanos. Deve considerar não só funcionários recém-admitidos ou promovidos, mas também os que já estão no exercício da função.

Na parte de desenvolvimento, é trabalhado a integração do funcionário com a empresa e com seus companheiros de trabalho, a flexibilidade e a abertura para mudanças, o trabalho em equipe, a qualificação para o exercício de cargos de chefia e o desenvolvimento e aptidões de liderança.

O treinamento e desenvolvimento de pessoal é uma das práticas mais importantes para motivar a equipe, aumentar a produtividade e aperfeiçoar a gestão da empresa. Os funcionários percebem e valorizam o fato da empresa se preocupar em ajudá-los a crescer profissionalmente e, assim, respondem com mais empenho e dedicação.

A empresa passa a conhecer melhor seus funcionários e a identificar formas de obter o máximo de rendimento individual. No trabalho de preparação e aplicação do treinamento, acabam sendo percebidos pontos que podem ser corrigidos ou melhorados nas rotinas, práticas e políticas da empresa.

Essa necessidade em melhorar a satisfação do funcionário vem de encontro a forte concorrência do mercado, as novas tecnologias e o acesso a elas, como também a qualificação dos profissionais.

Com a abertura de crédito e a facilidade de comprar o imóvel próprio, a demanda de imóveis aumentou significativamente. Também com o crescimento da cidade de Natal e em decorrência ao crescimento do mercado a construção civil alavancou, aumentando muito a demanda e a oferta de imóveis.

Espera-se com o estudo obter resultados positivos quanto à satisfação dos funcionários. Caso os resultados se mostrem insatisfatórios, deve-se promover treinamento para os funcionários da empresa e em paralelo, realizar a seleção de novos profissionais.

Então se o funcionário estiver satisfeito e motivado consequentemente irá passar satisfação para o cliente, aumentando assim a possibilidade do cliente repassar para amigos a excelência no atendimento da empresa estudada. "As Organizações trabalham sistematicamente para construir uma imagem sólida e positiva na mente de seu público." (KOTLER, 2000, p.27).

Devido a isso, as empresas precisam manter seus funcionários satisfeitos para obter maior motivação em trabalhar, a vestir a camisa da empresa e para manter um bom relacionamento com seus colegas de trabalho e seus superiores, para assim, ter um clima de trabalho sempre mais saudável e satisfatório.

2.1 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Para Tamayo (2001, p 127), "um trabalho satisfatório é aquele que oferece a oportunidade de obter as principais metas desejadas". Em geral, quando pessoas alcançam suas metas elas são tomadas por uma sensação agradável, de bem-estar e ficam satisfeitas pelo trabalho realizado e pelo reconhecimento da empresa.

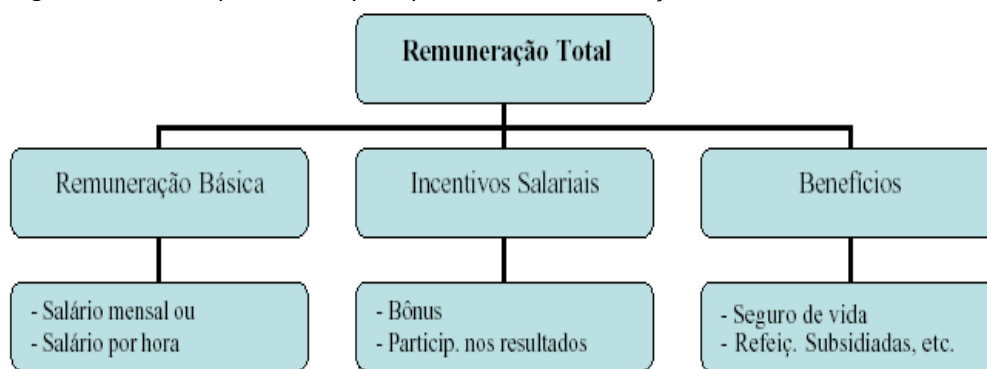
Os benefícios gerados pela satisfação no trabalho são ressaltados por Stanley (2001, p.6), que declara que eles conduzem à criação de "uma sociedade melhor". Para esse autor, pessoas que mantêm uma atitude positiva em relação ao seu trabalho e a tudo que o circunda fazem do mundo um lugar melhor.

As recompensas oferecidas pela organização influenciam a satisfação dos seus funcionários. Cada funcionário está disposto a investir com os seus recursos individuais na medida em que obtém retornos e resultados de seus investimentos.

Em função de suas características sistêmicas, a organização consegue reunir todos os recursos oferecidos pelos diversos funcionários e alavancar seus resultados. Com esses resultados, torna-se possível um retorno maior às contribuições efetuadas e a continuidade do negócio.

Como cita Chiavenato (1999, p.221), em seu livro “Gestão de Pessoas”, “Ninguém trabalha de graça”. Como parceiro da organização cada funcionário está interessado em investir com o trabalho, dedicação e esforço pessoal, desde que receba uma retribuição adequada. As organizações estão interessadas em investir em recompensas desde que delas possam receber contribuições ao alcance de seus objetivos. A partir disso, decorre o conceito de remuneração total. A remuneração total de um funcionário é constituída de três componentes principais como mostra a figura 1.

Figura 1: Componentes principais da remuneração total de um funcionário.



Fonte: SITE do portal do administrador. Disponível em: <www.portaladm.adm.br>. Acesso em jun. 2013.

Na maioria das organizações, o principal componente da remuneração total é a remuneração básica, que consiste no pagamento fixo que o funcionário recebe de maneira regular na forma de salário mensal ou na forma de salário por hora. O segundo componente da remuneração total são os incentivos salariais, que são programas desenhados para recompensar funcionários com bom desempenho.

Os incentivos são concedidos por diversas formas, como bônus, e participação nos resultados a título de recompensa pelos resultados alcançados. O terceiro componente são os benefícios, que são concedidos através de vários programas (como férias, seguro de vida, transporte subsidiado, refeições etc.). Assim a remuneração, é o pacote de recompensas quantificáveis que um funcionário pode receber pelo seu trabalho.

De um modo geral, os pesquisadores têm apontado variados aspectos que contribuem para explicar a satisfação no trabalho.

Tamayo (1998, 2001), por exemplo, afirma que ela é uma variável multifatorial, cujos aspectos mais citados são: salário, colegas, supervisão, oportunidades para promoção, benefícios, condições de trabalho, progresso na carreira, estabilidade no trabalho, desenvolvimento pessoal e quantidade de trabalho.

Em outras palavras, esses são alguns dos aspectos que podem afetar a satisfação do empregado. Dessa maneira, pode-se verificar que não só o salário é de grande importância para o funcionário, as condições de trabalho, comportamento dos gestores, quantidade de trabalho tudo isso, influi para o bom desempenho do funcionário dentro da empresa.

Com isso, a satisfação no trabalho é um dos fatores considerados determinantes na construção de um ambiente mais satisfatório, possibilitando bons resultados tanto para a empresa como para o funcionário.

2.2 RELAÇÕES INTERPESSOAIS

Em um momento de grandes transformações no cenário econômico, no mundo globalizado, se faz necessário entender a forma, ou as formas, como as pessoas costumam lidar umas com as outras em seu ambiente de trabalho. O homem procura conviver em sociedade de maneira harmônica e produtiva, nem sempre é fácil. As pessoas precisam de cuidados especiais, por isso é fundamental vê-las realmente como pessoas especiais. Valorizá-las implica em reconhecer em cada uma seu potencial.

Chiavenato (1989) fala que a integração entre indivíduos na organização é importante porque viabiliza um clima de cooperação, fazendo com que atinjam determinados objetivos juntos.

O ser humano é eminentemente social e interativo: Não vive isoladamente, mas em constante convívio e relacionamento com seus semelhantes. Devido a suas limitações individuais, os seres humanos são obrigados a cooperarem uns os outros, formando organizações para alcançar certos objetivos que a ação individual isolada não conseguiria alcançar.(CHIAVENATO, 1993, p. 20)

É necessário dessa forma, entender o que são relações interpessoais e como elas influenciam a vida e o andamento da organização. De modo que o ambiente de trabalho se torne satisfatório e agradável para todos. A comunicação influencia bastante no ambiente da organização, como o bom relacionamento entre pessoas.

A importância dada aos relacionamentos parte do pressuposto de que os interesses das organizações são as necessidades e objetivos dos indivíduos de forma coletiva. Suas necessidades se originam no ser complexo que somos e que, necessariamente, passam pela emocionalidade das relações sociais e suas trocas intersubjetivas.

Em síntese, seria afirmar que as organizações buscam alinhar os objetivos individuais aos coletivos de forma que possam conjuntamente possibilitar a concretização dos interesses organizacionais.

Relacionamentos interpessoais são atualmente os grandes diferenciais competitivos das mais variadas organizações, ele por sua vez, está intimamente ligado à necessidade de se ter recursos humano, mais importante inclusive que os financeiros e tecnológicos, ou seja, tem a ver com trabalho em equipe, confiança, amizade, cooperação, capacidade e sabedoria das pessoas.

2.3 CONDIÇÕES DE TRABALHO

As organizações vivem em um ambiente globalizado e cada vez mais competitivo e a busca por resultados torna-se cada vez mais desafiador. Por isso é necessário buscar qualidade de vida e condições de trabalho favoráveis, pois cada vez mais as empresas buscam resultados satisfatórios e toda a cobrança e pressão esta diretamente ligada ao funcionário.

De acordo com o livro “Gestão de Pessoas” de (Chiavenato 1999, p. 391) o termo qualidade de vida no trabalho foi cunhado por Louis Davis na década de 1970, quando desenvolvia um projeto sobre desempenho de cargos. Para ele, o conceito de QVT (Qualidade de vida no trabalho) refere-se a preocupação como bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores no desempenho de suas tarefas.

O conceito de QVT envolve tanto os aspectos físicos e ambientais, como os aspectos psicológicos do local de trabalho. A QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e

satisfação no trabalho; e, de outro, o interesse das organizações quanto aos seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e a qualidade.

A QVT tem sido utilizada como indicador das experiências humanas no local de trabalho e o grau de satisfação das pessoas que desempenham o trabalho. O conceito de QVT implica profundo respeito pelas pessoas. Para alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade, as organizações precisam de pessoas motivadas, que participem ativamente nos trabalhos que executam e que sejam adequadamente recompensadas pelas suas contribuições. Para bem atender o cliente externo, a organização não deve esquecer o cliente interno. Isso significa que para satisfazer o cliente externo, as organizações precisam antes satisfazer os seus funcionários responsáveis pelo produto ou serviço oferecido.

(Chiavenato 1999, p. 391), “coloque os empregados em primeiro lugar e eles porão os consumidores em primeiro lugar. A organização que investe diretamente no funcionário está, na realidade, investindo indiretamente no cliente”.

As organizações veem cada vez mais a necessidade em investir em treinamentos e programas de qualidade de vida para os funcionários visando assim, o bem-estar de seu colaborador e de antemão os resultados satisfatórios para a empresa.

Por isso, é importante desenvolver um ambiente de trabalho que seja tão bom para as pessoas como para a saúde econômica da organização.

2.3.1 Modelo de Qualidade de vida de Nadler e Lawler

Nadler e Lawler (1983) afirmam que a variável qualidade de vida no trabalho deveria ser claramente definida em um conceito que factualmente expresse o seu real significado. Esta conceituação deve abarcar o que é a qualidade de vida no trabalho, quais resultados esta podem proporcionar quais os benefícios e quais as condições para que esta produza os resultados desejados. Frente ao cenário desenhado, Nadler e Lawler empenham-se em criar um modelo teórico avaliação da qualidade de vida no trabalho.

Chiavenato (1999) descreve que para *Nadler* e *Lawler*, a qualidade de vida está fundamentada em:

- Participação dos funcionários nas Decisões;

- Reestruturação do trabalho através do enriquecimento das tarefas e de grupos autônomos de trabalho;
- Inovação no sistema de recompensas para influenciar o clima organizacional;
- Melhoria no ambiente de trabalho quanto às condições físicas e psicológicas, horário de trabalho.

2.3.2 Modelo de Hackman e Oldhan

Para *Hackman* e *Oldhan*, as dimensões do cargo são fundamentais na QVT (Qualidade de vida no trabalho), estes aspectos produzem estados psicológicos críticos que conduzem a resultados pessoais e de trabalho que afetam diretamente a qualidade de vida no trabalho.

Para os autores, as dimensões do cargo são determinantes da QVT pelo fato de oferecerem recompensas que produzem a satisfação no cargo e a automotiva as pessoas para o trabalho.

Chiavenato(1999, p.392), os aspectos baseados no cargo são:

-Variedade de habilidades: o cargo exercido deve exigir várias e diferentes habilidades e conhecimentos.

-Identidade da tarefa: ressalta a importância do indivíduo sobre as suas tarefas, o trabalho deve ser realizado do início ao fim, para que este perceba que produz um resultado palpável.

-Significado da tarefa: a pessoa deve ter uma clara percepção de que forma o seu trabalho produz consequência e impacto sobre o trabalho dos demais.

-Autonomia: defende-se a responsabilidade pessoal para planejar e executar as tarefas e independência para desempenhá-las.

-Feedback: refere-se às informações que permitem ao colaborador avaliar e corrigir as possíveis falhas na execução das atividades, pode ser dividido em retroação do próprio trabalho e retroação extrínseca.

-Retroação do próprio trabalho: os superiores devem proporcionar informação de retorno para que o próprio indivíduo possa avaliar o seu desempenho;

-Retroação extrínseca: deve haver um retorno dos superiores hierárquicos ou cliente a respeito do desempenho de sua tarefa;

-Inter-relacionamento: o contato interpessoal do ocupante com outras pessoas ou clientes deveria ser estimulado e possibilitado.

2.3.3 O modelo de Walton

É dividido em oito fatores e cada um deles abrange várias dimensões:

Quadro 1- Categorias conceituais de qualidade de Vida no Trabalho - QVT

Crítérios	Indicadores de QVT
1. Compensação justa e adequada	Equidade interna e externa Justiça na compensação Partilhas de ganhos de produtividade
2. Condições de trabalho	Jornada de trabalho razoável Ambiente físico seguro e saudável Ausência de insalubridade
3. Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Autocontrole relativo Qualidades múltiplas Informações sobre o processo total de trabalho
4. Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira Crescimento pessoal Perspectiva de avanço salarial Segurança de emprego
5. Integração social na organização	Ausência de preconceitos Igualdade Mobilidade Relacionamento Senso comunitário
6. Constitucionalismo	Direitos de proteção ao trabalhador Privacidade pessoal Liberdade de expressão Tratamento imparcial Direito trabalhistas
7. O trabalho e o espaço total de vida	Papel balanceado no trabalho Estabilidade de horários Poucas mudanças geográficas Tempo para lazer da família
8. Relevância social do trabalho na vida	Imagem da empresa Responsabilidade social da empresa Responsabilidade pelos produtos Práticas de emprego

Adaptada: WALTON apud Fernandes (1996:48).

Um profissional saudável, que se sente bem no ambiente de trabalho, produz muito mais do que aquele que não se sente bem. E esta produtividade é tanto em termos qualitativos (melhor relacionamento, atendimento ao cliente, clareza mental, comunicação, motivação e confiança) como em termos quantitativos (aumento de vendas, redução de desperdícios e acidentes de trabalho).

2.4 A COMUNICAÇÃO NA GESTÃO CONSTRUTIVA

O Homem vive em sociedade em constante interação com os outros necessitando de cooperação para atingir determinados objetivos. A literatura aponta para as grandes vantagens do trabalho em equipe e cooperação, sendo por este motivo que se formam as organizações (Chiavenato, 2004). Dessa forma as organizações são constituídas por pessoas que se unem para atingir objetivos comuns, sendo necessário um esforço coletivo utilizando recursos que a empresa oferece.

Segundo Chiavenato (2006), os seres humanos são obrigados a cooperar uns com os outros, formando assim organizações para alcançar objetivos que sozinhos não alcançariam.

A comunicação organizacional é muito importante para as organizações, pois visa passar informações, tomadas de decisões corretas, e de desenvolver relacionamento entre os indivíduos.

A comunicação constitui um dos elementos essenciais no processo de criação, transmissão e cristalização do universo simbólico de uma organização. Entre os meios de comunicação é preciso identificar tanto os meios formais orais (contato direto, reuniões, telefonemas) e escritos (jornais, circulares) como os meios informais.

Entende-se por comunicação interna o esforço de comunicação desenvolvido por uma empresa, órgão ou entidade para estabelecer canais que possibilitem o relacionamento, ágil e transparente, da direção com os diferentes públicos internos e entre os próprios elementos que os integram.

Ela não se restringe à chamada comunicação descendente aquela que flui da direção para os empregados, mas inclui, obrigatoriamente, a comunicação horizontal entre os segmentos do público interno e a comunicação ascendente que estabelece *feedback* e instaura uma efetiva comunicação. Nas organizações em

que se pratica apenas a comunicação descendente, talvez nem seja apropriado mesmo falar-se em comunicação, porque, como um processo, ela precisa realizar-se nos dois sentidos.

O foco das organizações é enfrentar a competitividade e as novas exigências de mercado. Antigamente, a comunicação organizacional tinha função apenas para estabelecer elos de relacionamentos com o emissor e receptor. “Hoje, não se pode imaginar uma empresa que se pretenda ser líder de mercado e que volte as costas para o trabalho de comunicação”. (BUENO, 1995, p.9).

A comunicação deve ser utilizada para estimular, motivar e melhorar a imagem da empresa, mas sua prioridade nas organizações é solucionar problemas, gerar e facilitar a compreensão entre pessoas com diferentes pontos de vista. Essa comunicação bem administrada oferece a qualquer empresa agilidade.

A empresa precisa contribuir para obter um clima organizacional favorável e para a valorização do empregado nas intermediações da empresa. Uma boa comunicação entre os colaboradores pode-se descobrir atenuantes que contribuam ativamente na atividade participativa profissional e pessoal de cada um.

A comunicação interna vai depender do trabalho em equipe, ou seja, entre as áreas de comunicação e de recursos humanos, a diretoria e os empregados envolvidos. O planejamento de uma política de comunicação interna deve integrar as ações dos vários departamentos da organização.

“A comunicação interna deve apontar os sucessos, valorizar os aspectos positivos, reconhecer os esforços individuais e coletivos”. (KUNSCH, 1997, p.129).

2.5 MOTIVAÇÃO

A motivação é uma força interior que se modifica a cada momento durante toda a vida, onde direciona e intensifica os objetivos de um indivíduo. Dessa forma, quando dizemos que a motivação é algo interior, ou seja, que está dentro de cada pessoa de forma particular erramos em dizer que alguém nos motiva ou desmotiva, pois ninguém é capaz de fazê-lo.

Para compreender o comportamento humano é fundamental o conhecimento da motivação humana. Motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma isto é, tudo aquilo que dá origem a alguma propensão a um comportamento específico. (CHIAVENATO 1982, p. 414).

Esse impulso à ação pode ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) e pode também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo. A motivação pode acontecer através de uma força interior, ou seja, cada pessoa tem a capacidade de se motivar ou desmotivar, também chamada de auto-motivação, ou motivação intrínseca. Há também a motivação extrínseca, que é aquela gerada pelo ambiente que a pessoa vive, o que ocorre na vida dela influencia em sua motivação.

A motivação é um aspecto intrínseco às pessoas, pois ninguém pode motivar ninguém. A mesma passa a ser entendida como fenômeno comportamental único e natural e vem da importância que cada um dá ao seu trabalho, do significado que é atribuído a cada atividade desse trabalho e que cada pessoa busca o seu próprio referencial de autoestima e auto identidade. (BERGAMINI, 1997, p.54).

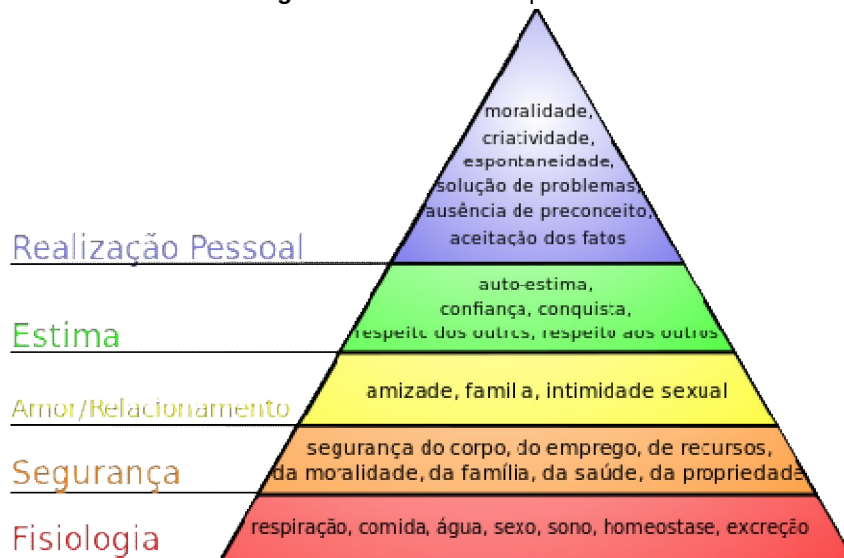
Portanto, motivação é pessoal, mas pode ser influenciada por objetivos e interesses coletivos de diferentes qualidades e cultura de pessoas, pois cada uma buscará algo que possa satisfazer suas vontades e que contribua de alguma forma para a realização de seus desejos, e dos objetivos da organização. A motivação dos funcionários tem grandes vantagens para as empresas. Ela serve como incentivadora do processo de produção de ideias, além de criar um bem estar entre os funcionários e a empresa.

2.5.1 Teorias Motivacionais

2.5.2 Teoria de Maslow

Segundo Abraham Maslow, o homem se motiva quando suas necessidades são todas supridas de forma hierárquica. Maslow organiza tais necessidades da seguinte forma:

Figura 2- Divisão hierárquica de necessidades de Maslow



Fonte:Disponível em: <www.merkatus.com.br>.Acesso em: 13 jun. 2013.

A hierarquia de necessidades de Maslow, é uma divisão hierárquica, em que as necessidades de nível mais baixo devem ser satisfeitas antes das necessidades de nível mais alto. Maslow define um conjunto de cinco necessidades:

- Necessidades fisiológicas (básicas), como a fome, a sede, o sono, o sexo, a excreção, o abrigo;
- Necessidades de segurança, que vão da simples necessidade de sentir-se seguro dentro de uma casa a formas mais elaboradas de segurança como um emprego estável, um plano de saúde ou um seguro de vida;
- Necessidades sociais ou de amor, afeto, afeição e sentimentos tais como os de pertencer a um grupo ou fazer parte de um clube;
- Necessidades de estima, que passam por duas vertentes, o reconhecimento das nossas capacidades pessoais e o reconhecimento dos outros face à nossa capacidade de adequação às funções que desempenhamos;
- Necessidades de auto-realização, em que o indivíduo procura tornar-se aquilo que ele pode ser.

As Necessidades Fisiológicas são relacionadas às necessidades do organismo, e é a principal prioridade do ser humano. Entre elas estão respirar e se alimentar. Sem estas necessidades supridas, as pessoas sentirão dor e desconforto e ficarão doentes.

As Necessidades de Segurança envolvem a estabilidade básica que o ser humano deseja ter. Por exemplo, segurança física (contra a violência), segurança de recursos financeiros, segurança da família e de saúde.

As Necessidades Sociais são necessidades relacionadas à atividade social, como amizades, aceitação social, suporte familiar e amor.

As Necessidades de Status e Estima é o fato de ser reconhecido como uma pessoa competente e respeitada.

As Necessidades de Auto Realização é uma necessidade instintiva do ser humano. Todos gostam de sentir que estão fazendo o melhor com suas habilidades e superando desafios. As pessoas neste nível de necessidades gostam de resolver problemas, possuem um senso de moralidade e gostam de ajudar aos outros. Suprir esta necessidade equivale a atingir o mais alto potencial da pessoa.

Maslow construiu uma teoria na qual as necessidades humanas podem ser hierarquizadas, mostrando inclusive, com essa hierarquia, no que os seres humanos são diferentes dos animais, que não teriam uma hierarquia com tantos níveis como os humanos.

2.5.3 Teoria de Frederick Herzberg

Herzberg verificou e evidenciou através de muitos estudos práticos a presença de que dois fatores distintos devem ser considerados na satisfação do cargo; são eles: os Fatores Higiênicos e os Motivacionais.

Fatores Higiênicos

Estes fatores são aqueles que se referem às condições que rodeiam o funcionário enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direção e os funcionários, os regulamentos internos, as oportunidades existentes.

Correspondem à perspectiva ambiental. Constituem os fatores utilizados pelas organizações para alcançar motivação dos funcionários. Herzberg, contudo, esses fatores higiênicos muito limitados na sua capacidade de influenciar poderosamente o comportamento dos empregados.

Este escolheu a expressão “higiene” exatamente para refletir o seu caráter preventivo e profilático e para mostrar que se destinam simplesmente a evitar fontes de insatisfação do meio ambiente ou ameaças potenciais ao seu equilíbrio. Quando esses fatores são ótimos, simplesmente evitam a insatisfação, uma vez que sua influência sobre o comportamento, não consegue elevar substancial e duradouramente a satisfação. Porém, quando são precários, provocam insatisfação.

Fatores Motivacionais

Estes fatores são aqueles que se referem ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si. São os fatores motivacionais que produzem algum efeito duradouro de satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência, isto é, acima dos níveis normais.

O termo motivação, para Herzberg, envolve sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional, manifestados por meio do exercício das tarefas e atividades que oferecem um suficiente desafio e significado para o trabalhador. Quando os fatores motivacionais são ótimos, elevam substancialmente a satisfação; quando são precários, provocam ausência de satisfação.

Quadro 2-Fatores motivacionais positivos e negativos.

Fatores que levam à insatisfação	Fatores que levam à satisfação
(Fatores Higiênicos)	(Fatores Motivacionais)
Política da Empresa	Crescimento
Condições do ambiente de Trabalho	Desenvolvimento
Relacionamento com outros funcionários	Responsabilidade
Segurança	Reconhecimento
Salário	Realização

Fonte: Disponível em: <www.portal-gestao.com>. Acesso em: 13 jun. 2013.

2.5.4 Teoria de MC Gregor (X e Y)

A teoria de Mc Gregor é na verdade um conjunto de dois extremos opostos de suposições. Estes conjuntos foram denominados “X” e “Y”. Por esse motivo, também é conhecida pelo nome de “Teoria X e Teoria Y”.

Para Mc Gregor, se aceitarmos a teoria “X”, e nos comportarmos de acordo com ela,

as pessoas se mostrarão preguiçosas e desmotivadas. Já se aceitarmos a teoria “Y”, as pessoas com quem interagimos se mostrarão motivadas.

Quadro 3- Pressupostos da teoria X Y
PRESSUPOSTOS DA TEORIA X Y

Pressuposições da Teoria X	Pressuposições da Teoria Y
▪ Os seres humanos não gostam do trabalho e o evitarão, sempre que isso esteja ao seu alcance. ▪ O ser humano, em geral, prefere ser dirigido a dirigir. ▪ O ser humano médio tem relativamente pouca ambição. ▪ As pessoas preocupam-se, acima de tudo, com a própria segurança. ▪ As pessoas são ingênuas e sem iniciativa.	▪ O trabalho pode ser uma fonte de satisfação ou de sofrimento, dependendo de certas condições controláveis. ▪ As pessoas podem aprender a aceitar e assumir responsabilidades e desafios. ▪ As pessoas podem ser automotivadas e autodirigidas. ▪ A potencialidade intelectual do ser humano médio está longe de ser totalmente utilizada. Uma utilização muito maior pode ser conseguida.

Fonte: Disponível em: <br.monografias.com>. Acesso em: 13 jun. 2013.

2.6 FATOR HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

Segundo Chiavenato (1999), as pessoas passam boa parte das suas vidas trabalhando dentro das organizações. E as organizações, por sua vez, dependem de pessoas para poderem funcionar e alcançar o sucesso. De um lado, o trabalho absorve tempo de vida e de esforço das pessoas que dele dependem para a subsistência e desenvolvimento pessoal. Crescer na vida e ser bem-sucedido quase sempre significa crescer dentro das organizações.

De outro lado, as organizações dependem direta e inevitavelmente das pessoas para operar, produzir, atender clientes, competir nos mercados e atingir seus objetivos. As organizações jamais existiriam sem as pessoas, elas que dão vida, dinâmica, impulso, criatividade e racionalidade. Cada uma das partes depende da outra. Trata-se de uma relação de mútua dependência na qual há benefícios para ambas às partes.

O fator humano nas empresas é com certeza o diferencial, pois é importante para o desenvolvimento e crescimento da organização. De acordo com Chiavenato (1999), o fator humano tem sido o responsável pela excelência de organizações

bem-sucedidas; pois isso a importância do fator humano em plena era da informação. A principal vantagem competitiva das empresas é obtida por intermédio das pessoas que nelas trabalham.

As organizações são um conjunto de pessoas. São elas que produzem, vendem, gerenciam, supervisionam, lideram, atendem os clientes, tomam decisões. Dessa forma a tendência das organizações é saber administrar as pessoas. É uma nova visão das pessoas não mais como recurso organizacional, mas sim como um ser humano ativo e que tem poder para tomar suas próprias decisões, empreender e criar.

A organização competitiva se caracteriza pela capacidade de escolher e manter adequadamente as pessoas em sua área de atuação profissional, mantendo-as satisfeitas ao longo do tempo. Para manter as pessoas na organização satisfeitas e motivadas, são necessários alguns cuidados, entre eles destacam-se os estilos de gerência, as relações com os empregados e os programas de benefícios que a empresa oferece, visando proporcionar um ambiente físico, psicológico e social de trabalho agradável e seguro.

As pessoas precisam de atenção e acompanhamento, pois enfrentam várias eventualidades externas e internas e estão sujeitas a uma multiplicidade de problemas pessoais, familiares, financeiros, de saúde e outras preocupações diversas. São problemas variados que afetam o desempenho das pessoas. Algumas conseguem administrá-los e outras não; tornando-se funcionários problemáticos. Os problemas pessoais podem afetar o comportamento do funcionário no ambiente de trabalho.

Para Chiavenato (2002, p. 73), “As organizações dependem de pessoas para proporcionar-lhes o necessário planejamento e organização, para dirigi-las e controlá-las e para fazê-las operar e funcionar”.

As pessoas são elementos fundamentais para o desenvolvimento da organização. Por isso, as empresas precisam se voltar para a motivação interna de seus funcionários, proporcionando-lhes um ambiente saudável de trabalho, para que possam se sentir bem, e sentir prazer em trabalhar e se tornar um bom profissional.

2.7 PRESTAÇÃO DE SERVIÇO

De uma perspectiva organizacional, o conceito de serviço é o modo como “a organização gostaria de ter seus serviços percebidos por seus clientes, funcionários, acionistas e financiadores” (HESKETT, 1986,p.2). Em outras palavras o conceito de serviço é a proposição do negócio. De uma perspectiva do cliente, é o pelo qual o cliente percebe os serviços da empresa.

“Os clientes nem sempre sabem o que uma organização está tentando fornecer” (COLLIER, 1994).

Frequentemente, o conceito de serviço é definido em termos de produto do serviço, de todas as partes diferentes que compõem o serviço, do resultado da experiência, incluindo sua parte visível. Também referido como o “pacote de benefícios para o cliente” (COLLIER, 1994), as coisas que proporcionam benefício e valor, de fato, ao cliente.

Entre os diversos argumentos que mostram a importância do bom atendimento, dois serão destacados. O primeiro, é que fica muito mais caro conquistar um novo cliente do que manter os já existentes. O segundo é que o cliente bem atendido passa a divulgar a empresa e indica-la a seus conhecidos, ao passo que o insatisfeito pode transformar em um foco de propaganda negativa, influenciando outros consumidores.

Kotler (1998, p.412), utiliza o seguinte conceito para serviços: “Serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada”.

Uma política de recursos humanos integrada aos objetivos da empresa facilita a formação e a manutenção de bons profissionais. Funcionários treinados, motivados rendem mais, atendem melhor, cuidam bem dos recursos da empresa e isso tudo transparece para o cliente.

Schmenner (1986) desenvolveu o conceito de pacote de serviços com o intuito de buscar uma definição abrangente para o composto do serviço. Segundo o autor, a base para a percepção do serviço pelo cliente é influenciada por

cinco fatores componentes do pacote de serviços: as instalações de apoio, os bens facilitadores, as informações, os serviços explícitos e os serviços implícitos. Todas essas características são notadas pelo cliente e o influenciam. Considerando-se essa visão, uma reflexão pertinente é a importância relativa de cada um desses componentes.

Zeithaml e Bitner (2003) afirmam que os clientes percebem e formam sua satisfação de acordo com o conjunto total de suas experiências com o serviço prestado.

De acordo com Zeithaml e Berry (1993), as avaliações da qualidade do serviço prestado incluem percepções de múltiplos fatores. Como consequência, o cliente constrói sua percepção baseado nas diversas interfaces que tem com o prestador de serviço. Teboul (2002, p.31) afirma que: "Os clientes têm uma percepção global do serviço. Cada vez que uma coisa funciona, eles creditam na 'conta satisfação'. Ao contrário, cada vez que suas expectativas não são atendidas, eles debitam dessa conta".

Para ilustrar a importância da experiência do cliente com os diversos elementos do serviço prestado, (LANGEARD, 1981) desenvolveram o modelo *servuction*. O *Servuction* (Service + Production) é o modelo usado para ilustrar os fatores que influenciam a experiência de serviço, incluindo os que são visíveis para o cliente e os que não são, identificados a partir da interação do consumidor com estes fatores.

O modelo pressupõe que cada ato de produção de serviço é uma experiência; que o cliente é parte integrante do sistema e interage com ele e, por isso, muitas vezes pode ser usado para personalizar o serviço de acordo com o cliente. Por meio desse conceito, os autores afirmam que a experiência do cliente é influenciada por dois tipos de elementos: o que é visível ao cliente (ambiente inanimado, provedores de contato pessoal e outros clientes) e o que não é (a organização e os sistemas invisíveis).

Correa e Caon (2002, p.103) têm um conceito alinhado com o anterior, pois também colocam o foco nas interfaces do cliente com as diversas etapas do serviço, ao afirmarem que "é da resultante das várias percepções que o cliente vai acumuladamente tendo ao longo da sequência de momentos de contato por que passa que sairá sua percepção geral de satisfação com o serviço prestado".

Fica evidente, portanto a importância de manter clientes para a lucratividade da empresa. Um cliente conquistado é um dos maiores patrimônios da empresa.

O foco nos clientes conquistados é compensatório e é necessário preservá-lo, pois um pequeno cliente pode um dia tornar-se grande e sempre vale o esforço de um bom atendimento.

2.8 SETOR IMOBILIÁRIO

O mercado imobiliário brasileiro vem vivenciando um forte crescimento, apoiado, principalmente, em um cenário de estabilidade da economia e em políticas de incentivo ao crédito imobiliário.

O desenvolvimento e a estabilização da economia, assim como a redução das taxas de juros nos últimos anos facilitam o acesso de uma grande parcela da população ao crédito imobiliário. O fato do percentual deste crédito ainda ser pequeno em relação ao PIB (Produto Interno Bruto) do Brasil (cerca de quatro por cento), indica que ainda há grande espaço para crescimento.

A redução das taxas de juros e uma política de incentivo ao crédito imobiliário aumentam a capacidade de compra dos pequenos investidores e tornam o investimento em imóveis mais atraentes para quem deseja aumentar seu patrimônio financeiro.

Apesar do forte crescimento dos últimos anos, as expectativas para este mercado ainda são bastante positivas. De acordo com o site "Panorama do mercado imobiliário brasileiro", o déficit habitacional está estimado em seis milhões de moradias. Além disso, a predominância da população economicamente ativa e da redução crescente do tamanho das famílias gera uma demanda de 1,2 a 1,5 milhões de novas moradias por ano.

A mudança no perfil da população brasileira também é um importante fator para manter o potencial de crescimento do mercado imobiliário. Hoje, o planejamento familiar é diferente e grande parte dos jovens já possuem poder aquisitivo suficiente para investir na aquisição de seu primeiro imóvel.

A renda mínima necessária para se adquirir um financiamento imobiliário foi bastante reduzida ao longo dos anos. Em 2005, de acordo com o guiatrabalhista.com, o salário mínimo era de R\$ 300,00 e não havia qualquer

incentivo ou condição macroeconômica para uma política de crédito imobiliário, era necessária uma renda familiar alta para aquisição de um imóvel.

O desenvolvimento e a estabilização da economia, além da redução das taxas de juros nos últimos anos, facilitaram o acesso de uma grande parcela da população ao crédito imobiliário. É necessário a família ter uma renda de apenas cinco salários mínimos para aquisição de um imóvel através do crédito imobiliário.

Hoje o Brasil possui um programa de incentivo chamado “Minha casa, Minha vida”, realizado pelo governo federal que tem transformado o sonho da casa própria para muitas famílias brasileiras. Dessa maneira, com o crédito facilitado e vários programas de incentivo o mercado imobiliário só tende a crescer.

3 METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa descritiva, exploratória e caracteriza-se também com estudo de caso.

Como pesquisa descritiva Gil define: "As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis". (Gil, 1991 : 45).

Pesquisa descritiva tem por objetivo descrever as características de uma população, de um fenômeno ou de uma experiência. Esse tipo de pesquisa estabelece relação entre as variáveis no objeto de estudo analisado. Variáveis relacionadas à classificação, medida e/ou quantidade que podem se alterar mediante o processo realizado.

A pesquisa exploratória permite uma maior familiaridade entre o pesquisador e o tema pesquisado, visto que este ainda é pouco conhecido, pouco explorado. Nesse sentido, caso o problema proposto não apresente aspectos que permitam a visualização dos procedimentos a serem adotados, será necessário que o pesquisador inicie um processo de sondagem, com vistas a aprimorar ideias, descobrir intuições e, posteriormente, construir hipóteses.

Por ser uma pesquisa bastante específica, pode-se afirmar que ela assume a forma de um estudo de caso, sempre em consonância com outras fontes que darão base ao assunto abordado, como é o caso da pesquisa bibliográfica e das entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado.

Um exemplo prático de tal modalidade pode estar relacionado ao objetivo de um determinado pesquisador, cuja intenção se manifesta pela busca de uma resposta acerca da queda de um determinado produto no mercado. Assim sendo, de modo a concretizar seu objetivo, o pesquisador terá de aprofundar suas especulações e encontrar as reais causas da ocorrência de tal fenômeno.

3.1 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A PERES E PERES IMÓVEIS possui um quadro composto por treze funcionários de carteira assinada e vinte e cinco corretores de venda. A pesquisa

foi realizada somente com os funcionários de carteira assinada. Com uma amostra de treze funcionários de carteira assinada.

3.2 COLETA DE DADOS

Foi aplicado um questionário estruturado, com perguntas fechadas totalizando dezessete questões junto aos funcionários da PERES E PERES IMÓVEIS.

3.3 TRATAMENTO DE DADOS

Os referentes dados desta pesquisa foram tratados através da obtenção de dados coletados, baseados na utilização dos questionários, apresentando os resultados através de planilhas no Excel (Ferramenta do Microsoft).

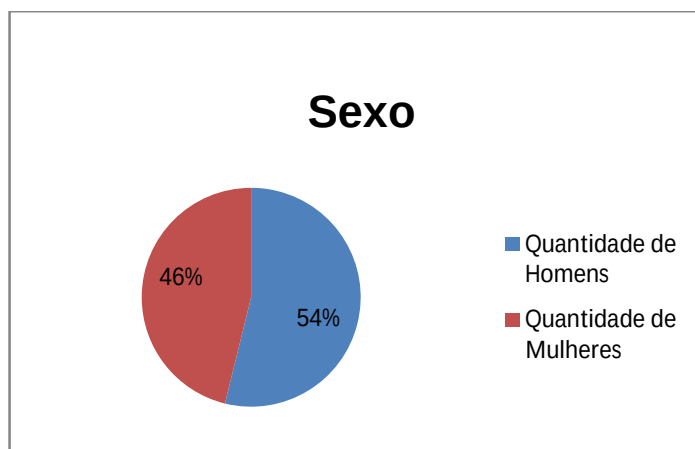
4ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

As variáveis utilizadas para avaliar o perfil dos colaboradores da PERES E PERES Imóveis foram as seguintes: quanto ao sexo, idade, estado civil e grau de escolaridade.

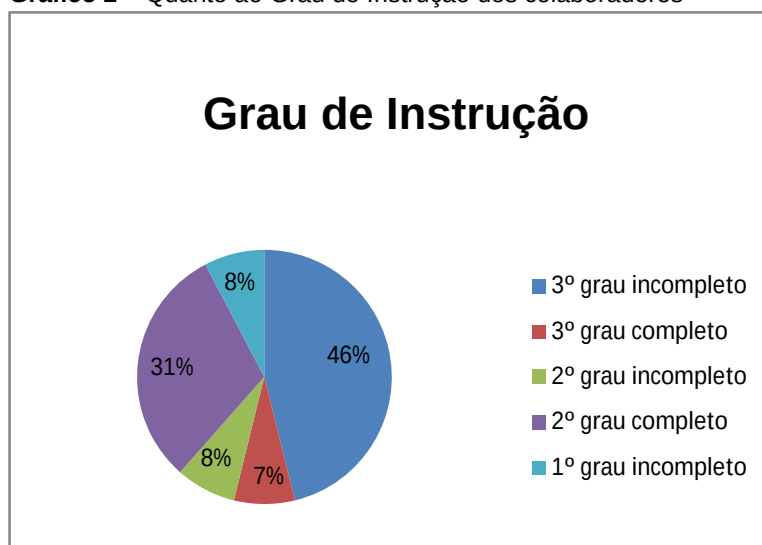
A distribuição das variáveis que caracteriza os colaboradores da PERES E PERES Imóveis está apresentada nos gráficos a seguir:

Gráfico 1 - Quanto ao Sexo dos colaboradores



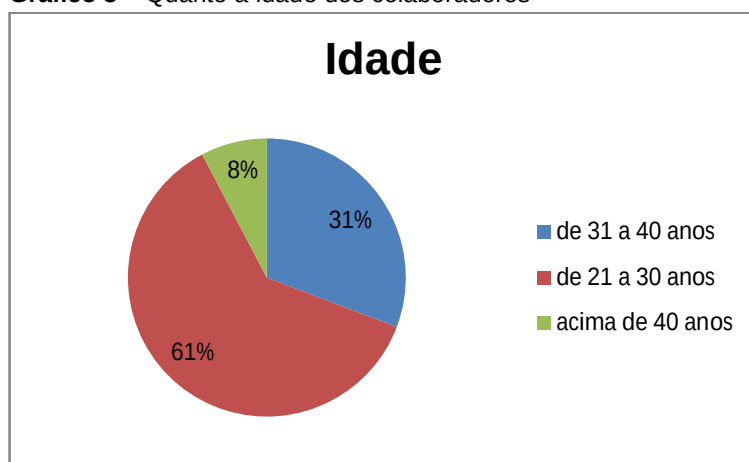
Fonte: Pesquisa de campo (2013)

Verifica-se que na população desta pesquisa 54%, são do sexo masculino, configurando uma grande maioria sobre a população feminina (46%).

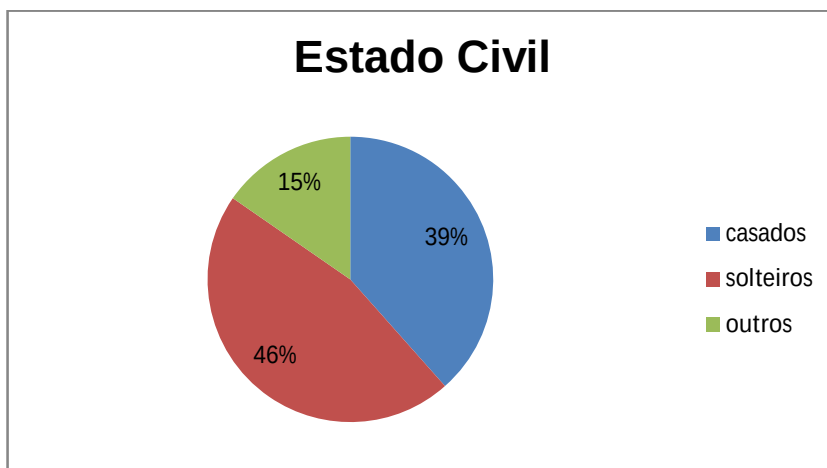
Gráfico 2 – Quanto ao Grau de Instrução dos colaboradores**Fonte:** Pesquisa de campo

(2013)

Quanto ao Grau de Instrução dos colaboradores da PERES E PERES, grande parte da população estudada possui o 3º grau incompleto, totalizando (46%). Os 54% restantes estão distribuídos em 2º grau completo (31%), 2º grau incompleto (8%), 1º grau incompleto (8%) e possui 3º grau completo (7%).

Gráfico 3 – Quanto à idade dos colaboradores**Fonte:** Pesquisa de campo (2013)

A idade média dos colaboradores está em torno de 21 a 30 anos, (61%). O percentual restante de 39%, está distribuído em idade de 31 a 40 anos (31%) e acima de 40 anos (8%).

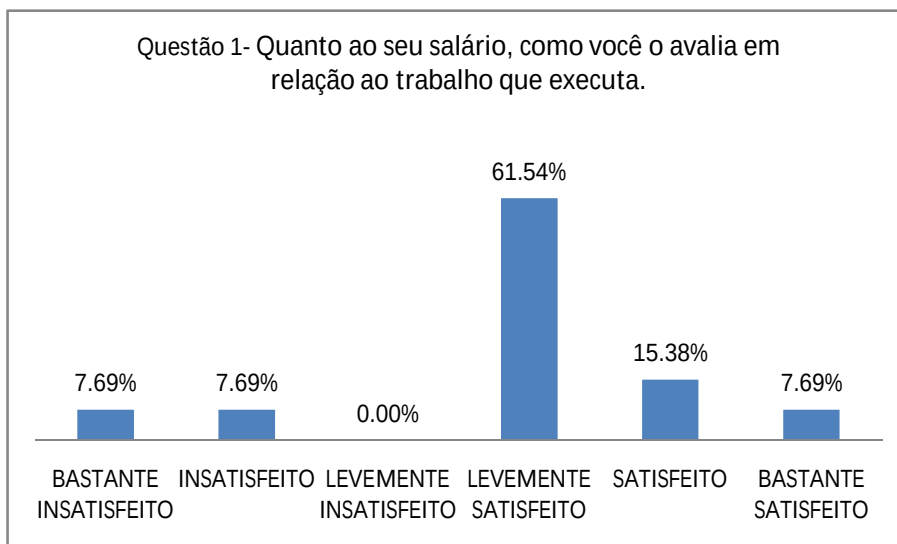
Gráfico 4 – Quanto ao Estado Civil dos colaboradores

Fonte: Pesquisa de

campo (2013)

Em relação ao Estado Civil da população estudada, a maioria (46%) é composta por pessoas solteiras. O percentual restante (54%) está distribuído em casados (39%) e outros (15%).

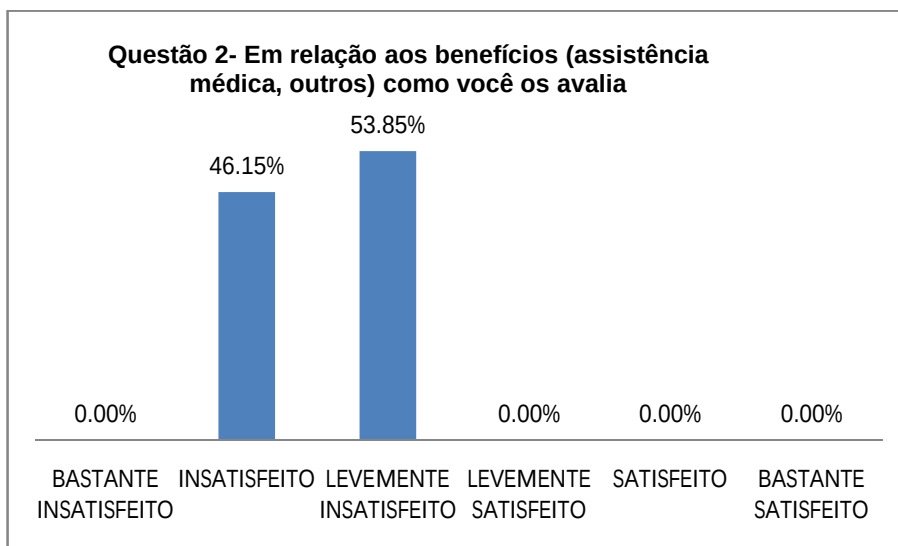
4.2 QUESTÕES ESPECÍFICAS

Gráfico 5 – (Questão 1) Quanto ao seu salário, como você o avalia em relação ao trabalho que executa.

Fonte: Pesquisa de campo (2013)

Quanto ao salário a maior parte da população estudada encontra-se levemente satisfeita (61,54%), estão satisfeitos 15,38%, e 23,7% estão divididos em bastante insatisfeito (7,69%), insatisfeito (7,69%) e bastante satisfeito (7,69%).

Gráfico 6–(Questão 2) Em relação aos benefícios (assistência médica, outros) como você os avalia.

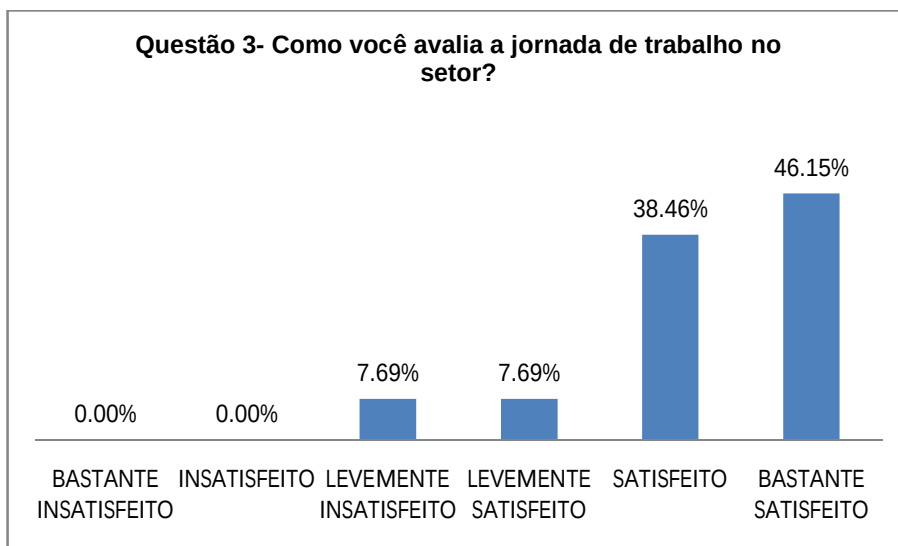


Fonte: Pesquisa de

campo (2013)

Em relação aos benefícios 53,85% dos funcionários estão levemente satisfeitos e 46,15% estão bastante insatisfeitos. De acordo com a análise do gráfico, verifica-se que a maior parte dos funcionários não estão satisfeitos em relação aos benefícios. Pois a empresa estudada não oferece nenhum benefício como assistência médica e outros.

Gráfico 7–(Questão 3) Como você avalia a jornada de trabalho no setor?

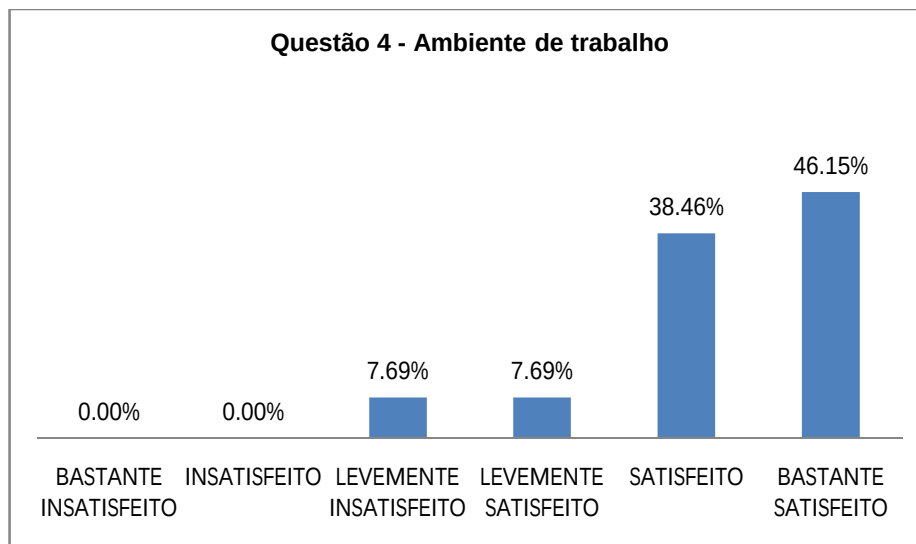


Fonte: Pesquisa de

campo (2013)

Em relação à jornada de trabalho no setor 46,15% dos funcionários estão bastante satisfeitos, 38,46% estão satisfeitos e 15,38% estão divididos entre levemente insatisfeitos (7,69%) e levemente satisfeitos (7,69%).

Gráfico 8—(Questão 4) Ambiente de trabalho

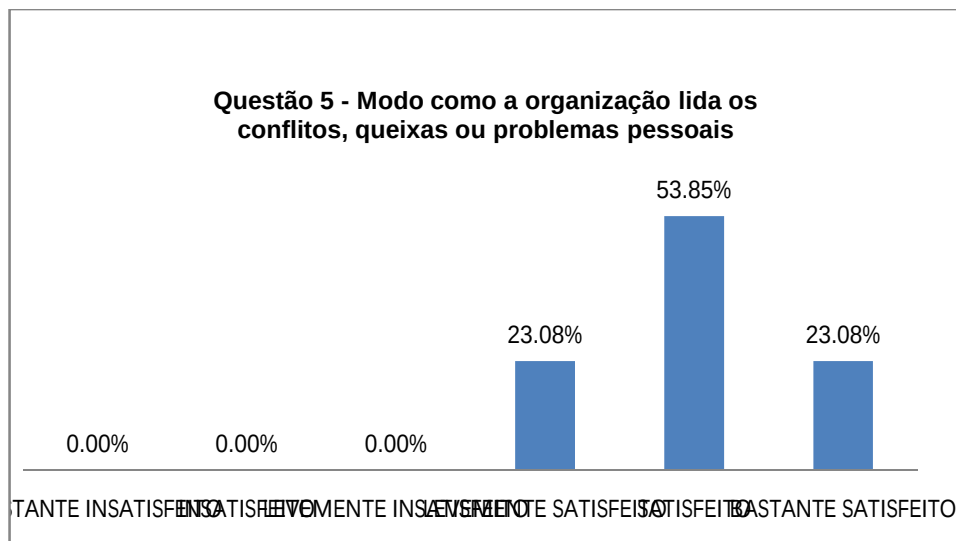


Fonte: Pesquisa

de campo (2013)

Quanto ao ambiente de trabalho 46,15% estão bastante satisfeitos, 38,46% estão satisfeitos e 15,38% estão divididos em levemente satisfeitos (7,69%) e levemente insatisfeitos (7,69%).

Gráfico 9 – (Questão 5) Modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais

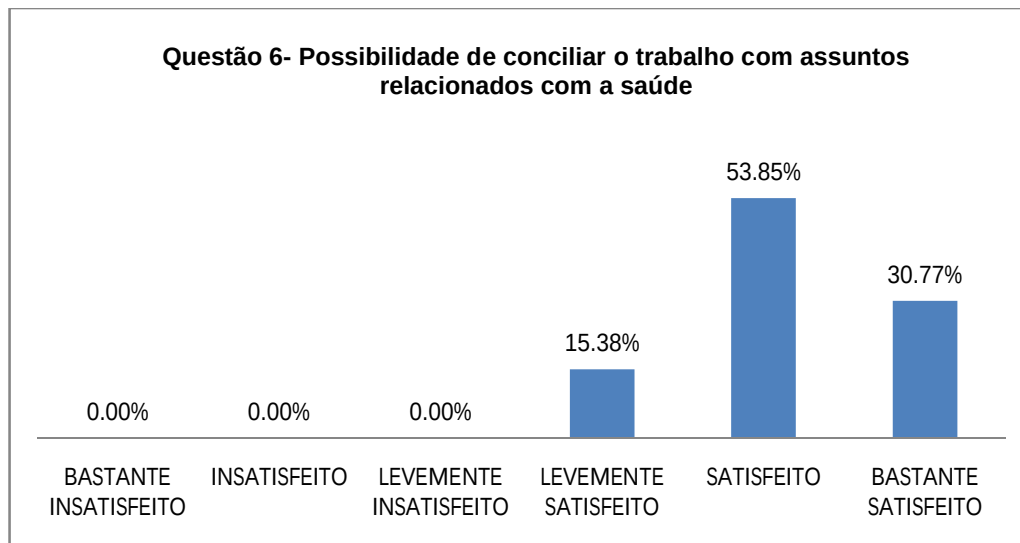


Fonte:

Pesquisa de campo (2013)

O modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais, 53,85% estão satisfeitos, 46,16% estão divididos em bastante satisfeitos (23,08%) e levemente satisfeitos (23,08%).

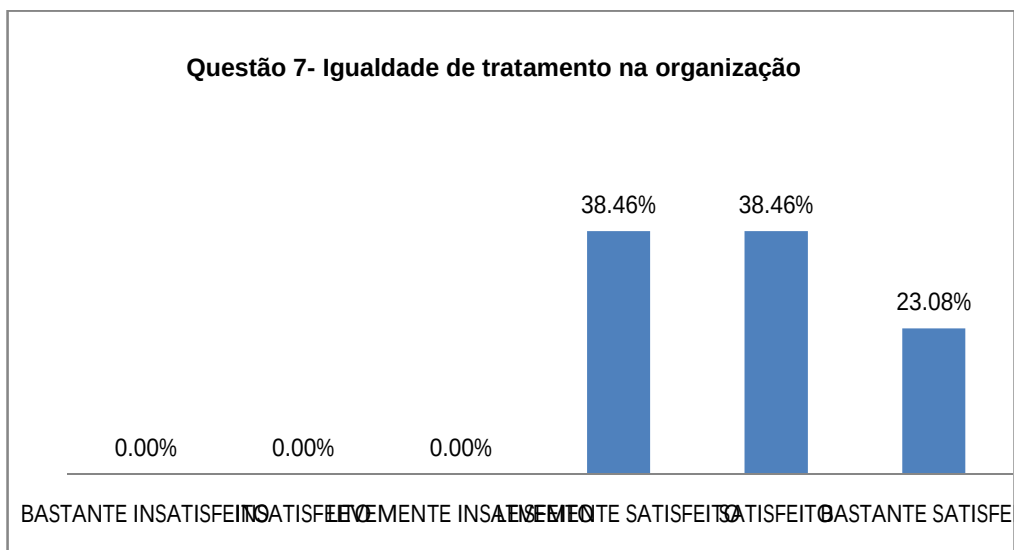
Gráfico 10–(Questão 6) Possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde.



Fonte:

Pesquisa de campo (2013)

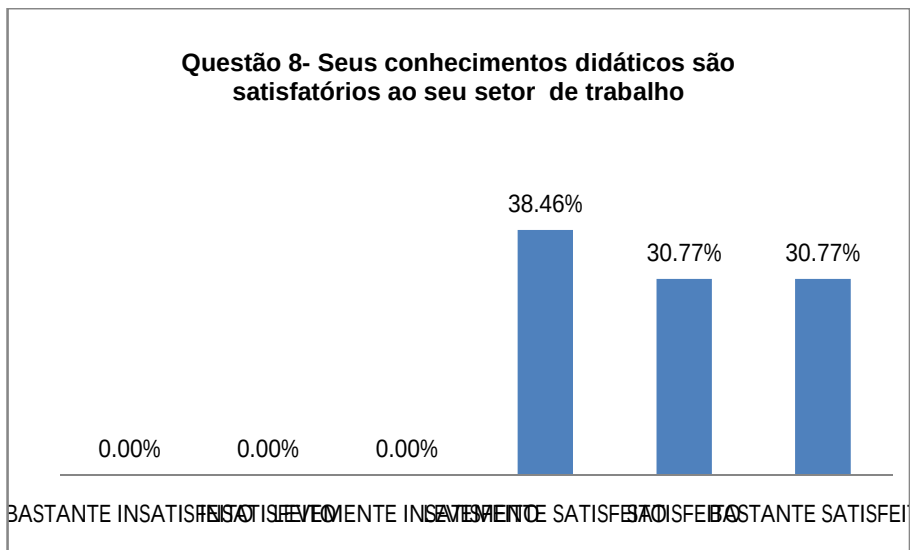
Quanto a possibilidade de conciliar trabalhos com assuntos relacionados a saúde, 53,85% funcionários estão satisfeitos, 39,77% estão bastante satisfeitos e 15,38% estão levemente satisfeitos.

Gráfico 11-(Questão 7) Igualdade de tratamento na organização.

Fonte:

Pesquisa de campo (2013)

Quanto à igualdade de tratamento na organização 76,92% estão divididos em levemente satisfeitos (38,46%) e satisfeitos (38,46%), e 23,08 % estão bastante satisfeitos.

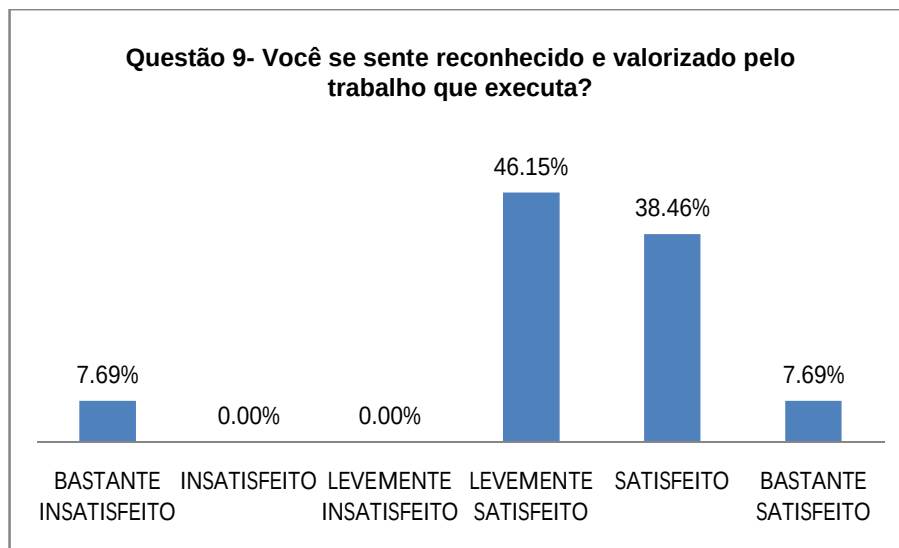
Gráfico 12 – (Questão 8) Seus conhecimentos didáticos são satisfatórios ao seu setor de trabalho.

Fonte: Pesquisa de

campo (2013)

De acordo com os conhecimentos dos funcionários se são satisfatórios ao setor de trabalho que executam 38,46% estão levemente satisfeitos e 61,54% dos funcionários estão divididos em satisfeitos (30,77%) e bastante satisfeitos (30,77%).

Gráfico 13—(Questão 9) Você se sente reconhecido e valorizado pelo trabalho que executa?

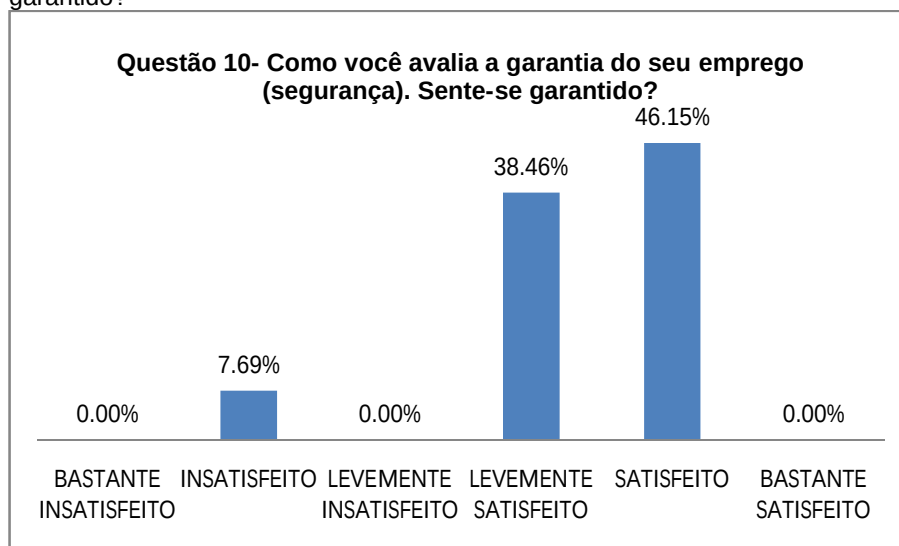


Fonte: Pesquisa de

campo (2013)

De acordo com o reconhecimento do trabalho realizado, 46,15% estão levemente satisfeitos, 38,46% estão satisfeitos e 15,38% estão divididos em bastante insatisfeitos (7,69%) e bastante satisfeitos (7,69%).

Gráfico 14 – (Questão 10) Como você avalia a garantia do seu emprego (segurança). Sente-se garantido?

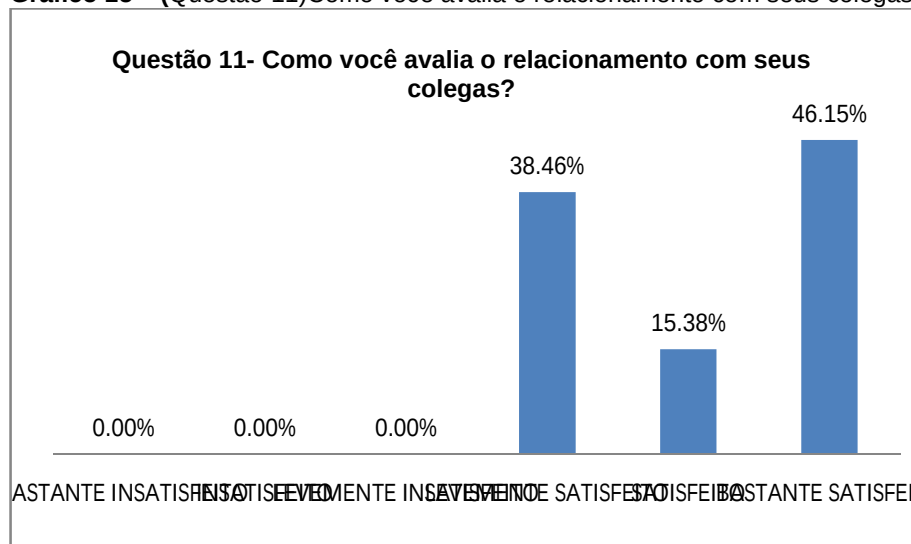


Fonte: Pesquisa de

campo (2013)

De acordo com a garantia do seu emprego, 46,15% dos funcionários estão satisfeitos, 38,46% estão levemente satisfeitos e 7,69% estão insatisfeitos. Pode-se verificar que a maioria dos funcionários não se sente inseguros pelo trabalho que executam e de serem demitidos.

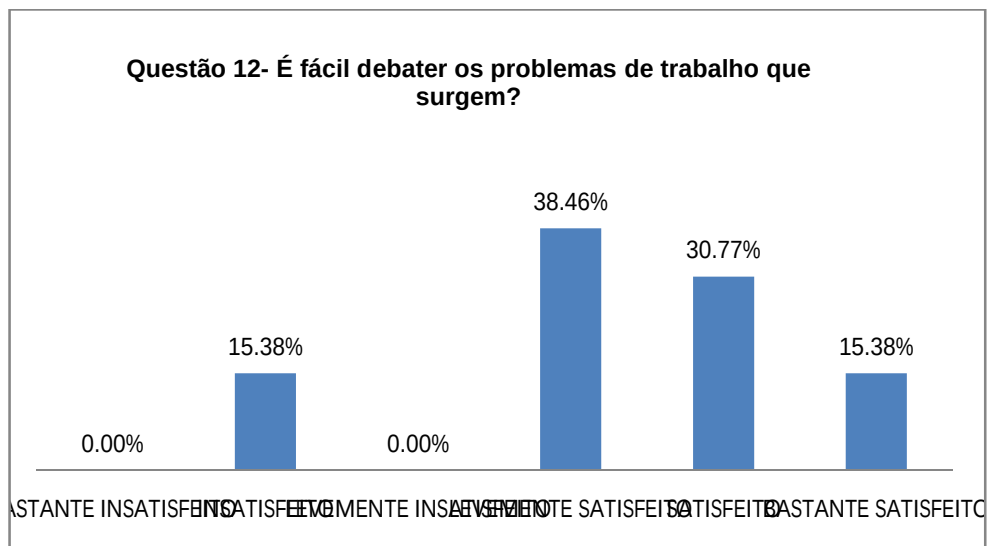
Gráfico 15 – (Questão 11) Como você avalia o relacionamento com seus colegas?



Fonte: Pesquisa de campo (2013)

De acordo com o relacionamento com os colegas no ambiente de trabalho, 46,15% se sentem bastante satisfeitos, 15,38% estão satisfeitos e 38,46% estão levemente satisfeitos. Verifica-se que a maioria dos funcionários se sentem bastante satisfeitos com o relacionamento entre os colegas de trabalho.

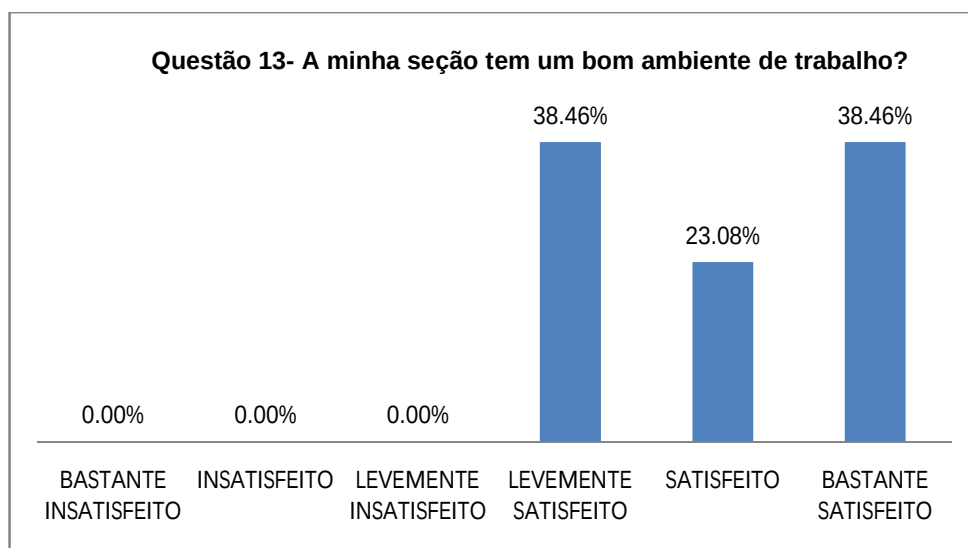
Gráfico 16 – (Questão 12) É fácil debater os problemas de trabalho que surgem?



Pesquisa de campo (2013)

De acordo com a facilidade de debater problemas de trabalho que surgem 38,46% dos funcionários estão levemente satisfeitos. 30,77% estão satisfeitos e divididos entre insatisfeitos (15,38%) e bastante satisfeitos (15,38%) encontra-se um percentual de 30,76%.

Gráfico 17 – (Questão 13)A minha seção tem um bom ambiente de trabalho?

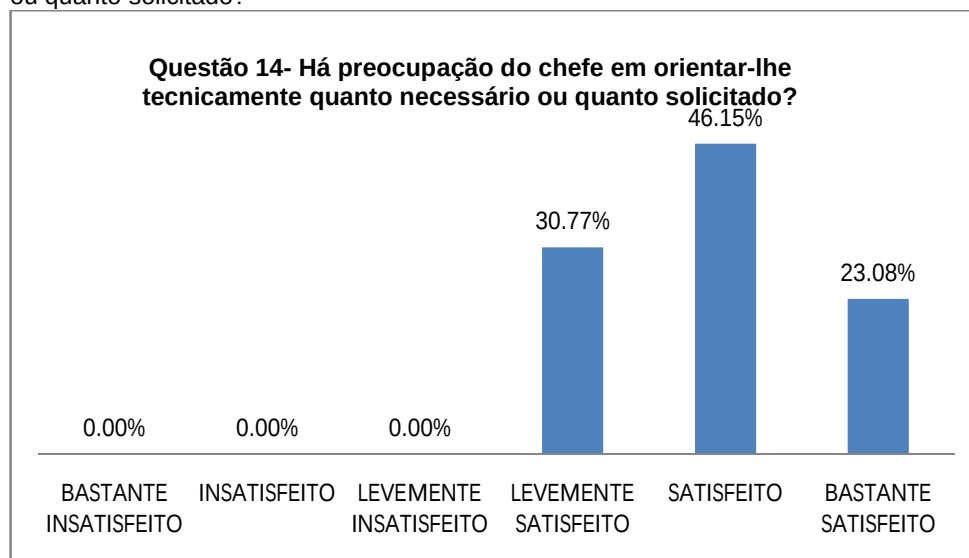


Pesquisa de campo (2013)

Em relação ao setor que o funcionário trabalha na empresa, se tem um bom ambiente de trabalho. Divididos em levemente satisfeitos (38,46%) e bastantes

satisfeitos (38,46%), obtêm-se um percentual de 72,92% e um percentual de funcionários satisfeitos é de 23,08%.

Gráfico 18 – (Questão 14) Há preocupação do chefe em orientar-lhe tecnicamente quanto necessário ou quanto solicitado?

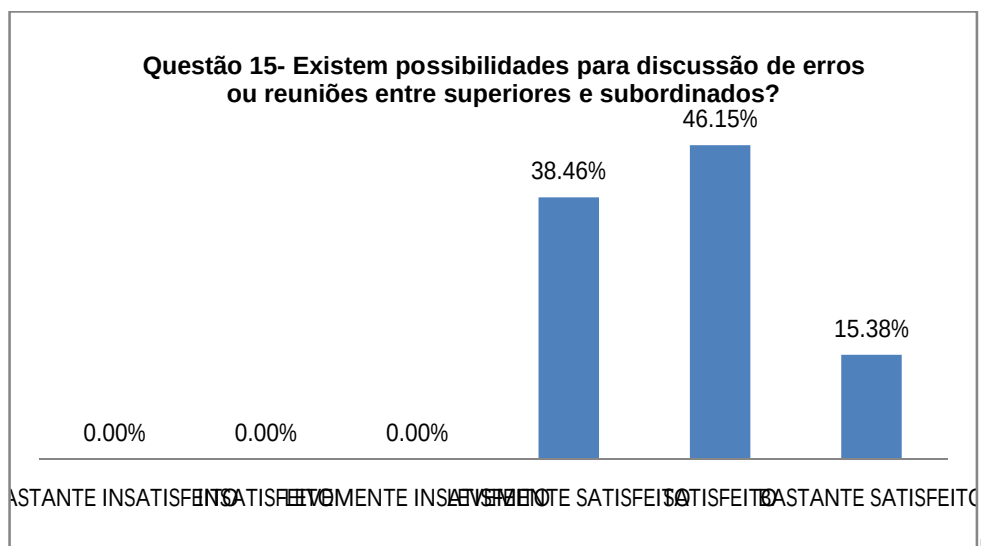


Fonte:

Pesquisa de campo (2013)

Sobre essa questão, 46,15% dos funcionários estão satisfeitos, 30,77% estão levemente satisfeitos e 23,08% estão bastante satisfeitos. Verifica-se que é importante o auxílio do chefe ou de um superior para que os funcionários se sintam mais seguros do trabalho que iram executar.

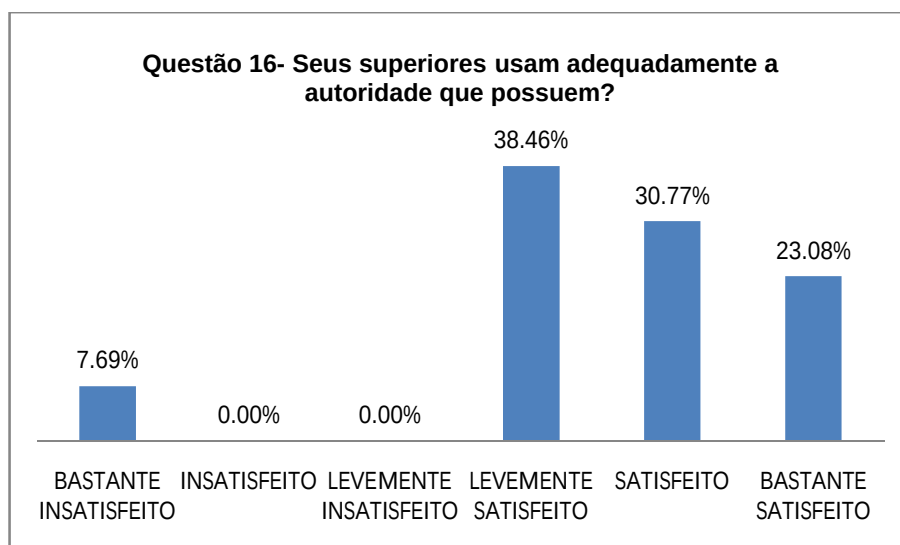
Gráfico 19 – (Questão 15) Existem possibilidades para discussão de erros ou reuniões entre superiores e subordinados?



Pesquisa de campo (2013)

Sobre esta questão, 46,15% dos funcionários estão satisfeitos, representando assim a maioria deles. 38,46% estão levemente satisfeitos e 15,38% estão bastante satisfeitos. Dessa maneira percebe-se que os funcionários tem facilidade em discutir sobre o trabalho, erros e sugestões nas reuniões rotineiras com os seus superiores. Gerando assim, uma maior satisfação entre eles.

Gráfico 20 – (Questão 16) Seus superiores usam adequadamente a autoridade que possuem?

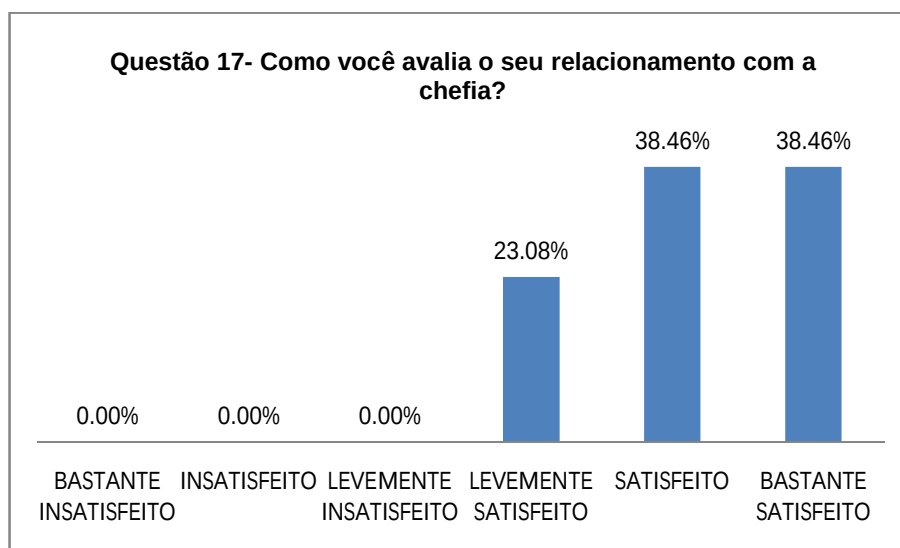


campo (2013)

A maioria dos funcionários sente-se levemente satisfeitos sobre a utilização da autoridade que seus superiores possuem. 38,46% dos funcionários

estão levemente satisfeitos, 38,46%, 30,77% estão satisfeitos, 23,08% estão bastante satisfeitos e 7,69% estão bastante insatisfeitos.

Gráfico 21 – (Questão 17) Como você avalia o seu relacionamento com a chefia?



Fonte: Pesquisa de campo (2013)

De acordo com o relacionamento com a chefia, 76,92% dos funcionários estão divididos entre satisfeitos e bastante satisfeitos. 23,08% se sentem levemente satisfeitos.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Percebe-se que o clima organizacional da PERES E PERES Imóveis é favorável, com um ambiente de trabalho agradável, com salas climatizadas, computadores e materiais para uma boa execução de suas atividades. Também possui uma copa bem arejada que a empresa disponibiliza para os funcionários fazerem as refeições e descansarem. Percebe-se também um bom relacionamento com a chefia com os colegas de trabalho.

Verifica-se que os funcionários sentem-se bastante insatisfeitos com os salários e benefícios, pois a empresa não oferece nenhum benefício como assistência médica, odontológica, ou outros tipos de bonificação, como o próprio reconhecimento, ou premiação material ao atingir uma meta ou alcançar algum dos objetivos da empresa.

Dessa maneira, constata-se que os funcionários se sentem insatisfeitos e gostariam de uma melhoria salarial, e um maior incentivo à realização de cursos sobre vendas, atendimento ao cliente, reuniões rotineiras, palestras motivacionais, reconhecimento do trabalho executado e melhores benefícios.

Por fim, a empresa precisa realizar um planejamento estratégico para obter um melhor nível de satisfação no que diz respeito à motivação e aos benefícios e salários dos funcionários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMARAL, Derly Jardim. VENICIO, Andreza Heringer et al. **A Influência do Clima Organizacional na Remuneração por Competência**. Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo. 2005. Disponível em:
<<https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0C8QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.revistaiberoamericana.org%2F0js%2Findex.php%2Ffibero%2Farticle%2Fdownload%2F72%2F1306&ei=NIIUp6hlonS9gSD84CgA&usg=AFQjCNFsUlz2Og2Nxejvc0oPVfbrQMpKfw&sig2=Gf0CiStSy9U75fr2RvOyuw>>
2013. Acesso em 04 out. 2013.

BERGAMINI, Cecília Whitaker; CODA, Roberto. **Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BRANDÃO, Lúcio. **As relações interpessoais nas organizações globais**. 2012. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/as-relacoes-interpessoais-nas-organizacoes-globais/63222/>>. Acesso em: 13 jun. 2013.

BUENO, Wilson. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. São Paulo: Manole, 2003.

CAVASSANI, Amarildo Pereira; CAVASSANI, Edlene Barbieri; BIAZIN, Celestina Crocetta. **Qualidade de vida no trabalho: fatores que influenciam as organizações**. São Paulo. 2006. Disponível em:

<http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/784.pdf>. Acesso em: 13 jun. 2013.

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

_____. **Administração de empresas**: uma abordagem contingencial.[S.l.]: McGraw Hill, 1982, p. 414.

_____. **Gerenciando Pessoas**: O Passo decisivo para gestão participativa. São Paulo: Makron Books, 1992, p.49.

_____. **Gestão de pessoas**:o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 14.ed. Rio de Janeiro:Campus, 1999, p. 390-440.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**. São Paulo: Makron Books, McGraw-Hill, 1993.

_____. **Recursos Humanos**. Edição Compacta. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Recursos Humanos**: O capital Humano das Organizações. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Administração**. 3. ed. São Paulo: Makron-Books, 2004.

_____. **Recursos Humanos na empresa**. São Paulo: Atlas, v.1.1989.

_____. **Recursos Humanos**: Edição Compacta. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002, p. 73.

CLARK, Robert. **Administração de Operações de Serviço**. São Paulo: Atlas, 2002.

COLLIER, D. A. *The service/quality solution: using service management to gain competitive advantage*. ASQC Quality Press, New York, 1994.

CORREA, H.;CAON,M. **Gestão de serviços**: lucratividade por meio de operações e de satisfação dos clientes. 1 ed. São Paulo, Atlas, 2002.

DAVIS, K; NEWSTROW, J.W. **Comportamento Humano no trabalho**: Uma abordagem psicológica. São Paulo: Pioneira, 1998.

DINIZ, Salatiel Soares. Relações interpessoais e Qualidade de Vida no trabalho. Folhaonline. 07 de abr. 2013. Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/42446/relacoes-interpessoais-e-qualidade-de-vida-no-trabalho>> Acesso em: 13 de jul. 2013.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

ESTUDO de caso. Universidade do Minho, 2009. Disponível em:<<http://grupo4te.com.sapo.pt/mie2.html>> Acesso em: 13 jun. 2013.

FUNDAMENTAÇÃO METODOLÓGICA Disponível em<<http://www.eps.ufsc.br/disserta99/soares/cap5.html>>. Acesso em: 13 jun. 2013.

KOTLER, Philip. Administração de Marketing, 2º ed. São Paulo, Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. Administração de marketing. 5º ed. São Paulo: Atlas, 1998. P53.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações Públicas e Modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. ed. São Paulo: Summus, 1997.

LANGEARD, E. *Marketing Services: new insights from consumers and managers*. Cambridge: Marketing Sciences Institute, 1981.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. Serviços, marketing e gestão. São Paulo. Saraiva, 2004.

MASLOW, Abraham H. **Introdução à psicologia do ser**. Rio de Janeiro: Eldorado, 1966.

MINHA CASA MINHA VIDA. Disponível em<<http://www.caixa.gov.br/habitacao/mcmv/>> Acesso em: 03 de out. 2013.

NADLER, David, LAWLER, Edward E. **Dinâmica organizacional**: qualidade de vida no trabalho, perspectiva e direção. [S.L.]: Winter, 1983.

OS MODELOS DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO. 2011. Disponível em: <<http://rhconsultsolutions.blogspot.com.br/2011/12/conceito-de-qualidade-de-vida-sofreu.html>>. Acesso em: 13 jun. 2013.

PANORAMA DO MERCADO IMOBILIARIO BRASILEIRO. Disponível em <<http://br.advfn.com/educacional/imoveis/mercado-brasileiro>> Acesso em: 13 jun. 2013.

PEREIRA, Veridiana Rotondaro; CARVALHO, Marly Monteiro; ROTONDARO, Roberto Gilioli. **Um estudo bibliométrico sobre a evolução da pesquisa da qualidade em serviço**. Produção, v. 23, n. 2, p. 312-328, abril/junho. 2013. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/prod/v23n2/aop_t6_0002_0415.pdf> Acesso em: 04 out. 2013.

SANT'ANNA, Anderson de Souza, KILIMNIK, Zélia Miranda (org.). **Qualidade de vida no trabalho**: Abordagens e fundamentos. Disponível em: <<http://books.google.com.br/books?id=X4ihhUDs4YQC&pg=PA19&dq=modelo+de+qvt+de+nadler+lawler&hl=ptPT&sa=X&ei=RnKIUcGmHpHI9gSZvIGwCQ&ved=0CC8Q6AEwAA#v=onepage&q=modelo%20de%20qvt%20de%20nadler%20lawler&f=false>> Acesso em: 13 jun. 2013.

SCHIMITZ, Marcos. **Satisfação garantida ou seu cliente não volta**. Disponível em: <http://www.varejista.com.br/artigos/marketing/101/satisfacao-garantida-ou-seu-cliente-nao-volta>> Acesso em: 06 de jul. 2013.

SHMENNER, R. G. *How can business survive and prosper*. Sloan Management Review, Boston, v. 27, p. 21-32, Spring 1986.

SOUZA, Bruno Rodrigo; FANTINE, Laisa Juliana Zucco et al. **Comunicação Organizacional: A Importância da Comunicação nas Organizações**. Faculdade de Tecnologia de Santa Catarina. 2009. Disponível em: <http://www.fatesc.edu.br/wpcontent/blogs.dir/3/files/pdf/tccs/a_importancia_da_comunicacao_nas_organizacoes.pdf> 2013. Acesso em: 04 out. 2013.

STANLEY, T.L. *The joy of working: a new look at job satisfaction*. V. 62, n.9, p. 3-6, sept 2001.

TABELA DOS VALORES NOMINAIS DO SALÁRIO MÍNIMO. Disponível em <http://www.guiatrabalhista.com.br/guia/salario_minimo.htm> Acesso em: 03 de out. 2013.

TAMAYO. A. Prioridades axiológicas, atividade física e estresse ocupacional. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 5, n. 3, p. 127-147, set-dez 2001.

TAMAYO. A. Valores organizacionais: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania e comprometimento afetivo. *Revista de Administração RAUSP*, São Paulo, v. 33, n. 3, p. 56-63, jul-set 1998.

TEBOUL, J. A era dos serviços: uma nova abordagem ao gerenciamento. 1ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

VIEIRA, RufinaGustmann; VIEIRA, Shirley Picollo. **A Influência no Clima Organizacional nas Empresas e nas Pessoas**. Instituto Catarinense de Pós-Graduação. Disponível em: <<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev04-04.pdf>> 2013. Acesso em: 03 out. 2013.
ZEITHAML, V. A; BITNER, M. J. Marketing de serviços: a empresa com foco no cliente, ed. 22. Porto alegre: Bookman, 2003.

APÊNDICE A – Questionário aplicado aos colaboradores da Empresa Peres e Peres Imóveis

Solicito sua colaboração ao responder este questionário, com fins universitários, para efetivação da conclusão do curso de Administração do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN. A sua opinião é fundamental, pelo que, desde já, peço e agradeço a máxima objetividade e sinceridade nas respostas que se segue, para que possamos analisar o grau de satisfação dos colaboradores.

INSTRUÇÕES

1. O questionário possui 17 questões.
2. Em cada questão faça um “X” no número para a resposta, considerando a escala abaixo.

5 - Bastante satisfeito (estou muito contente)

4 - Satisfeito (estou contente)

3 - Levemente Satisfeito (está bom, mas poderia melhorar)

2 - Insatisfeito (está ruim)

1 - Bastante Insatisfeito (estou muito descontente)

PERFIL DO COLABORADOR

1. Sexo:	() Masculino	() Feminino
----------	------------------	-----------------

2. Idade:	☐ Até 20 anos ☐ De 21 a 30 anos ☐ 31 a 40 anos ☐ Acima de 40 anos
3. Estado Civil:	☐ Solteiro ☐ Casado ☐ Divorciado ☐ outros
4. Grau de Instrução:	☐ 1º Grau Completo ☐ 1º Grau Incompleto ☐ 2º Grau Completo ☐ 2º Grau Incompleto ☐ 3º Grau Completo ☐ 3º Grau Incompleto

BLOCO 1 – COMPENSAÇÕES		1	2	3	4	5
01	Quanto ao seu salário, como você o avalia em relação ao trabalho que executa.					
02	Em relação aos benefícios (assistência médica, outros) como você os avalia.					

BLOCO 2 – CONDIÇÕES DE TRABALHO		1	2	3	4	5
03	Como você avalia a jornada de trabalho no setor?					
04	Ambiente de trabalho					
05	Modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais					
06	Possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde					
07	Igualdade de tratamento na organização.					
08	Seus conhecimentos didáticos são satisfatórios ao seu setor de trabalho?					

BLOCO 3 – NÍVEL DE MOTIVAÇÃO E MORAL (CRESCIMENTO E SEGURANÇA)		1	2	3	4	5
09	Você se sente reconhecido e valorizado pelo trabalho que executa?					
10	Como você avalia a garantia do seu emprego (segurança). Sente-se garantido?					

BLOCO 4 – INTEGRAÇÃO		1	2	3	4	5
11	Como você avalia o relacionamento com seus colegas?					
12	É fácil debater os problemas de trabalho que surgem?					
13	A minha seção tem um bom ambiente de trabalho?					

BLOCO 5 – RELAÇÃO CHEFE-SUBORDINADO		1	2	3	4	5
14	Há preocupação do chefe em orientar-lhe tecnicamente quanto necessário ou quanto solicitado?					
15	Existem possibilidades para discussão de erros ou reuniões entre superiores e subordinados?					
16	Seus superiores usam adequadamente a autoridade que possuem?					
17	Como você avalia o seu relacionamento com a chefia?					

SUGESTÕES:

-
