

**FACULDADE MERIDIONAL – IMED ESCOLA
DE ADMINISTRAÇÃO**

Nabila de Mello Pedro

**A Influência da Motivação e Ambiente de Trabalho no
Clima Organizacional: o estudo de caso de um Centro
Administrativo de Farmácias**

Passo Fundo

2015

Nabila de Mello Pedro

**A Influência da Motivação e Ambiente de Trabalho no
Clima Organizacional: o estudo de caso de um Centro
Administrativo de Farmácias**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola de Administração da Faculdade Meridional – IMED, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração sob a orientação do Prof^a. Dra. Eliana Andréa Severo.

Passo Fundo

2015

Nabila de Mello Pedro

**A Influência da Motivação e Ambiente de Trabalho no
Clima Organizacional: o estudo de caso de um Centro
Administrativo de Farmácias**

BANCA EXAMINADORA

Orientador (a): Prof^a. Dra. Eliana Andréa Severo

Prof. Me. Adriano José da Silva

Prof^a. Alessandra Costenaro Maciel

Aluno Mestrado

Passo Fundo

2015

RESUMO

Este estudo aborda as dimensões e os fatores que influenciam o clima organizacional do centro administrativo de uma empresa. O objetivo geral deste estudo é analisar os fatores motivacionais e do ambiente de trabalho que influenciam no clima organizacional do centro administrativo de uma empresa do ramo farmacêutico. Para isso fez-se necessário rever as dimensões motivacionais, ambiente de trabalho e clima organizacional. Para que o objetivo fosse atingido foi desenvolvido um estudo de caso único, no qual foi aplicado um questionário para 15 gestores do centro administrativo de uma empresa do ramo farmacêutico, localizada em Passo Fundo/RS. O questionário foi composto por oito fatores, sendo três que englobam a dimensão motivacional (fator reconhecimento e recompensa, fator treinamento e desenvolvimento e fator saúde e segurança), três que englobam dimensão ambiente de trabalho (fator relações interpessoais, fator comunicação e fator ambiente de trabalho) e dois que englobam a dimensão clima organizacional (fator remuneração e fator liderança). Tendo em vista alcançar resultados que, auxiliem a empresa identificar lacunas no clima organizacional, e propor melhorias.

Palavras-chave: motivacionais, ambiente de trabalho, clima organizacional.

ABSTRACT

This study addresses the dimensions and the factors that influence the organizational climate of the administrative center of a company. The aim of this study is to analyze the motivational and work environment factors that influence the organizational climate of the administrative center of a pharmaceutical company. For this it was necessary to review the dimensions motivational, work environment and organizational climate. So that the objective was reached was developed a unique case study in which a questionnaire to 15 managers from the administrative center of a pharmaceutical industry company, located in Passo Fundo / RS was applied. The questionnaire consisted of eight factors, three of which include the motivational dimension (recognition factor and reward, training and development factor and factor health and safety), three that include size desktop (factor interpersonal relationships, communication factor and environmental factor work) and two that comprise the organizational climate dimension (factor compensation and leadership factor). In order to achieve results that assist the company to identify gaps in the organizational environment, and propose improvements.

Keywords: motivational, work environment, organizational climate.

LISTA DE QUADROS E FIGURAS

Quadro 1 – Tipologias de Motivação Intrínseca	13
Quadro 2 – Tipos de Motivação Extrínseca	14
Figura 1 – Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow	16
Quadro 3 – Exemplos das Necessidades da Teoria de Maslow	18
Figura 2 – Teoria das Necessidades de Herzberg – Pirâmide de Maslow.....	19
Quadro 4 – Exemplos dos Fatores Motivacionais e Higiênicos.....	20
Quadro 5 – Diferentes definições para clima organizacional.....	21
Quadro 6 – Líderes estratégicos, visionários e gerenciais.....	23
Quadro 7 – Diferença entre Líder e Chefe	23
Quadro 8 – Tipos de Liderança	24
Quadro 9 – Tipos de amostra não probabilística	26
Quadro 10 – Base da Literatura da Dimensão do Clima Organizacional.....	28
Quadro 11 – Base da Literatura da Dimensão Motivacional	29
Quadro 12 - Base da Literatura da Dimensão Ambiental.....	30

LISTA DE GRÁFICOS E TABELAS

Gráfico 1 – Estado civil.....	33
Gráfico 2 – Tempo de Serviço.....	34
Gráfico 3 - Escolaridade.....	35
Tabela 1 – Fator Reconhecimento e Recompensa.....	36
Tabela 2 – Fator Treinamento e Desenvolvimento	37
Tabela 3 – Fator Saúde e Segurança.....	38
Tabela 4 – Fator Relações Interpessoais	39
Tabela 5 – Fator Comunicação.....	40
Tabela 6 – Fator Ambiente de Trabalho.....	42
Tabela 7 – Fator Remuneração	43
Tabela 8 – Fator Liderança.....	44

SUMÁRIO

1	Introdução	9
1.1	Justificativa e delimitação do problema de pesquisa	10
1.2	Objetivos	11
1.2.1	Objetivo geral	11
1.2.2	Objetivos específicos	11
2	Referencial teórico	12
2.1	Motivação	12
2.1.1	Teorias motivacionais	15
2.1.1.1	Teoria das Necessidades de Maslow	15
2.1.1.2	Teoria das Necessidades de Herzberg	18
2.2	Clima Organizacional	20
2.2.1	Liderança	22
3	Método	25
3.1	Concepção da Pesquisa	25
3.2	População e Amostra	26
3.3	Coleta de Dados	27
3.4	Instrumento de Coleta de Dados	27
3.5	Análise de Dados	31
4	Resultados e discussões	33
4.1	Descrição da amostra	33
4.2	Análise das Variáveis	35
4.2.1	Análise das Dimensões Motivacionais	35
4.2.2	Análise da Dimensão Ambiental	39
4.2.3	Análise da Dimensão do Clima Organizacional	43
5	Considerações Finais	46
5.1	Implicações acadêmicas e gerencias	47
5.2	Limitações da pesquisa e sugestões futuras	48

1 Introdução

As organizações estão em constantes mudanças, tanto externas quanto internas. Devido às mudanças internas impactarem mais nos seus colaboradores, justifica-se então, a importância das empresas terem um setor de Recursos Humanos (RH). Tendo em vista que as organizações estão mais focadas nos seus colaboradores, dando-lhes mais importância e mantendo o cuidado na maneira de administrá-las. No passado, as organizações estavam mais focadas na tecnologia do produto ou do processo. Contudo, o RH tem um dos papéis mais fundamentais das organizações, compostas por aspectos internos e externos. Dentro dos aspectos internos se encontram alguns como a descrição e avaliação de cargos, plano de carreira e política salarial. Dentro dos aspectos externos se encontram alguns como a pesquisa de mercado de trabalho, pesquisa salarial e recrutamento e seleção.

Ambos os aspectos podem influenciar em vários processos das empresas, como por exemplo, produtividade e até mesmo lucratividade. Os aspectos internos estão relacionados a motivação e ao ambiente de trabalho, no qual refletem na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Contudo, os fatores internos tem como objetivo melhorar o ambiente de trabalho dos colaboradores para deixá-los mais participativos e cooperantes com as propostas das organizações. O clima organizacional faz parte dos recursos humanos, pois tem como finalidade entender os colaboradores, visando à percepção dos mesmos perante a empresa. Segundo Bezerra (2011) entende-se como clima organizacional favorável quando causa aos colaboradores satisfação das necessidades, e desfavorável ao proporciona incômodo perante as necessidades.

Devido o clima organizacional ser uma consequência da cultura organizacional, não se pode citá-lo sem definir o que é a cultura organizacional. A cultura é um fator importante nas organizações independentes de tamanho, do segmento em que atuam e dos bens ou serviços que produzem. “A cultura organizacional são hábitos, crenças, costumes e valores dentro da organização” (BEZERRA, 2011, p. 18).

Os empresários e gestores devem estar conscientes que a cultura organizacional pode ser administrada ou mudada. Porém deve-se lembrar que as pessoas que tem mais tempo de empresa, podem sofrer com estas mudanças. Pois a cultura já está “enraizada” nelas, e pode acarretar em ter que mudar a maneira das pessoas pensarem ou até mesmo demiti-las.

Contudo, não significa ser fácil mudar a cultura organizacional de uma empresa. Para mudar a cultura é necessário mudar o sistema que a gerou, contudo a partir das tradições e hábitos.

1.1 Justificativa e delimitação do problema de pesquisa

Discorrer sobre clima organizacional necessita que as organizações mantenham cuidados, pois envolve pessoas e como cada indivíduo tem personalidade, atitudes e comportamento próprios, as organizações precisam estar atentas e saber gerenciar o ambiente de trabalho e a motivação. Isto permitiria identificar os aspectos que podem interferir no convívio destes colaboradores.

As organizações estão cada vez mais preocupadas com as pessoas e não têm evitado esforços para ouvir mais seus colaboradores, analisar seus desejos, vontades e necessidades. Dessa forma, há a possibilidade de delimitar alternativas para proporcionar um ambiente de trabalho satisfatório.

Contudo, ainda existem organizações que têm focado seus investimentos mais em equipamentos de automação e tecnologia do que em pessoas. Neste caso, deixam de lado o treinamento e a qualificação de seus colaboradores e isto acarreta, em muitos casos, a insatisfação, o descontentamento e cria um ambiente de trabalho inadequado para o trabalho criativo e produtivo. Isto reforça a ideia de que as empresas devem cuidar da satisfação de seus colaboradores, pois a desmotivação gera resultados negativos.

O estudo de clima organizacional tem a importante função de auxiliar as organizações a prevenir resultados negativos. Dentre outros, avaliar a percepção das pessoas sobre o ambiente de trabalho, compreender as inter-relações entre indivíduos e destes com a organização (SOUSA; GARCIA, 2011).

O clima organizacional nas empresas resulta na importância da compreensão que os administradores têm sobre seu conceito. Com base nos estudos sobre clima organizacional, os administradores podem definir o melhor método para obter um clima organizacional favorável. Assim, as pessoas trabalharão motivadas, satisfeitas, comprometidas e elevada produtividade. Como destacam Sousa e Garcia (2011), reconhecido o panorama climático, as empresas podem desenvolver formas para melhorar o clima organizacional. De modo a atender as necessidades dos colaboradores e, os estimular a aumentar a produtividade.

Segundo Pimenta, El Aouar e Oliveira (2012, p. 26) “os primeiros trabalhos sobre clima organizacional surgiram na década de 60”. Desde então as pesquisas foram mais

aprofundadas, devido constante mudança da globalização. Com resultados mais específicos e significantes para organizações.

A realização deste estudo pode oferecer subsídios importantes, pois é de suma importância detectar fatores de clima organizacional que afetam o ambiente organizacional, para que gestores possam filtrar os resultados e, estrategicamente, adotar mecanismos para lidar com as múltiplas facetas do clima organizacional. Contudo, este estudo poderá auxiliar na ciência, trazendo novos achados sobre o clima organizacional, temática de suma importância na academia. Levando em consideração os contextos expostos, o presente estudo busca responder a seguinte questão: como a motivação e o ambiente de trabalho influenciam no clima organizacional do centro administrativo de uma farmácia?

1.2Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Analisar como os fatores motivacionais e do ambiente de trabalho influenciam no clima organizacional do centro administrativo de uma empresa do ramo farmacêutico.

1.2.2Objetivos específicos

- Identificar as dimensões do ambiente de trabalho que se destacam no centro administrativo,
- Identificar as dimensões motivacionais que se destacam no centro administrativo,
- Identificar as dimensões do clima organizacional que se destacam no centro administrativo,
- Comparar as dimensões motivacionais versus as dimensões do ambiente de trabalho versus as dimensões do clima organizacional.

2 Referencial teórico

Nesse capítulo é apresentado o referencial teórico que subsidiou o presente estudo. Portanto, primeiramente é abordado o conceito de motivação, seguido pelas teorias motivacionais. Como o objetivo deste trabalho é analisar como os fatores motivacionais e do ambiente de trabalho que influenciam no clima organizacional do Centro Administrativo de uma Farmácia, é necessário rever as teorias motivacionais de Maslow e Herzberg. E o conceito de clima organizacional.

2.1 Motivação

De um modo geral, compreende-se a motivação como o que conduz uma pessoa a exercer determinada atitude ou conduta e, diante de uma determinada situação, ter uma iniciativa ou ação (ENGELMANN, 2010). Para Viana e Viana (2012) há uma grande dificuldade em obter uma conclusão específica, pois são várias as tentativas de conceituação sobre significado de motivação. A motivação é um processo que se motifica ao longo do tempo, estimulado por uma energia interior para pessoas buscarem o que desejam (ARNT, 2010).

Segundo Vergara, Bianco e Gomes (2006) uma ação que impele a motivação de uma pessoa, não significa que terá o mesmo efeito sobre outra, devido a isto, pode-se dizer que conduta das pessoas, deriva o resultado de diferentes motivações. “A motivação é vista como uma força propulsora, cujas origens se encontram na maior parte do tempo escondidas no interior do indivíduo” (RODRIGUES; REIS; GONÇALVEZ, 2014, p. 255).

De acordo com Quijano e Cid (2000, apud SOUZA; CARVALHO, 2006) identifica-se duas categorias para a classificação de diferentes abordagens da motivação: teorias motivacionais de conteúdo e de processo. As teorias motivacionais de conteúdo abordam a descrição que as motivações contem e ressaltam o que estimula o comportamento humano. Essas teorias envolvem as variáveis individuais ou situacionais que se supõe serem responsáveis pela conduta (NUNES; VEIGA; BARRETO et al., 2008). As teorias motivacionais de processo explicam o processo por meio do qual a conduta tem princípio, se mantém e tem termino (BOWDITCH; BUONO, 1992 apud SOUZA; CARVALHO, 2006).

Para Guimarães e Bzuneck (2008, p. 102) “a Teoria da Autodeterminação postula que todo ser humano é dotado de uma propensão natural para alcançar o desenvolvimento saudável e a auto-regulação”. No qual, existem três tipos de construto motivacional importante para compreender o comportamento humano: motivação intrínseca, motivação extrínseca e desmotivação.

Motivação intrínseca significa que as pessoas praticam uma atividade, porque elas se sentem satisfeitas por exercer tal atividade (LEAL; MIRANDA; CARMO, 2013). Viana e Viana (2012) complementam que motivação intrínseca entende-se a motivação inata, define-se como aquela se resulta de modo espontâneo e, se manifesta pelo interesse na atividade em si. Segundo Bzuneck e Guimarães (2007) delimitam motivação intrínseca como uma atividade que contém uma valorização própria, que identifica um interesse devido incluir um componente efetivo. Contudo, motivação intrínseca tem origem de fatores internos das pessoas, pois se relaciona com a sua forma de serem, os seus interesses, os seus gostos.

Na motivação intrínseca, não há necessidade de haver gratificações, visto que o serviço em si próprio representa um interesse para o sujeito, algo que a pessoa goste e se sinta satisfeita em executá-la. Este tipo de motivação é constante, visto que origina somente do sujeito e não de fatores externos. Segundo Viana e Viana (2012, p. 530) “as três tipologias de motivação intrínseca podem ser identificadas como: motivação intrínseca para saber, motivação intrínseca para realizar coisas e motivação intrínseca para vivenciar estímulos”. No Quadro 1, segue uma breve descrição dos três componentes da motivação intrínseca.

Quadro 1 – Tipologias de Motivação Intrínseca

Tipologia	Significado
Motivação Intrínseca para Saber	Fazer algo que seja um aprendizado, influenciado pelo prazer e satisfação.
Motivação Intrínseca para Realizar	Fazer algo que decorra uma inovação, influenciado pelo prazer e motivação.
Motivação Intrínseca para Vivenciar Estímulos	Fazer uma atividade com o objetivo de experimentar sensações estimulantes.

Fonte: Adaptado de Viana e Viana (2012).

Para Leal, Miranda e Carmo (2012, p. 163) “motivação extrínseca exige uma instrumentalidade entre a atividade e algumas consequências separáveis, como recompensas tangíveis ou verbais”. Motivação extrínseca deriva em condutas que na realização de determinada atividade decorre de um fator externo ao indivíduo (VIANA; VIANA, 2012). Na

visão de Bzuneck e Guimarães (2007), motivação extrínseca se define quando uma atividade é realizada somente com intenção das consequências que acarretaria. Em outras palavras, esta motivação tem procedência em fatores externos ao indivíduo, como qualquer gratificação.

Na motivação extrínseca as pessoas fazem a tarefa para serem recompensadas. A punição ou a recompensa é o estímulo que faz com que o indivíduo se mobilize. Com consequência, caso não haja recompensa, o indivíduo vai deixar de se movimentar, de estar motivado, pois o mesmo identifica que não tem nada a receber nem a perder se não executar a tarefa. Existem três tipos de motivação extrínseca, que podem ser classificadas em um continuum da autodeterminação: regulação externa, regulação por introjeção e regulação por identificação (VIANA; VIANA, 2012). No Quadro 2, segue uma breve descrição dos três componentes da motivação extrínseca.

Quadro 2 – Tipos de Motivação Extrínseca

Tipos	Significado
Regulação Externa	Fazer algo que não queira, mas sim porque está se sentindo pressionado por outra pessoa a fazer.
Regulação por Introjeção	Fazer algo que não queira, mas sim porque indivíduo se pressiona a si mesmo.
Regulação por Identificação	Fazer algo porque decidiu fazê-lo.

Fonte: Adaptado de Viana e Viana (2012).

A desmotivação é terceiro construto motivacional importante para compreender o comportamento humano. A desmotivação é projetada pela negligência e falta de consideração do administrador (NARS; FERREIRA; FISCHER, 2013). Na visão destes autores, as pessoas já vêm estimuladas a efetuar seu trabalho, portanto não há necessidade das empresas gastarem em métodos para motivar os colaboradores. “Indivíduos desmotivados são aqueles que não percebem as contingências entre os resultados e suas ações” (VIANA; VIANA, 2012, p. 532). Para Bzuneck e Guimarães (2007) a desmotivação é ausência de uma motivação para agir.

2.1.1 Teorias motivacionais

As teorias motivacionais são descritas do conteúdo das motivações e ressaltam o que intensifica o comportamento humano. Essas teorias são responsáveis pela conduta das pessoas, pois englobam as variáveis individuais ou situacionais. Neste contexto, estimulam a busca de estratégia com foco de satisfazer certas necessidades à procura do estado de equilíbrio.

2.1.1.1 Teoria das Necessidades de Maslow

Para Abraham Harold Maslow o sentido de satisfazer necessidades parte de um impulso genérico que determina a motivação (BUENO, 2002). Para Regis e Porto (2006) esta teoria é associada a uma hierarquia, no qual todo ser humano é motivado pelas necessidades comuns, a fim de satisfazê-las. Esta teoria indica que conforme as necessidades vão sendo supridas, não há mais a motivação para novos esforços (OLIVEIRA; SILVA, 2013). Para Bohrer (1981) os níveis desta teoria devem ser preenchidos, com grau de satisfação variável para cada indivíduo, assim que primeiro nível for satisfatório, a motivação se colocará imediatamente para nível superior.

Segundo Gouveia e Baptista (2007) Maslow procurou compreender o ser humano dentro de uma percepção multidimensional, desde as mais básicas até as mais complexas, devido a existência de várias necessidades. Segundo Bueno (2002) quando o indivíduo satisfaz alguma necessidade, ele não mais determina o comportamento, até o momento em que a necessidade apareça novamente. Como ocorre quando uma pessoa sente fome ou sede. As necessidades básicas são as próprias necessidades humanas de sobrevivência, por outro lado, as necessidades secundárias são àquelas que as pessoas obtêm com treinamento, experiência e convivência com outras pessoas (OLIVEIRA; SILVA, 2013).

A teoria de Maslow identifica que alguns tipos de necessidades são qualitativamente diferentes entre si, a necessidade de água é diferente da necessidade de tornar-se presidente de um país (BUENO, 2002). Para Oliveira e Silva (2013) todas as necessidades estão relacionadas com o nível de satisfação ou insatisfação de outras, devido o nível de motivação agir em conjunto no organismo de cada indivíduo. A necessidade tem um enorme impacto no sentimento de desconforto mediante a qualquer aspecto da vida de um indivíduo que é um

forte sentimento de desconforto acerca de um qualquer aspecto da vida de uma pessoa que designa uma enorme tensão (GOUVEIA; BAPTISTA, 2007).

Bueno (2002) ressalta que Maslow designou cinco teorias gerais de necessidades, que ele considerava fatigantes e reciprocamente exclusivas. Na visão de Gouveia e Baptista (2007), o modelo de Maslow é organizado por prioridades, divididos em um conjunto de cinco categorias de necessidades. Sendo as duas primeiras categorias chamadas como necessidades primárias e as demais necessidades secundárias. Nesta teoria, as necessidades humanas estão organizadas em uma hierarquia que visa a prioridade e influência das pessoas, na qual pode ser figurada por uma pirâmide (OLIVEIRA; SILVA, 2013). Conforme destaca-se na Figura 1.

Figura 1 – Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow



Fonte: Adaptado de Bohrer (1981), Bueno (2002), Regis e Porto (2006), Gouveia e Baptista (2007) e Oliveira e Silva (2013).

As necessidades fisiológicas são espontâneas, pois se referem à necessidade de sobrevivência (OLIVEIRA; SILVA, 2013). Para Regis e Porto (2006) as necessidades fisiológicas são aquelas relacionadas à vivência e a sobrevivência das pessoas, são o princípio para a teoria, pois elas são mais prementes. São as mais importantes, direcionando o comportamento das pessoas quando esta necessidade se encontra insatisfeita. As necessidades fisiológicas são as mais primordiais e exigem um nível mínimo de satisfação para o ser

humano sobreviver (BOHRER, 1981). As pessoas já nascem com as necessidades pessoais ou fisiológicas, estando relacionada com a preservação da espécie, pois compõem o nível mais baixo de todas as necessidades humanas (GOUVEIA; BAPTISTA, 2007).

Segundo Oliveira e Silva (2013) a necessidade de segurança se refere à procura de proteção contra ameaças e privações, as pessoas ficam dependentes da organização ou com outras pessoas. A necessidade de segurança está relacionada à proteção individual contra riscos e ameaças, também, permite às pessoas dar preferência pelas coisas familiares, uma religião ou filosofia de vida e pelas rotinas do dia a dia (REGIS; PORTO, 2006). Para Bohrer (1981) as necessidades de segurança estão relacionadas com a segurança física e estão em um nível superior a necessidades básicas. As necessidades de segurança têm grande relevância no comportamento humano, pois os empregados podem sentir incertezas ou insegurança mediante a uma indecisão incoerente da empresa (GOUVEIA; BAPTISTA, 2007).

As necessidades sociais estão representadas pelo convívio social (OLIVEIRA; SILVA, 2013). Para Regis e Porto (2006) as necessidades sociais se vinculam ao afeto das pessoas que convivemos, devido às pessoas tenderem a estabelecer relacionamentos afetivos com o objetivo de se sentir parte de um grupo em sociedade. As necessidades sociais ou de afiliação estão relacionadas à ausência que as pessoas têm de amar (BOHRER, 1981). Na visão de Gouveia e Baptista (2007) as necessidades sociais ou de associação iniciam do comportamento, e as pessoas podem se tornar hostis em relação às outras pessoas, devido a esta necessidade não ser satisfatória.

Para Oliveira e Silva (2013) as necessidades de estima impactam no sentimento que as pessoas desenvolvem de autoconfiança e de poder auxiliar as outras pessoas. Necessidades de estima ou ego têm relação com a auto-satisfação, elas demonstram os desejos das pessoas de alcançarem uma auto-avaliação inflexível (REGIS; PORTO, 2006). Segundo Bohrer (1981) as necessidades de estima proporcionam auto-afirmação ou valorização dos indivíduos em relação a eles mesmos ou aos outros. As necessidades de estima significam a maneira que as pessoas se vêem e se avaliam, são as necessidades relacionadas para o próprio indivíduo (GOUVEIA; BAPTISTA, 2007).

No topo da pirâmide das necessidades, encontram-se as necessidades de auto-realização. Para Regis e Porto (2006) as necessidades de auto-realização estão diretamente relacionadas à satisfação absoluta do indivíduo, esta necessidade não é suprida pelo ato de saciar, pois quanto maior for a satisfação, maior será a motivação desta necessidade. A necessidade de auto-realização é superior e mais difícil de ser alcançada, pois é um nível de preenchimento raro (BOHRER, 1981). Na visão de Gouveia e Baptista (2007) as necessidades

de auto-realização pessoal definem-se nos desejos de crescimento pessoal e a motivação de atingirem todos os objetivos pessoais.

O Quadro 3, destaca exemplos de cada necessidade humana, das categorias definidas por Maslow.

Quadro 3 – Exemplos das Necessidades da Teoria de Maslow

Categorias	Exemplos
Fisiológicas	Alimento, água, sexo, moradia, etc.
Segurança	Proteção contra a violência, proteção para saúde, proteção no trabalho, etc.
Sociais	Amizade, convívio, afeto, amor, etc.
Auto-Estima	Autoconfiança, reconhecimento, auto desenvolvimento, prestígio, etc.
Auto-Realização	Desafios mais complexos, autonomia, criatividade, progresso, etc.

Fonte: Adaptado de Bohrer (1981), Regis e Porto (2006), Gouveia e Baptista (2007).

2.1.1.2 Teoria das Necessidades de Herzberg

Herzberg afirma que a motivação refere-se apenas para satisfação das necessidades secundárias, como estima e auto-realização, e não para as necessidades básicas (BUENO, 2002). Para Ferreira, Boas, Esteves, et al., (2006) Herzberg destacou as restrições das gratificações e penalidades da motivação extrínseca, defendendo a motivação intrínseca. Estão envolvidas aqui duas necessidades diferentes dos seres humanos. A teoria de Herzberg tem dois conjuntos de necessidades, no qual primeiro pode ser visto como derivado da própria natureza animal humana, e o segundo está relacionado a uma característica humana singular (ANDRADE; PEREIRA; CKAGNAZAROFF, 2007).

Segundo alguns autores, como Andrade, Pereira e Ckagnazaroff (2007), Oliveira e Silva (2013), Maciel e Sá (2007), Herzberg fez uma pesquisa com diferentes profissionais, para identificar a satisfação e insatisfação destes profissionais nos ambientes de trabalho. No resultado desta pesquisa, foi observado que quando as pessoas tinham determinado fatores presentes no cotidiano, elas demonstraram alto nível de satisfação, mas com a ausência destes fatores as pessoas não se sentiam com alto nível de insatisfação – fatores estes identificados como motivacionais. Por outro lado, existem alguns fatores que na sua ausência, obtêm um alto nível de insatisfação, que ao estarem presentes não geram satisfação de um nível elevado – fatores estes identificados como higiênicos.

A Figura 2, identifica que a Teoria das Necessidades de Herzberg, engloba as 5 categorias denominadas pela Teoria das Necessidades de Maslow. Porém, subdividido em duas teorias.

Figura 2 – Teoria das Necessidades de Herzberg – Pirâmide de Maslow



Fonte: Adaptado de Bueno (2002), Ferreira, Boas, Esteves, Fuerth e Silva (2006), Andrade, pereira e Ckagnazaroff (2007), Maciel e Sá (2007) e Oliveira e Silva (2013).

Os fatores higiênicos são definidos como algo que empregados não podem controlar (BUENO, 2002). Para Ferreira, et al., (2006) os fatores higiênicos envolvem todos os benefícios proporcionados pela empresa. Herzberg denomina fatores higiênicos como fatores extrínsecos, no qual impactam diretamente na insatisfação das pessoas no ambiente de trabalho (ANDRADE; PEREIRA; CKAGNAZAROFF; 2007).

Segundo Bueno (2002) os fatores motivacionais podem ser controlados pelas pessoas, pois estão relacionados com o cargo e a tarefa realizada no trabalho. Gouveia e Baptista (2007) ressaltam que os fatores motivacionais estão interligadas com o conteúdo do cargo e com a natureza das funções que a pessoa realiza. Os fatores motivacionais, ou também chamados intrínsecos, impactam diretamente a satisfação no trabalho (ANDRADE; PEREIRA; CKAGNAZAROFF, 2007). O Quadro 4, destaca exemplos de dois fatores mencionados na Teoria das Necessidades de Herzberg, que impactam no trabalho.

Quadro 4 – Exemplos dos Fatores Motivacionais e Higiênicos

Motivacionais	Higiênicos
Realização pessoal e profissional	Políticas organizacionais
Reconhecimento	Relacionamento supervisor/subordinado;
Responsabilidade	Condições físicas do trabalho
Desenvolvimento profissional	Salários e benefícios
Conteúdo do cargo	Relacionamento com os colegas
Autonomia	Vida pessoal
Criatividade e inovação do trabalho	Status
Participação	Segurança
Progresso e crescimento	Comunicação

Fonte: Adaptado de Maciel e Sá (2007).

Os fatores higiênicos são suficientes apenas para evitar que as pessoas fiquem desmotivadas. São chamados fatores insatisfacientes. Por outro lado, os fatores motivacionais, são chamados fatores satisfacientes. Contudo a teoria de Herzberg concluiu que os fatores que levavam à insatisfação profissional nada tinham a ver com aqueles que influenciavam na produção de satisfação dos trabalhadores.

2.2 Clima Organizacional

É importante comentarmos brevemente sobre satisfação do trabalho, antes de adentrarmos no assunto sobre clima organizacional. É evidente que a satisfação do trabalhador ao realizarem suas atividades na organização pode influenciar na sua produtividade. Segundo Stecca, et al., (2011) a satisfação envolve aspectos representativos de uma ocasião laboral, tais como salários, promoções, reconhecimento, benefícios, etc.

Para Marqueze e Moreno (2005) um dos aspectos que pode influenciar a satisfação no trabalho, é o relacionamento com os colegas. Mas se analisarmos outro lado, o mal relacionamento com colegas pode ocasionar a não satisfação no ambiente de trabalho. Ainda para Marqueze e Moreno (2005) existem outros fatores como a carga de trabalho excessiva, a interferência do trabalho na vida particular que influenciam na satisfação dos trabalhadores.

Segundo Stecca, et al., (2011) para identificarmos o nível de satisfação dos trabalhadores utilizamos o estudo do clima organizacional. No começo do século XX, Taylor já defendia algumas ideias que influenciariam o estudo de clima organizacional. Tendo em

vista que a função dos gestores é estudar a atitude, a natureza e o comportamento de cada trabalhador com o intuito de encontrar suas limitações e possibilidades (QUATRIN, et al., 2011).

Quando o comportamento dos membros da organização é influenciado pela qualidade ou propriedade do ambiente organizacional, designa o clima organizacional (MOURA, 2013). Para Ruchinski (2006) o clima organizacional define o nível de satisfação dos colaboradores, comparado com o seu ambiente de trabalho, sendo resultado de consulta direta à força de trabalho. O clima organizacional busca resumir em um conceito todas as situações das relações interpessoais ocorridas no ambiente de trabalho (STECCA, et al., 2011).

O quadro 5, destaca algumas definições sobre clima organizacional.

Quadro 5 – Diferentes definições para clima organizacional

Autor	Definição
CAMPBELL (1970)	Conjunto de atributos exclusivos de uma empresa em particular, que pode ser influenciado pela forma que esta a organização lida com seus membros e seu ambiente. Para cada indivíduo dentro da organização, o clima assume forma de um conjunto de atitudes e expectativas que descrevem a organização em termos tanto de características estáticas (tal como o grau de autonomia), como variáveis comportamentais de resultados ou eventos de saídas.
LITWIN e STRINGER (1971)	Conjunto de características mensuráveis do ambiente de trabalho, entendidas direta ou indiretamente, pelos indivíduos que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia a motivação e o comportamento.
KATZ E KAHN (1976)	Resultante de um número de fatores que se refletem na ‘cultura total’ da empresa e se refere à organização como globalidade.
BARÇANTE e CASTRO (1999)	Atmosfera resultante das percepções que os funcionários têm dos diferentes aspectos que influenciam seu bem estar e sua satisfação no dia-a-dia de trabalho.
PINHEIRO (2002)	A qualidade de um ambiente interno organizacional, resultante do comportamento dos trabalhadores, que tem como base a avaliação que eles fazem de seu setor de trabalho, sendo também, uma fonte de pressão que direciona as atividades laborais.
DIAS (2003)	É formado por uma percepção do coletivo que se constitui a partir do momento em que defrontam as ideias preconcebidas das pessoas sobre seu local de trabalho e o dia-a-dia da organização.
LUZ (2003)	Reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento, ou ainda, a atmosfera psicológica que envolve, num dado momento, a relação entre a empresa e seus funcionários.

Fonte: Adaptado de Quatrin, et al., (2011).

O estudo de clima organizacional pode ser definido como um retorno que os trabalhadores oferecem a organização, por meio de suas ideias e sentimentos, mensurados através do que a própria empresa oferece aos mesmos (SILVA, et al., 2008). Com este estudo, os gestores podem sanar as necessidades ocorridas na rotina de seus trabalhos, assim evitando alterações indesejadas no clima organizacional.

Segundo Santos e Vásquez (2012) o estudo sobre clima organizacional tem como vantagem analisar diferentes fatores que influenciam o ambiente de trabalho (dificuldades, pontos fortes ou fracos), com base nos principais agentes afetados ou favorecidos por tais condições. Para Queiroz, et al., (2005) a gestão de pessoas é responsável por exercer um clima organizacional favorável, implantando educação continua, programas de incentivos e treinamentos, para prevenir que a saída de um colaborador não resulte em perda de conhecimento.

Tendo em vista tais informações apresentadas pelos autores, podemos definir clima organizacional um assunto que deve ser estudado em todas as organizações, com intuito de desenvolver melhor satisfação aos colaboradores, para obtenção de resultados desejáveis em suas atividades. Um dos fatores que tem grande impacto no clima organizacional, é a liderança, que deve ser bem exercida, para que não haja a insatisfação dos colaboradores.

2.2.1 Liderança

Segundo Silva, Simões e Janesch (2010) a liderança denomina-se em um método que possibilita conduzir um grupo de pessoas, com intuito de fazê-las com que obtenham resultados trabalhando em equipe. Para Vergara (2007) não existe um melhor estilo de liderança, e sim depende do líder que esta exercendo a função, dos colaboradores e das situações.

A primeira maneira para compreender o que é a liderança, foi com experimento de identificar traços pessoas, físicos, mentais e culturais dos líderes, que ficou conhecido como Teoria dos Traços (GRUBER, 2001).

Para Rowe (2002) há três tipos de líderes, sendo eles: líderes estratégicos, líderes visionários e líderes gerencias. No quadro 6, identifica o conceito de cada tipo de líderes segundo este autor.

Quadro 6 – Líderes estratégicos, visionários e gerenciais

Líderes Estratégicos	Líderes Visionários	Líderes Gerenciais
A liderança estratégica é definida como a habilidade de influenciar outras pessoas a tomar decisões, de forma voluntária e rotineira.	Os líderes visionários não são aceitos facilmente pelas organizações e, se não tiverem o apoio dos líderes gerenciais, podem ser inadequados.	Por diversas razões, as organizações treinam seus funcionários implícita e explicitamente para serem líderes gerenciais.
Influenciar funcionários a tomar, voluntariamente, decisões que ajudem a organização é o aspecto mais importante da liderança estratégica.	A liderança visionária exige autoridade para influenciar o pensamento e as atitudes das pessoas, o que significa delegar poderes e implica correr riscos em várias dimensões.	Líderes gerenciais adotam atitudes impessoais e passivas em relação às metas.
A definição de liderança estratégica pressupõe a habilidade de influenciar subordinados, pares e superiores.	Líderes visionários são relativamente mais proativos, moldando idéias em vez de se oporem a elas. Exercem influência de uma maneira que determina a direção que a organização deve tomar.	Líderes gerenciais consideram o trabalho um processo que permite a interação de idéias e pessoas, a fim de definir estratégias e tomar decisões.

Fonte: Adaptado de Rowe (2002).

Tendo em vista que há uma diferença entre ser líder e ser chefe, segundo Vergara (2007) para o ambiente acadêmico e não acadêmico ainda há um forte conflito entre indivíduo líder e indivíduo chefe, devido ainda não haver uma transparência em relação a suas características. No quadro 7, podemos identificar a diferença na visão de Vergara.

Quadro 7 – Diferença entre Líder e Chefe

	Conceito	Ingredientes
Chefe	Chefe significa a competência que prioriza sistemas e estruturas para alguém se fazer obedecido por indivíduos e grupos.	Os ingredientes que compõem essa competência variam desde aspectos legais, de modelagem organizacional, até características de personalidade.
Líder	Líder significa a competência de alguém em exercer influência sobre indivíduos e grupos, de modo que tarefas, estratégias, missões sejam realizadas e resultados sejam obtidos.	Os ingredientes que compõem essa competência estão na aprendizagem contínua.

Fonte: Adaptado de Vergara (2007).

Segundo Silva, Simões e Janesch (2010) existem três tipos de liderança, que são: liderança autocrática, liderança democrática e liderança liberal ou laissez faire. No quadro 8, podemos identificar o conceito de cada tipo de liderança.

Quadro 8 – Tipos de Liderança

	Conceito
Liderança Autocrática	Neste estilo de liderança, o líder foca apenas as tarefas. Também chamado de liderança autoritária, as decisões do grupo são tomadas pelo dirigente, não considerando as opiniões de seus subordinados ou da equipe. Este estilo pode degenerar e tornar-se patológico, transformando-se em autoritarismo.
Liderança Democrática	Aqui, há a participação dos subordinados no processo decisório e a liderança é voltada mais para as pessoas. Neste tipo de liderança, o grupo debate e toma as decisões, tudo observado de perto pelo líder, sendo que é apresentado ao líder os resultados obtidos pelo debate do grupo e este apresenta alternativas para o grupo escolher e tomar a decisão. As decisões são tomadas de comum acordo entre o dirigente e o grupo.
Liderança Liberal ou Laissez Faire	Laissez Faire, se traduzido ao pé da letra, quer dizer "deixai fazer, deixai ir, deixai passar". Isto significa que neste estilo de liderança o líder transfere a autoridade para os liderados, ficando o grupo como um todo responsável por tomar as decisões, podendo cada integrante do grupo ficar com sua própria decisão. Não há supervisão constante do líder, significando por um lado que neste estilo os subordinados apresentam-se maduros, capazes de tomar as decisões sozinhos ou em grupo, mas por outro lado este estilo pode vir a entender que o líder exerce uma liderança negligente e fraca, onde deixa passar falhas e erros sem corrigi-los.

Fonte: Adaptado de Silva, Simões e Janesch (2010).

Em resumo, a liderança autocrática a tomada de decisão fica somente nas mãos do líder, a liderança democrática a tomada de decisão é compartilhada entre líder e liderados e por últimos, a liderança liberal ou laissez faire que a tomada de decisão fica somente na mão dos liderados.

3 Método

Neste capítulo, são abordados os métodos utilizados para elaboração da pesquisa do presente estudo, no qual está dividido em cinco etapas. Na primeira etapa está abordando o assunto referente à concepção da pesquisa. Na segunda estão descritas a população e amostra. Na terceira etapa apresenta-se a coleta de dados. E por fim, nas duas últimas etapas está abordado o instrumento de coleta de dados e análise de dados.

3.1 Concepção da Pesquisa

Como o objetivo da pesquisa é identificar como a motivação e o ambiente de trabalho influenciam no clima organizacional de uma empresa do ramo farmacêutico, o método utilizado será de caráter descritivo. Segundo Gil (1999) a pesquisa descritiva tem como principal desígnio descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis.

A pesquisa descritiva é distinguida por haver objetivos bem definidos, ser bem estruturada e dirigida para a solução de problemas ou avaliação de alternativas (MATTAR, 2007). Para Rudio (2013) a pesquisa descritiva o pesquisador não modifica os resultados, pois ele procura conhecer e interpretar a realidade.

A natureza da pesquisa se classifica como qualitativa, segundo Roesch (2007) a pesquisa qualitativa é apropriada para uma fase exploratória da pesquisa, assim como seus métodos de coleta e análise. A pesquisa qualitativa mede melhor visão e concepção do contexto do problema (MALHOTRA, 2012).

A pesquisa denominasse como um estudo de caso único, no qual para Gil (1999) estudo de caso permite obter um conhecimento amplo através da qualificação pelo estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos. “Alguns aspectos caracterizam o estudo de caso como uma estratégia de pesquisa: permite o estudo de fenômenos em profundidade dentro de seu contexto; é especialmente adequado ao estudo de processos e explora fenômenos com base em vários ângulos” (ROESCH, p. 201, 2007).

O estudo denomina-se como de corte transversal, que segundo Malhotra (2012) o corte transversal é um tipo de pesquisa que abrange a coleta de dados de uma determinada amostra de elementos da população somente uma vez.

3.2 População e Amostra

A população do estudo foi composta por 17 gestores do Centro Administrativo (CA) de uma empresa do ramo farmacêutico, localizado no norte do Estado do Rio Grande do Sul. Para Malhotra (2012) a população denomina-se no conjunto de todos os elementos que compartilham características em comum. Designa a totalidade de pessoas, definidas para determinado estudo, que possuem as mesmas características (RUDIO, 2013).

A amostra é caracterizada por um subgrupo, a partir dos elementos da população definida para determinado estudo (MALHOTRA, 2012). Segundo Mattar (2007) o conceito de amostra é qualquer parte de uma população, que possa haver o processo de colher amostras. Uma parte da população escolhida de acordo com uma regra ou plano, analisando determinados procedimentos para garantir uma representação adequada da população (RUDIO, 2013).

Existem duas técnicas de amostragem, sendo elas, não probabilística e probabilística. Este estudo é classificado em uma amostra não probabilística, segundo Malhotra (2012) é uma técnica de amostragem que acredita na avaliação pessoal do pesquisador, pois não emprega seleção aleatória. Amostra não probabilística significa ser aquela em que a seleção dos dados da população para compor a amostra depende em parte da análise do entrevistador no campo (MATTAR, 2007).

O quadro 9, demonstra tipos de amostra não probabilística.

Quadro 9 – Tipos de amostra não probabilística

Tipos	Conceito
Amostras acidentais	Consideram-se apenas os casos que vão aparecendo e continua-se o processo até que a amostra atinja determinado tamanho.
Amostra por quotas	O objetivo fundamental é selecionar uma amostra que seja uma réplica da população para a qual se deseja generalizar.
Amostras intencionais	Através de uma estratégia adequada, escolhidos casos para a amostra que represente.

Fonte: Adaptado de Rudio (2013).

O tipo de amostragem não probabilística deste estudo foi de conveniência (ou acidentais). Busca alcançar uma amostra de informações de convenientes, a escolha de unidades amostrais é admitida em grande parte a cargo do pesquisador (MALHOTRA, 2012).

Para Mattar (2007) é uma técnica de amostragem menos confiável, sendo utilizada para obter ideias sobre determinado assunto de interesse. Neste presente estudo, a escolha desta técnica de amostragem, justifica-se devido o pesquisador ter selecionado para a pesquisa os gestores do centro administrativo, conforme disponibilidade da empresa do ramo farmacêutico. Devido a este critério, a pesquisa foi realizada com uma amostra de 15 participantes.

3.3 Coleta de Dados

Os dados foram coletados mediante a um questionário formulado com base no método de *Survey*, que segundo Malhotra (2012) é um método que abrange a aplicação de um questionário estruturado para a amostra da população e seu objetivo é adquirir dados específicos dos entrevistados.

A coleta de dados foi realizada em horário comercial no centro administrativo da empresa do ramo farmacêutico, onde o entrevistador solicitou a autorização do coordenador administrativo, e diante da autorização do mesmo os gestores de todos os setores do centro administrativo, foram convidados a irem à sala de reuniões para que participassem da pesquisa respondendo o questionário.

Por fim, foi explicado aos participantes os motivos do estudo. Os questionários foram aplicados no dia 20/05/2015 e foram respondidos por gestores de oito setores: Caixas, Cheques, Conciliação, Convênios, Cartões, Conta a pagar, Contas a receber e Tesouraria.

3.4 Instrumento de Coleta de Dados

Neste tópico são detalhados os fatores utilizados no estudo, no qual estes fatores foram implantados no estudo através de pesquisas na literatura existentes sobre o tema. Os fatores de liderança, relações interpessoais, reconhecimento e recompensa, treinamento e desenvolvimento, comunicação, remuneração, ambiente de trabalho e, por último, saúde e segurança.

Nestes oito fatores utilizou-se uma escala de *Likert* de 5 pontos, no qual 1 para “discordo totalmente” e 5 para “concordo totalmente”. Segundo Malhotra (2012) a escala de *Likert* determina que os participantes informem um grau de aceitação para cada uma de varias afirmações relacionada aos objetivos de estudo. Desta forma, na primeira parte do questionário encontram-se afirmativas fechadas, nas quais as possibilidades de resposta são

antecipadamente definidas, tendo como incumbência ao entrevistado responder indicando a alternativa que mais se identifica ao seu caso específico.

No quadro 10, destaca a base da literatura para desenvolvimento das questões da dimensão do clima organizacional.

Quadro 10 – Base da Literatura da Dimensão do Clima Organizacional

Dimensões	Fatores	Questões	Autores da Temática
Clima Organizacional	Liderança	Meu chefe ouve, considera minhas ideias, sugestões, preocupações e promove abertura para críticas relativas ao trabalho.	Queiroz, et al. (2005); Silva, Simões e Janesch (2010); Vergara (2007)
		Meu chefe imediato atua de acordo com o que fala, cumpre o que promete e, por isso, tem credibilidade junto a equipe.	
		Meu chefe imediato demonstra ter um alto conhecimento do trabalho que realiza e é a pessoa indicada para a função que esta ocupando.	
		Sempre recebo feedback de meus superiores sobre realização do meu trabalho, de forma clara e honesta, que ajuda a melhorar meu desempenho.	
		Todos os meus superiores estão prontos para aceitarem sugestões.	
		Meu chefe sempre estimula o meu desenvolvimento e crescimento profissional.	
	Remuneração	Estou satisfeito com minha situação financeira e meu padrão de vida atual.	Stecca, et al. (2011)
		Perante as atribuições e responsabilidades do cargo que ocupo, considero meu salário justo.	
		Meu salário é justo quando comparado com outras redes de farmácias.	

Fonte: Próprio autor (2015).

No quadro 11, destaca a base da literatura para desenvolvimento das questões da dimensão motivacional.

Quadro 11 – Base da Literatura da Dimensão Motivacional

Dimensões	Fatores	Questões	Autores da Temática
Motivacionais	Reconhecimento e Recompensa	Considero que os critérios de promoção são justos.	Gouveia e Baptista (2007) ; Oliveira e Silva (2013) ; Bueno (2002)
		Levando em consideração as demais atribuições que possuo no trabalho, considero minha atual escala de serviço a mais adequada.	
		Sou reconhecido de forma diferenciada se realizo algum trabalho excepcional.	
		Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pelos meus colegas de trabalho.	
		Sou avaliado de acordo com os resultados do meu trabalho.	
		As práticas de reconhecimento e recompensa são aplicadas de forma transparente.	
	Treinamento e Desenvolvimento	A organização possui um programa de treinamento profissional regular ou dá incentivos a cursos relacionados à minha atividade.	Oliveira e Silva (2013)
		O treinamento que recebo me capacita a fazer bem o meu trabalho.	
		A empresa oferece oportunidades para o meu desenvolvimento e crescimento profissional.	
		A frequência de treinamento oferecido pela organização está adequada.	
	Saúde e Segurança	Estou satisfeito com meu estado físico.	Bohrer (1981) ; Regis e Porto (2006) ; Oliveira e Silva (2013)
		Não tenho apresentado problemas de saúde ultimamente.	
		Estou satisfeito com meu estado mental.	
		Estou satisfeito com as práticas adotadas pela organização para promover a saúde no ambiente de trabalho.	
Me sinto protegido, seguro no meu ambiente de trabalho.			
As ações de segurança, meio ambiente e saúde, adotadas pela organização são eficazes para evitar acidentes.			
Os planos de saúde e odontológicos existentes atendem satisfatoriamente as minhas necessidades.			
Estou satisfeito com momentos de ginástica laboral proporcionados no local de trabalho.			

Fonte: Próprio autor (2015).

No quadro 12, destaca a base da literatura para desenvolvimento das questões da dimensão ambiental.

Quadro 12 - Base da Literatura da Dimensão Ambiental

Dimensões	Fatores	Questões	Autores da Temática
Ambiental	Relações Interpessoais	Considero que existe um bom relacionamento de trabalho entre os colegas.	Marqueze e Moreno (2005) ; Oliveira e Silva (2013) ; Regis e Porto (2006) ;
		Sempre conto com o apoio e compreensão dos colegas quando estou com dificuldades no trabalho ou com problemas pessoais.	
		Considero que existe um bom relacionamento entre colegas de trabalho de mais idade.	
		Existe respeito, cooperação e ajuda mútua entre os colegas do meu setor, somos uma equipe integrada.	
		Acredito que há um relacionamento profissional adequado entre pessoas de diferentes setores.	
		Para agilizar trabalhos que dependam de outros setores recorro a amigos que estejam nesses setores.	
	Ambiente de Trabalho	A organização possui um programa de qualidade implantado que proporciona melhorias para o ambiente de trabalho.	Andrade, Pereira e Ckagnazaroff (2007) Ferreira, et al. (2006)
		As instalações e os recursos materiais da organização favorecem o ambiente de trabalho.	
		Os computadores, materiais de escritório, e demais materiais necessários para o cumprimento do meu trabalho são suficientes.	
		O suporte na comunicação com as filiais é feita de forma eficiente.	
		Estou satisfeito com a estrutura e espaço do escritório.	
		Estou satisfeito com localização aonde encontrasse, atualmente, o CA da farmácia.	
		Meu trabalho possibilita o equilíbrio entre minha vida pessoal e profissional.	
		Estou satisfeito com as condições do meu local de trabalho.	
		O ar condicionado tem mantido a temperatura do ambiente agradável.	
		A iluminação do escritório me agrada.	
		Estou satisfeito com carga horária de trabalho.	
		Sinto prazer em vir trabalhar, venho disposto porque sinto que meu trabalho é importante e sou valorizado pessoal e profissionalmente.	
		Sigo os regulamentos internos da instituição, concordando com a maior parte do seu conteúdo.	
		Estou satisfeito com os diversos regulamentos internos, atualmente, utilizados em minha organização.	
Indicaria a organização para outros trabalharem.			
As confraternizações da organização são adequadas.			

Continuação próxima pagina

Dimensões	Fatores	Questões	Autores da Temática
Ambiental	Comunicação	Considero que as novas regras, procedimentos, instruções normativas, ordens de serviços e assim por diante, chegam de forma satisfatória ao meu conhecimento.	Maciel e Sá (2007)
		Sou bem informado sobre os fatos e atos administrativos na organização, suas metas, objetivos e mudanças que vem ocorrendo.	
		Os meios de comunicação interna na empresa (quadro de aviso, e-mails), são claros, úteis e mantém-me informados.	
		Sinto-me bem informado sobre planos futuros da empresa.	
		A comunicação é rápida o suficiente para atender as necessidades do trabalho.	

Fonte: Próprio Autor (2015).

Todos os fatores foram adaptados de Oliveira (2012), Silva, et al., (2012) e próprio autor.

Na segunda parte do questionário, os entrevistados responderam seus dados sociográficos, tais como: gênero, estado civil, idade, tempo de serviço, escolaridade, quantos filhos, qual bairro reside. E por fim, se tinham alguma sugestão para melhorias no ambiente de trabalho.

3.5 Análise de Dados

Os dados obtidos foram tabulados no Microsoft Excel (2007), para criação de tabela com intuito de tabular os dados colhidos na pesquisa. Este programa é importante em todas as análises dos dados estatísticos, sendo, a idade, escolaridade, estado civil, quantidade de filhos entre outras. Onde também se analisou a média e desvio-padrão destas variáveis. E, auxiliou na criação de gráficos e tabelas com resultados encontrados na pesquisa.

A média é valor obtido ao efetuar a soma de todos os dados de um conjunto e dividindo a soma pelo numero de dados (MALHOTRA, 2012). Segundo Mattar (2007, p. 207) “o desvio-padrão é a raiz quadrada da variância”.

Os questionários foram analisados de acordo com o preenchimento e identificação de erros. As respostas faltantes foram substituídas por um número neutro, sendo assim, o valor neutro foi à resposta média da variável. Segundo Malhotra (2012) o valor médio da variável

permanece inalterado, quando utilizar a resposta media da variável para substituir uma resposta faltante.

Após todas as análises concluídas, apresenta-se os resultados e o principal objetivo do estudo: Analisar como os fatores motivacionais e do ambiente de trabalho que influenciam no clima organizacional do centro administrativo de uma empresa do ramo farmacêutico.

4 Resultados e Discussões

Neste Capítulo são apresentados os resultados do estudo, com base em análises estatísticas feitas através do programa Excel. Onde é demonstrada a descrição da amostra, seguido pela análise das variáveis.

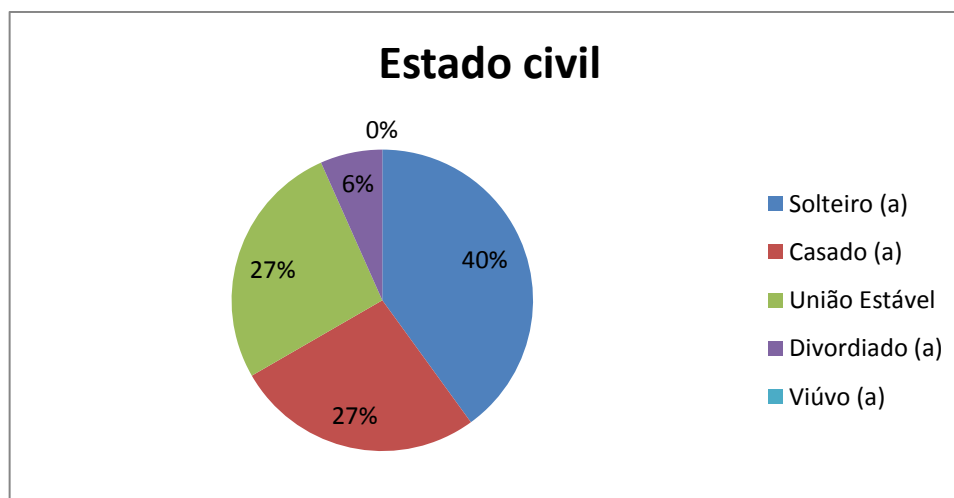
4.1 Descrição da Amostra

Foram aplicados 15 questionários, sendo que 100% dos entrevistados são mulheres, com idade média de 27 anos, com desvio padrão de 2,63, sendo que a idade mínima registrada foi 24 anos e a máxima 32 anos.

O questionário teve respondentes de oito setores: Caixas, Cheques, Conciliação, Convênios, Cartões, Conta a pagar, Contas a receber e Tesouraria. Mas, no questionário não foi solicitado a identificação, para que não houvesse assimilação dos respondentes.

Quanto ao estado civil destes entrevistados 40% são solteiros, em seguida estão 27% dos entrevistados que são casados, depois 27% estão em união estável, e por último 6% divorciado (Gráfico 1). No qual, 73% dos entrevistados tem filhos, sendo 1 filho para cada entrevistado, e 27% dos entrevistados não tem filhos.

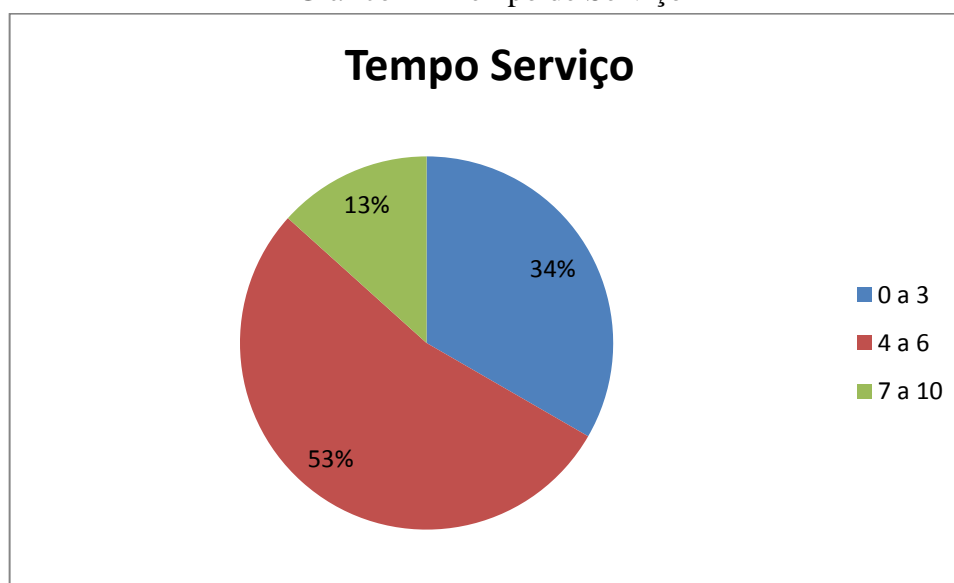
Gráfico 1 – Estado civil



Fonte: Dados da pesquisa (2015).

No que diz respeito a tempo de empresa, 53% dos entrevistados tem de 4 a 6 anos, sendo que 5 pessoas dos entrevistados tem 4 anos de empresa, seguido de 2 pessoas dos entrevistados com 5 anos de empresa, por fim 1 pessoas dos entrevistados com 6 anos de empresa, 34% dos entrevistados tem de 0 a 3 anos, sendo que 4 pessoas dos entrevistados tem 1 ano de empresa, seguido de 1 pessoa dos entrevistados com 3 anos de empresa, e por fim, 13% dos entrevistados tem de 7 a 10 anos, sendo 1 pessoa dos entrevistados com 7 anos de empresa e 1 pessoa com 9 anos de empresa (Gráfico 2).

Gráfico 2 – Tempo de Serviço

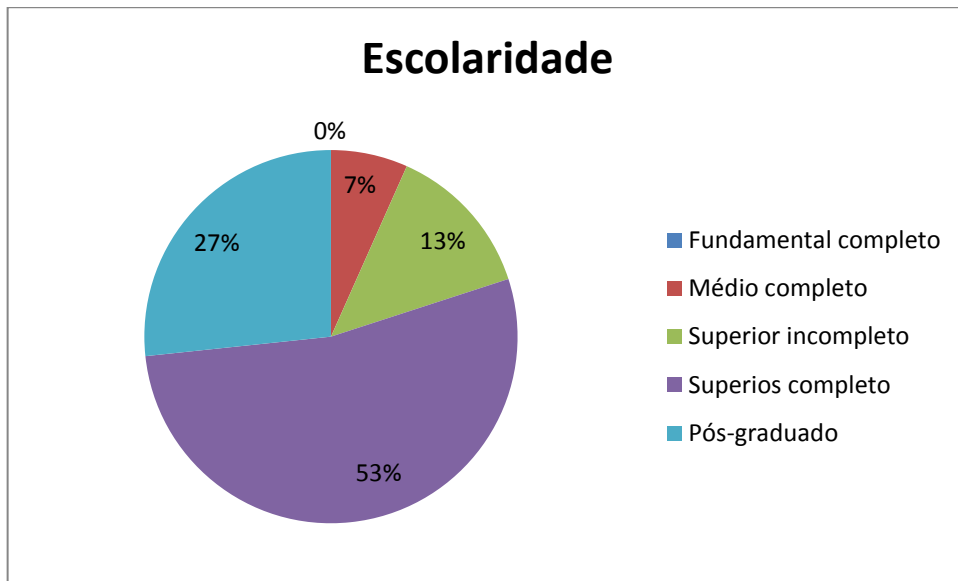


Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Referente o local aonde os entrevistados residem, 60% dos entrevistados moram no centro, no qual 9 pessoas dos entrevistados fazem parte desta porcentagem, e cada um dos demais, residem em bairros diferentes, como: Dona Julia, Donária, Menino Deus, Petrópolis, Santa Maria e Vila Luiza.

Quanto a escolaridade dos entrevistados, 53% dos entrevistados são graduados, seguido de 27% que são pós-graduados, depois 13% estão cursando o ensino superior, e por ultimo 7% tem o ensino médio completo (Gráfico 3).

Gráfico 3 - Escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa (2015).

Na questão que os respondentes poderiam sugerir melhorias, um dos entrevistados sugeriu menos barulho e que os setores fossem separados por vidros.

4.2 Análise das Variáveis

Para a análise das variáveis, foram realizadas estatísticas descritivas com a média e o desvio padrão de cada questão correspondente a cada grupo de variáveis. Sendo elas a análise da dimensão motivacional, análise da dimensão ambiental e análise da dimensão do clima organizacional.

4.2.1 Análise das Dimensões Motivacionais

A dimensão motivacional é composta por três fatores que constam no questionário aplicado nos gestores, sendo o fator reconhecimento e recompensa, fator treinamento e desenvolvimento e fator saúde e segurança.

Fator Reconhecimento e Recompensa

O desenvolvimento do fator reconhecimento e recompensa foi formado por seis questões referentes a forma de avaliação dos trabalhos executados pelos colaboradores, reconhecimento da empresa, chefe e colegas de trabalhos em relação ao profissionalismo, satisfação com atual função em relação ao próprias competências. A média e o desvio-padrão das questões são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1 – Fator Reconhecimento e Recompensa

Indicador	Média	Desvio Padrão
Fator Reconhecimento e Recompensa	3,89	0,12
Considero que os critérios de promoção são justos.	3,53	0,92
Levando em consideração as demais atribuições que possuo no trabalho, considero minha atual escala de serviço a mais adequada.	4,07	0,59
Sou reconhecido de forma diferenciada se realizo algum trabalho excepcional.	3,87	0,83
Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pelos meus colegas de trabalho.	4,2	0,68
Sou avaliado de acordo com os resultados do meu trabalho.	4,07	0,8
As práticas de reconhecimento e recompensa são aplicadas de forma transparente.	3,6	0,74

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As questões referentes ao fator reconhecimento e recompensa obtiveram médias semelhantes, e uma variabilidade próxima a 0. Na tabela acima o fator reconhecimento e recompensa teve como média 3,89 e desvio padrão foi de 0,12. Isso significa que uma parte significativa da amostra concorda em parte que há um bom método utilizado pela empresa para reconhecimento de seus colaboradores e recompensa aos mesmos. Resultando em duas questões que obtiveram a maior media (M=4,07), indicando que os colaboradores estão satisfeitos com atual escala de serviço, levando em consideração as demais atribuições e reconhecem ser avaliados de acordo com resultado do próprio trabalho. Resultando na questão que indica se colaboradores consideram os critérios de promoção justos, com a menor média (M=3,53).

Fator Treinamento e Desenvolvimento

O desenvolvimento do fator treinamento e desenvolvimento foi formado por quatro questões referentes aos treinamentos disponibilizados pela empresa, a eficácia dos

treinamentos para função dos colaboradores e frequência. A média e o desvio-padrão das questões são apresentados na Tabela 2.

Tabela 2 – Fator Treinamento e Desenvolvimento

Indicador	Média	Desvio Padrão
Fator Treinamento e Desenvolvimento	3,88	0,09
A organização possui um programa de treinamento profissional regular ou dá incentivos a cursos relacionados à minha atividade.	4	0,93
O treinamento que recebo me capacita a fazer bem o meu trabalho.	4	0,93
A empresa oferece oportunidades para o meu desenvolvimento e crescimento profissional.	4,13	0,74
A frequência de treinamento oferecido pela organização está adequada.	3,4	0,83

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As questões referentes ao fator treinamento e desenvolvimento obtiveram médias semelhantes, e uma variabilidade muito próxima a 0. Na tabela acima o fator treinamento e desenvolvimento teve como média 3,88 e desvio padrão foi de 0,09. Isso significa que uma parte significativa da amostra concorda em parte que a empresa estimula o crescimento dos colaboradores e possui programa de treinamento para auxiliar no desenvolvimento. Resultando na questão que obteve a menor media (M=3,4), indicando a frequência de treinamento oferecido pela empresa. Resultando na questão que indica se colaboradores consideram que a empresa oferece oportunidades para desenvolvimento e crescimento profissional, com a maior média (M=4,13).

Em relação aos três fatores que compõem a dimensões motivacionais, o fator treinamento e desenvolvimento obteve a menor média, podemos identificar que em uma escala de 5 que seria concordo totalmente, o fator treinamento e desenvolvimento da empresa do ramo farmacêutico.

Fator Saúde e Segurança

O desenvolvimento do fator saúde e segurança foi formado por oito questões referentes a satisfação dos colaboradores referente a sua saúde e planos de saúde oferecidos pela empresa, a segurança oferecido pela empresa. A média e o desvio-padrão das questões são apresentados na Tabela 3.

Tabela 3 – Fator Saúde e Segurança

Indicador	Média	Desvio Padrão
Fator Saúde e Segurança	4,18	0,18
Estou satisfeito com meu estado físico.	3,67	0,98
Não tenho apresentado problemas de saúde ultimamente.	4,13	0,64
Estou satisfeito com meu estado mental.	4,4	0,63
Estou satisfeito com as práticas adotadas pela organização para promover a saúde no ambiente de trabalho.	4,33	0,49
Me sinto protegido, seguro no meu ambiente de trabalho.	3,93	0,88
As ações de segurança, meio ambiente e saúde, adotadas pela organização são eficazes para evitar acidentes.	4	0,85
Os planos de saúde e odontológicos existentes atendem satisfatoriamente as minhas necessidades.	4,33	0,82
Estou satisfeito com momentos de ginástica laboral proporcionados no local de trabalho.	4,6	0,51

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As questões referentes ao fator saúde e segurança obtiveram médias semelhantes, e uma variabilidade próxima a 0. Na tabela acima o fator saúde e segurança teve como média 4,18 e desvio padrão foi de 0,18. Isso significa que uma parte significativa da amostra concorda com saúde e segurança oferecido pela empresa. Resultando na questão que obteve a maior media (M=4,6), indicando a satisfação dos colaboradores nos momentos de ginástica laboral proporcionados pela empresa. Resultando na questão que indica se colaboradores estão satisfeitos com seu estado físico, com a menor média (M=3,67).

Em relação aos três fatores que compõem a dimensões motivacionais, o fator saúde e segurança obteve a melhor média, podemos identificar que em uma escala de 5 que seria concordo totalmente, o fator saúde e segurança da empresa do ramo farmacêutico está sendo bem visto pela maior parte da amostra.

Na literatura foi abordado que para Gouveia e Baptista (2007) que as necessidades de segurança têm grande relevância no comportamento humano, pois os empregados podem sentir incertezas ou insegurança mediante a uma indecisão incoerente da empresa. Portanto, podemos identificar que a empresa está colaborando com comportamento dos seus colaboradores, mantendo-os seguros perante suas decisões.

Oliveira e Silva (2013) também colaboram com literatura em relação a segurança, pois indicam que a necessidade de segurança se refere à procura de proteção contra ameaças e privações, as pessoas ficam dependentes da organização ou com outras pessoas.

4.2.2 Análise da Dimensão Ambiental

A dimensão ambiental é composta por três fatores que constam no questionário aplicado nos gestores, sendo o fator relações interpessoais, fator comunicação e fator ambiente trabalho.

Fator Relações Interpessoais

O desenvolvimento do fator relações interpessoais foi formado por seis questões referentes ao convívio com colegas no ambiente de trabalho, o relacionamento em situações contínuas no ambiente trabalho, a diferença de idade e função. A média e o desvio-padrão das questões são apresentados na Tabela 4.

Tabela 4 – Fator Relações Interpessoais

Indicador	Média	Desvio Padrão
Fator Relações Interpessoais	4,1	0,12
Considero que existe um bom relacionamento de trabalho entre os colegas.	3,93	0,59
Sempre conto com o apoio e compreensão dos colegas quando estou com dificuldades no trabalho ou com problemas pessoais.	4,47	0,52
Considero que existe um bom relacionamento entre colegas de trabalho de mais idade.	3,87	0,74
Existe respeito, cooperação e ajuda mútua entre os colegas do meu setor, somos uma equipe integrada.	4,53	0,52
Acredito que há um relacionamento profissional adequado entre pessoas de diferentes setores.	4,07	0,7
Para agilizar trabalhos que dependam de outros setores recorro a amigos que estejam nesses setores.	3,73	0,8

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As questões referentes ao fator de relações interpessoais obtiveram médias semelhantes, e uma variabilidade próxima a 0. Na tabela acima o fator de relações interpessoais teve como média 4,1 e desvio padrão foi de 0,12. Isso significa que uma parte significativa da amostra concorda que existe um bom relacionamento com colegas de trabalho. Resultando na questão que identifica o respeito, cooperação e ajuda mútua entre

colegas de trabalho, com maior média (M=4,53) e a questão que indica se os colaboradores priorizam procurar somente amigos para solicitar ajuda com a menor média (M=3,73).

Este resultado tem uma grande relevância na literatura, pois para Marqueze e Moreno (2005) um dos aspectos que pode influenciar a satisfação no trabalho, é o relacionamento com os colegas. Portanto, o relacionamento entre os colaboradores é um fator que impacta significativamente no clima organizacional.

Por outro lado, podemos identificar que os colaboradores não procuram somente colegas mais próximos de outros setores para solicitar ajuda. Regis e Porto (2006) ressalta que as necessidades sociais se vinculam ao afeto das pessoas que convivemos, devido às pessoas tenderem a estabelecer relacionamentos afetivos com o objetivo de se sentir parte de um grupo em sociedade.

Fator Comunicação

O desenvolvimento do fator comunicação foi formado por cinco questões referentes as informações notificadas aos colaboradores, sobre empresa, regras, procedimentos, mudanças, novidades, planos futuros, e também, a rapidez das informações que auxiliam ao ambiente de trabalho. A média e o desvio-padrão das questões são apresentados na Tabela 5.

Tabela 5 – Fator Comunicação

Indicador	Média	Desvio Padrão
Fator Comunicação	3,6	0,08
Considero que as novas regras, procedimentos, instruções normativas, ordens de serviços e assim por diante, chegam de forma satisfatória ao meu conhecimento.	3,53	0,74
Sou bem informado sobre os fatos e atos administrativos na organização, suas metas, objetivos e mudanças que vem ocorrendo.	3,67	0,82
Os meios de comunicação interna na empresa (quadro de aviso, e-mails), são claros, úteis e mantém-me informados.	4	0,76
Sinto-me bem informado sobre planos futuros da empresa.	3,13	0,64
A comunicação é rápida o suficiente para atender as necessidades do trabalho.	3,67	0,62

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As questões referentes ao fator comunicação obtiveram médias semelhantes, e uma variabilidade muito próxima a 0. Na tabela acima o fator comunicação teve como média 3,6 e

desvio padrão foi de 0,08. Isso significa que uma parte significativa da amostra concorda em parte que há uma boa comunicação da empresa com colaboradores. Resultando na questão que identifica se colaborador se sente bem informado sobre planos futuros da empresa, com menor média (M=3,13) e a questão que indica se a comunicação interna (quadro de aviso, e-mails) são claros, úteis e mantém os colaboradores informados com a maior média (M=4).

Em relação aos três fatores que compõem a dimensão ambiental, o fator comunicação obteve a menor média, podemos identificar que em uma escala de 5 que seria concordo totalmente, o fator comunicação da empresa do ramo farmacêutico encontrasse na escala com nível 3.

Em relação a todos os fatores do questionário, o fator comunicação foi o segundo que obteve media menor, onde podemos identificar que a comunicação pode ser um fator que a empresa tenha que trabalhar mais, pois obteve uma concordância da maior parte dos entrevistados, tanto comparado aos fatores que representam dimensão ambiental e comparado com todos os fatores do questionário. Podemos observar, também, que foi o fator que obteve a variabilidade mais próxima de 0.

Com base nos estudos abordados por Maciel e Sá (2007), a teoria de Herzberg indica a comunicação como um dos fatores significantes para exercer um ambiente de trabalho satisfatório, cooperando com a motivação dos colaboradores, no qual influencia no clima organizacional da empresa.

Podemos analisar que mesmo que o líder da empresa tenha uma abertura em relação a ouvir seus colaboradores, tendo um bom relacionamento de liderança (colaborador perante líder), a empresa deixa a desejar no requisito comunicação empresa ao colaborador. Podendo ser uma cultura ou procedimento da empresa, em manter restrito algumas informações sobre planos futuros.

Fator Ambiente de Trabalho

O desenvolvimento do fator ambiente de trabalho foi formado por dezesseis questões referentes as condições do ambiente de trabalho, localização, iluminação, estrutura, instalações, computadores, espaço, temperatura, favorecem o ambiente para desenvolvimento do trabalho dos colaboradores. A média e o desvio-padrão das questões são apresentados na Tabela 6.

Tabela 6 – Fator Ambiente de Trabalho

Indicador	Média	Desvio Padrão
Fator Ambiente de Trabalho	4,27	0,17
A organização possui um programa de qualidade implantado que proporciona melhorias para o ambiente de trabalho.	3,53	0,83
As instalações e os recursos materiais da organização favorecem o ambiente de trabalho.	4,13	0,74
Os computadores, materiais de escritório, e demais materiais necessários para o cumprimento do meu trabalho são suficientes.	4,47	0,52
O suporte na comunicação com as filiais é feita de forma eficiente.	3,73	0,7
Estou satisfeito com a estrutura e espaço do escritório.	3,8	0,86
Estou satisfeito com localização aonde encontrasse, atualmente, o CA da farmácia.	4,73	0,46
Meu trabalho possibilita o equilíbrio entre minha vida pessoal e profissional.	4,4	0,51
Estou satisfeito com as condições do meu local de trabalho.	4,2	0,41
O ar condicionado tem mantido a temperatura do ambiente agradável.	3,87	1,06
A iluminação do escritório me agrada.	4,4	0,63
Estou satisfeito com carga horária de trabalho.	4,53	0,52
Sinto prazer em vir trabalhar, venho disposto porque sinto que meu trabalho é importante e sou valorizado pessoal e profissionalmente.	4,4	0,51
Sigo os regulamentos internos da instituição, concordando com a maior parte do seu conteúdo.	4,6	0,51
Estou satisfeito com os diversos regulamentos internos, atualmente, utilizados em minha organização.	4,13	0,74
Indicaria a organização para outros trabalharem.	4,67	0,62
As confraternizações da organização são adequadas.	4,67	0,62

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As questões referentes ao fator ambiente de trabalho obtiveram médias semelhantes, e uma variabilidade próxima a 0. Na tabela acima o fator ambiente de trabalho teve como média 4,27 e desvio padrão foi de 0,17. Isso significa que uma parte significativa da amostra concorda que existe um bom ambiente de trabalho. Resultando na questão que obtive a maior media (M=4,73), indicando que os colaboradores estão satisfeitos com a localização onde encontrasse o CA. Resultando na questão que indica se o suporte na comunicação com filiais é feito de forma eficiente com a menor média (M=3,73).

Em relação aos três fatores que compõem a dimensão ambiental, o fator ambiente de trabalho obteve a melhor média, podemos identificar que em uma escala de 5 que seria concordo totalmente, o fator ambiente de trabalho da empresa do ramo farmacêutico está sendo bem visto pela maior parte da amostra.

Em relação a todos os fatores do questionário, o fator ambiente de trabalho foi o que obteve a segunda media maior, onde podemos identificar que a ambiente de trabalho, também, é um ponto forte da empresa, sendo que podemos identificar que o fato deste fator e o fator liderança terem as maiores média, pode ser o motivo que colaboradores permaneçam nesta empresa, mesmo com a média do fator remuneração ser o mais baixo.

4.2.3 Análise da Dimensão do Clima Organizacional

A dimensão do clima organizacional é composta por dois fatores que constam no questionário aplicado nos gestores, sendo o fator remuneração e fator liderança.

Fator Remuneração

O desenvolvimento do fator remuneração foi formado por três questões referentes a satisfação dos colaboradores em relação ao salário e sua função e salário das outras redes farmácias. A média e o desvio-padrão das questões são apresentados na Tabela 7.

Tabela 7 – Fator Remuneração

Indicador	Média	Desvio Padrão
Fator Remuneração	3,51	0,1
Estou satisfeito com minha situação financeira e meu padrão de vida atual.	3,53	0,74
Perante as atribuições e responsabilidades do cargo que ocupo, considero meu salário justo.	3,33	0,82
Meu salário é justo quando comparado com outras redes de farmácias.	3,67	0,62

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As questões referentes ao fator remuneração obtiveram médias semelhantes, e uma variabilidade muito próxima a 0. Na tabela acima o fator remuneração teve como média 3,51 e desvio padrão foi de 0,1. Isso significa que uma parte significativa da amostra concorda em parte com a remuneração que ganham. Resultando na questão que obteve a maior media

(M=3,67), referente a concordância dos colaboradores salário em relação as outras redes do ramo farmacêutico. Resultando na questão que indica satisfação dos colaboradores em relação ao salário comparando com seus atributos, obteve a menor média (M=3,33).

Em relação ao todos os fatores do questionário, o fator remuneração foi o que obteve a menor media, onde podemos identificar que os colaboradores não estão muito satisfeitos com seu salário. Mas, podemos observar que mesmo que fator remuneração esteja em uma escala que colaboradores concordam em partes, 53% dos respondentes trabalham na empresa de 4 a 6 anos.

Na literatura, Stecca, et al., (2011) identifica que a satisfação envolve aspectos representativos de uma ocasião laboral, tais como salários, promoções, reconhecimento, benefícios, etc. Portanto, este é um ponto que com base nos resultados e na literatura a empresa deve avaliar melhor, podendo então, fazer um comparativo em relação a satisfação com fator remuneração e demais fatores que obtiveram médias melhores.

Fator Liderança

O desenvolvimento do fator liderança foi formado por seis questões referentes a influências de alguns fatores como: ouvir, credibilidade, conhecimento, *feedback* e estimulação que o gestor tem em relação aos seu colaboradores. A média e o desvio-padrão das questões são apresentados na Tabela 8.

Tabela 8 – Fator Liderança

Indicador	Média	Desvio Padrão
Fator Liderança	4,46	0,17
Meu chefe ouve, considera minhas ideias, sugestões, preocupações e promove abertura para críticas relativas ao trabalho.	4,67	0,49
Meu chefe imediato atua de acordo com o que fala, cumpre o que promete e, por isso, tem credibilidade junto a equipe.	4,6	0,63
Meu chefe imediato demonstra ter um alto conhecimento do trabalho que realiza e é a pessoa indicada para a função que esta ocupando.	4,6	0,51
Sempre recebo feedback de meus superiores sobre realização do meu trabalho, de forma clara e honesta, que ajuda a melhorar meu desempenho.	4,13	0,83
Todos os meus superiores estão prontos para aceitarem sugestões.	4,33	0,9
Meu chefe sempre estimula o meu desenvolvimento e crescimento profissional.	4,4	0,74

Fonte: Dados da pesquisa (2015).

As questões referentes ao fator liderança obtiveram médias semelhantes, e uma variabilidade próxima a 0. Na tabela acima o fator liderança teve como média 4,46 e desvio padrão foi de 0,17. Isso significa que uma parte significativa da amostra concorda com as atitudes exercidas pelo líder e se sentem satisfeitas. Resultando na questão que obteve a menor media (M=4,13), referente a concordância dos colaboradores sobre recebimento de feedback. Resultando na questão que indica satisfação dos colaboradores em relação ao líder ouvir, considerar ideias, etc, obteve a maior média (M=4,67).

Em relação aos dois fatores que compõem a dimensão do clima organizacional, o fator liderança obteve a melhor média, podemos identificar que em uma escala de 5 que seria concordo totalmente, o fator liderança da empresa do ramo farmacêutico está sendo bem visto pela maior parte da amostra.

Em relação a todos os fatores do questionário, o fator liderança foi o que obteve media maior, onde podemos identificar que a liderança é um ponto forte da empresa, sendo que líder presta a ouvir colaboradores, mensurando e avaliando as sugestões e criticas. Podemos, também, identificar que a variabilidade deste fator e fator ambiente de trabalho obtiveram o mesmo resultando.

Com base na literatura abordada no referencial teórico, podemos identificar que a empresa estuda tem líder ao invés de chefe, pois segundo Vergara (2007) líder significa a capacidade de alguém em exercer influência sobre pessoas e equipe, de modo que tarefas, estratégias, missões sejam realizadas e resultados sejam obtidos. E líder exerce uma liderança democrática, pois segundo Silva, Simões e Janesch (2010) a liderança democrática é desempenhada de forma que a tomada de decisão é compartilhada entre equipe, no qual o líder supervisiona.

5 Considerações Finais

O presente estudo procurou identificar como a motivação e o ambiente de trabalho influenciam no clima organizacional do centro administrativo de uma empresa do ramo farmacêutico. Através de alguns fatores como liderança, relações interpessoais, reconhecimento e recompensa, treinamento e desenvolvimento, comunicação, remuneração, ambiente de trabalho e saúde e segurança.

O clima organizacional não é estável, pois se deriva de varias variáveis, podendo ser internas e/ou externas. Portanto, pode sofrer alterações em relação ao momento em que os colaboradores se encontram, e também, a qual cargo se encontra no momento, ou função que exerce atualmente.

Em relação aos dados obtidos, identificou-se que o clima organizacional obteve um resultado positivo levando em consideração os critérios avaliados. Este resultado pode auxiliar a empresa pra analisar a percepção que colaboradores têm sobre o clima organizacional, deste modo, podendo mensurar como atingir o objetivo de influenciar a motivação dos mesmos.

Das variáveis analisadas, a liderança foi a que obteve o maior índice de concordância, demonstrando que o líder do centro administrativo se dispõe em ouvir os colaboradores, considera as ideias, sugestões, promove abertura a críticas relativas ao trabalho e tem credibilidade perante a equipe.

Em seguida, a variável referente ao fator ambiente de trabalho, obteve segunda média com índice de concordância dos colaboradores, demonstrando que a empresa presa em promover ambiente de trabalho adequado para que seus colaboradores exerçam as funções. Entre as questões correspondentes ao ambiente de trabalho, as que mais obtiveram índice de concordância, foram em relação a localização do centro administrativo, as confraternizações proporcionadas pela empresa, e que colaboradores se sentem satisfeitos com a empresa que indicaram a outras pessoas.

As variáveis como saúde e segurança, e relações interpessoais, demonstraram-se significativamente positivas, mas deve-se observar que alguns colaboradores concordam em parte referente a satisfação com seu estado físico e se sentem seguros e protegidos no ambiente de trabalho. São pontos que podem ser observados e estudados pela empresa para melhorias.

As variáveis como reconhecimento e recompensa, e treinamento e desenvolvimento, demonstraram-se com índice razoável. Os resultados demonstram que uma boa parte dos colaboradores concorda em algumas questões, mas há uma parte que concorda em partes, em relação aos critérios utilizados para promoção, reconhecimento diferenciado quando realiza uma um trabalho excepcional, a frequência dos treinamentos está adequada. Portanto, são critérios que devem ser avaliados pela empresa.

As variáveis como remuneração e comunicação obtiveram o índice de concordância menor, respectivamente. Sendo esse um fator muito importante na empresa, pois poderia haver um grande número de colaboradores insatisfeitos, e com isto podendo acarretar em um clima organizacional indesejável, podemos verificar que a maior parte da amostra trabalha na empresa de 4 a 6 anos.

Pode-se verificar que mesmo que o fator que obteve menor media foi a remuneração, a empresa obtém pontos fortes significativos em relação ao fator liderança e fator ambiente de trabalho, assim mantendo seus colaboradores satisfeitos com clima organizacional.

5.1 Implicações Acadêmicas e Gerencias

De ponto de vista acadêmico, este estudo buscou analisar questões que possam auxiliar no clima organizacional de uma empresa, como fator liderança, fator comunicação, fator relações interpessoais, fator remuneração, fator ambiente de trabalho, dentre outros.

Com relação a pesquisas anteriores, como (RUCHINSKI, 2006) a compreensão do clima organizacional como um método essencial no planejamento estratégico das empresas, com intuito de obter resultados que tenham participação direta dos colaboradores.

O objetivo deste estudo foi identificar como a motivação e ambiente de trabalho influenciam no clima organizacional do centro administrativo de uma empresa do ramo farmacêutico, podendo-se então concluir que o estudo obteve os objetivos alcançados, assim contribuindo na literatura sobre gestão de pessoas, clima organizacional, fatores motivacionais. Pois como resultado, foi utilizados três dimensões, que são: dimensão ambiental, dimensão motivacional e dimensão do clima organizacional. Perante todas as dimensões propostas, foi possível realizar encadeamentos com a literatura relacionada com clima organizacional.

Em termos gerencias, este estudo é favorável, aos lideres, gestores, aos profissionais de recursos humanos, gestão de pessoas, com intuito da percepção de um clima

organizacional favorável que possa auxiliar a melhorias no ambiente de trabalho. Assim podendo, trabalhar com métodos que venha a estimular a motivação, satisfação de seus colaboradores. Além disso, o estudo realizado pode proporcionar comprometimento e relacionamento entre empresa e colaboradores de longo prazo. Os resultados do estudo sobre clima organizacional podem ter como consequências, o aumento da confiança dos colaboradores perante empresa e líderes, a abertura para surgir novos talentos profissionais e/ou mate-los, dentre outros.

5.2 Limitações da Pesquisa e Sugestões Futuras

O fato do coordenador não ter autorizado aplicar o questionário em toda a equipe do centro administrativo, e apenas nos gestores, foi uma limitação para este estudo, e devido esta limitação a mostra utilizada foi de 15 gestores. Outra limitação deste estudo, foi que a empresa disponibilizou um dia para aplicar questionário, no qual todos entrevistados foram convidados a irem na sala de reuniões e preencherem o questionário ao mesmo tempo. Isto acarretou em conversas sobre as questões, podendo haver influencias de outros respondentes.

Como o primeiro objetivo da pesquisa era avaliar o clima organizacional com todos os colaboradores do centro administrativo, e devido a disponibilidade da empresa ser somente para gestores, sugere-se que estudo futuros sejam realizados na empresa, com uma amostragem maior, ou que seja abrangido entre outras empresas do ramo farmacêutico ou de outro ramo.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, C. R.; PEREIRA, L.Z.; CKAGNAZAROFF, I. B. Elementos de satisfação e insatisfação no trabalho operacional: revisando Herzberg. *RG&T*, v. 8, p. 67-89, 2007.
- ARNT, S. Uma análise dos fatores motivacionais dos funcionários públicos concursando e contratados da Secretaria de Saúde e Meio Ambiente da Prefeitura Municipal de Taquari, p. 1-90, 2010.
- BEZZERRA, A. S. Clima Organizacional: Fatores que influenciam na empresa XYZ, p. 1-62, 2011.
- BOHRER, R. S. Motivação – Abordagem crítica da teoria de Maslow pela propaganda. *Revista Administração de Empresas*, v. 21, n. 4, p. 43-47, 1981.
- BUENO, M. As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada: Um tributo a Abraham Maslow. *Revista do Centro Superior de Catalão – CESUC*, n. 6, p. 1-25, 2002.
- BZUNECK, J. A.; GUIMARÃES, S. E. R. Estilos de professores na promoção da motivação intrínseca: reformulação e validação de instrumentos. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 23, n. 4, p. 415-422, 2007.
- ENGELMANN, E. A motivação de alunos dos cursos de artes de uma universidade pública do norte do Paraná, p. 1-127, 2010.
- FERREIRA, A.; BOAS, A. A. V.; ESTEVES, R. C. P. M.; FUERTH, L. R.; SILVA, S. Teorias de motivação: uma análise de percepção das lideranças sobre suas preferências e possibilidades complementaridade. *XIII SIMPEP*, p. 1-12, 2006.
- GIL, A. C.; *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GOUVEIA, C.; BAPTISTA, M. Teorias sobre a motivação, p. 1-14, 2007.
- GRUBER, L. S.; Liderança – Habilidades e características do líder numa organização bancária: um estudo de caso. P. 1-15-, 2001.
- GUIMARÃES, S. E. R.; BZUNECK, J. A. Propriedades psicrométricas de um instrumento para avaliação da motivação de universitários. *Ciências & Cognição*, v.13, p. 101-113, 2008.
- LEAL, E. A.; MIRANDA, G. J.; CARMO, C. R. S. Teorias da autodeterminação: uma análise da motivação dos estudantes do curso de ciências contábeis. *Revista Contabilidade Financeira*, v. 24, n. 62, p. 162-173, 2013.
- MACIEL, S. E. V.; SÁ, M. A. D. Motivação no trabalho; uma aplicação no modelo dos dois fatores de Herzberg. *Studia Diversa, CCAE-UFPB*, v. 1, n. 1, p. 62-86, 2007.
- MALHOTRA, N. *Pesquisa de Marketing: Uma Orientação Aplicada*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

- MARQUEZE, E. C.; MORENO, C. R. C.; Satisfação no trabalho – uma breve revisão1 - Job satisfaction – a short review. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 30, n. 112, p. 69-79, 2005.
- MATTAR, F. N. *Pesquisa de Marketing: edição compacta*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MOURA, M. A. V.; Clima organizacional e motivação dos funcionários da Alfândega da Praia, p. 1-97, 2013.
- NARS, F. C. F.; FERREIRA, M. A. A.; FISCHER, A. L. A motivação do homem para o trabalho: um estudo sobre impacto da crise econômica mundial. *Revista Administração UFSM*, v. 6, n. 2, p. 333-352, 2013.
- NUNES, G. S.; VEIGA, J. L. B. C.; BARRETO, D. F. C.; BOAS, A. A. V. Motivação: O estudo dos fatores que influenciam os indivíduos a optar por ingressar em organização do setor público, do ramo de energia. *Gestão & Regionalidade*, v. 24, n. 72, p. 38-47, 2008.
- OLIVEIRA, G. C. S.; SILVA, A. M. Proposição de um modelo integrativo das teorias motivacionais. *Revela*, v. 7, n. 15, p. 1-21, 2013.
- PIMENTA, R. C. Q.; EL AQUAR, W. A.; OLIVEIRA, J. A. Clima Organizacional em instituto de pesquisa tecnológica. *Raunp*, v. 4, n. 2, p. 23-38, 2012.
- QUATRIN, D. R.; SANTOS, A. S.; ANDRADE, T.; KUNKEL, F. I.; Pesquisa de clima organizacional: um estudo de caso em uma empresa do setor educacional. *XIV SemeAd – Seminário em Administração*, p. 1-17, 2011.
- QUEIROZ, M. A. C.; SIQUEIRA, B. S.; FIGUEIREDO, D. M.; NOVAES, J. F.; Gestão de Pessoas e Clima Organizacional: práticas adotadas pelas empresas brasileiras para a valorização dos colaboradores. *XXV Encontro Nac. de Eng. de Produção – ENEGEP*, p. 1873-1880, 2005.
- REGIS, L. F. L. V.; PORTO, I. S. A equipe de enfermagem e Maslow: (in) satisfação no trabalho. *Revista Brasileira de Enfermagem – REBEn*, p. 565-568, 2006.
- RODRIGO, W. A.; REIS, M. T.; GONÇALVES, C. As influências na motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público. *Revista Administração Pública*, p. 253-273, 2014.
- ROESCH, A. M. A.; *Projetos de estágio e de pesquisa em administração*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- ROWE, W. G.; Liderança estratégica e criação de valor. *ROE – Revista de Administração de Empresas*, v. 42, n. 1, p. 7-19, 2002.
- RUCHINSKI, P. R. P.; Clima organizacional do planejamento estratégico corporativo: estratégia na obtenção de resultados. *Cad. Pesq. NPGA, Salvador*, v.3, n.1, p.1-12, 2006.

RUDIO, F. V.; *Introdução ao projeto de pesquisa científica*. 41. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2013.

SILVA, R. K. A.; DORNELAS, M. A.; SANTOS, W. S.; Fatores que definem o clima organizacional entre os servidores técnicos – administrativos do CEFET Bambuí. *I Jornada Científica e VI FIPA do CEFET Bambuí/Bambuí/MG*, p. 1-5, 2008.

SANTOS, L. C.; VÁSQUEZ, O. C.; A pesquisa de clima organizacional como instrumento de suporte à avaliação nas instituições de ensino superior. *Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP*, v. 17, n. 1, p. 43-63, 2012.

SILVA, E. R.; SIMÕES, E. R.; JANESCH, Z. M.; A importância da liderança na atualidade. *XVIII Simpósio de Iniciação Científica – UniFil*, p. 1-11, 2010.

SOUSA, J. S.; GARCIA, F. C. Clima Organizacional: Um estudo de caso em uma rede de farmácias no interior de Minas Gerais. *Gestão & Regionalidade*, v. 27, n. 79, p. 22-31, 2011.

SOUZA, W. J.; CARVALHO, V. D. Elementos do Comportamento Organizacional no Trabalho Voluntário: Motivação na Pastoral da Criança à Luz da Teoria da Expectância. *EnANPAD*, p. 1-16, 2006.

STECCA, J. P.; ALMEIDA, M. I. R.; GELATTI, C. B.; O clima organizacional e suas influências no alcance dos objetivos estratégicos: um estudo realizado na Sicredi Região Centro. *XIV SemeAd – Seminário em Administração*, p. 1-16, 2011.

VERGARA, S. C.; Especial liderança – A liderança aprendida. *FGV.EBAPE*, v. 6, n. 1, p. 61-65, 2007.

VERGARA, S. C.; BIANCO, A.; GOMES, A. P. C. Z. O trabalho em equipe autogerenciadas e sua influência na motivação dos indivíduos. *READ*, v. 12, n. 1, p. 18-35, 2006.

VIANA, G. S.; VIANA, A. B. Atitude e motivação em relação ao desempenho acadêmico de alunos do curso de graduação em administração em disciplinas de estatística: Formação de clusters. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 13, n. 3, p. 523-558, 2012.

Anexo 1 – Questionário

PESQUISA SOBRE O CLIMA ORGANIZACIONAL DO CENTRO ADMINISTRATIVO DE UMA FARMÁCIA

Este é um questionário que está sendo desenvolvido para auxiliar no desenvolvimento do meu trabalho de conclusão de curso de graduação em Administração da Faculdade Meridional, sob orientação da Prof^a. Dra. Eliana Andréa Severo.

Desde já agradeço a colaboração e informo que não é necessário identificação. Lembro que a sua participação é muito importante.

Instruções de Preenchimento

Marque com um “X” no número que corresponder a sua opinião, em cada questão, de acordo com quadro abaixo:

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalmente

Qual a sua opinião em relação aos seguintes aspectos:

FATOR LIDERANÇA						
1	Meu chefe ouve, considera minhas ideias, sugestões, preocupações e promove abertura para críticas relativas ao trabalho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2	Meu chefe imediato atua de acordo com o que fala, cumpre o que promete e, por isso, tem credibilidade junto a equipe.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3	Meu chefe imediato demonstra ter um alto conhecimento do trabalho que realiza e é a pessoa indicada para a função que esta ocupando.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4	Sempre recebo feedback de meus superiores sobre realização do meu trabalho, de forma clara e honesta, que ajuda a melhorar meu desempenho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5	Todos os meus superiores estão prontos para aceitarem sugestões.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6	Meu chefe sempre estimula o meu desenvolvimento e crescimento profissional.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
FATOR RELAÇÕES INTERPESSOAIS						
7	Considero que existe um bom relacionamento de trabalho entre os colegas.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8	Sempre conto com o apoio e compreensão dos colegas quando estou com dificuldades no trabalho ou com problemas pessoais.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9	Considero que existe um bom relacionamento entre colegas de trabalho de mais idade.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10	Existe respeito, cooperação e ajuda mútua entre os colegas do meu setor, somos uma equipe integrada.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11	Acredito que há um relacionamento profissional adequado entre pessoas de diferentes setores.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalmente

12	Para agilizar trabalhos que dependam de outros setores recorro a amigos que estejam nesses setores.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
FATOR RECONHECIMENTO E RECOMPENSA						
13	Considero que os critérios de promoção são justos.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14	Levando em consideração as demais atribuições que possuo no trabalho, considero minha atual escala de serviço a mais adequada.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15	Sou reconhecido de forma diferenciada se realizo algum trabalho excepcional.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16	Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pelos meus colegas de trabalho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17	Sou avaliado de acordo com os resultados do meu trabalho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18	As práticas de reconhecimento e recompensa são aplicadas de forma transparente.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
FATOR TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO						
19	A organização possui um programa de treinamento profissional regular ou dá incentivos a cursos relacionados à minha atividade.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20	O treinamento que recebo me capacita a fazer bem o meu trabalho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21	A empresa oferece oportunidades para o meu desenvolvimento e crescimento profissional.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22	A frequência de treinamento oferecido pela organização está adequada.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
FATOR COMUNICAÇÃO						
23	Considero que as novas regras, procedimentos, instruções normativas, ordens de serviços e assim por diante, chegam de forma satisfatória ao meu conhecimento.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24	Sou bem informado sobre os fatos e atos administrativos na organização, suas metas, objetivos e mudanças que vem ocorrendo.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
25	Os meios de comunicação interna na empresa (quadro de aviso, e-mails), são claros, úteis e mantém-me informados.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
26	Sinto-me bem informado sobre planos futuros da empresa.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
27	A comunicação é rápida o suficiente para atender as necessidades do trabalho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
FATOR REMUNERAÇÃO						
28	Estou satisfeito com minha situação financeira e meu padrão de vida atual.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
29	Perante as atribuições e responsabilidades do cargo que ocupo, considero meu salário justo.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
30	Meu salário é justo quando comparado com outras redes de farmácias.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
FATOR AMBIENTE DE TRABALHO						
31	A organização possui um programa de qualidade implantado que proporciona melhorias para o ambiente de trabalho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
32	As instalações e os recursos materiais da organização favorecem o ambiente de trabalho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
33	Os computadores, materiais de escritório, e demais materiais necessários para o cumprimento do meu trabalho são suficientes.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
34	O suporte na comunicação com as filiais é feita de forma eficiente.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo Totalmente

35	Estou satisfeito com a estrutura e espaço do escritório.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36	Estou satisfeito com localização aonde encontrasse, atualmente, o CA da farmácia.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
37	Meu trabalho possibilita o equilíbrio entre minha vida pessoal e profissional.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
38	Estou satisfeito com as condições do meu local de trabalho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
39	O ar condicionado tem mantido a temperatura do ambiente agradável.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
40	A iluminação do escritório me agrada.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
41	Estou satisfeito com carga horária de trabalho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
42	Sinto prazer em vir trabalhar, venho disposto porque sinto que meu trabalho é importante e sou valorizado pessoal e profissionalmente.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
43	Sigo os regulamentos internos da instituição, concordando com a maior parte do seu conteúdo.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
44	Estou satisfeito com os diversos regulamentos internos, atualmente, utilizados em minha organização.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
45	Indicaria a organização para outros trabalharem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
46	As confraternizações da organização são adequadas.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
FATOR SAÚDE E SEGURANÇA						
47	Estou satisfeito com meu estado físico.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
48	Não tenho apresentado problemas de saúde ultimamente.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
49	Estou satisfeito com meu estado mental.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
50	Estou satisfeito com as práticas adotadas pela organização para promover a saúde no ambiente de trabalho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
51	Me sinto protegido, seguro no meu ambiente de trabalho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
52	As ações de segurança, meio ambiente e saúde, adotadas pela organização são eficazes para evitar acidentes.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
53	Os planos de saúde e odontológicos existentes atendem satisfatoriamente as minhas necessidades.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
54	Estou satisfeito com momentos de ginástica laboral proporcionados no local de trabalho.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

55) Gênero

1. () Feminino
2. () Masculino

56) Estado civil

1. () Solteiro (a)
2. () Casado (a)
3. () União Estável
4. () Divorciado (a)
5. () Viúvo (a)

57) Faixa de idade

58) Tempo de serviço

59) Escolaridade

1. () Fundamental completo

2. () Médio completo

3. () Superior incompleto

4. () Superior completo

5. () Pós-graduado

60) Quantos filhos tem

61) Qual bairro reside

62) Sugestões para melhor ambiente de trabalho.
