



## **CLIMA ORGANIZACIONAL E SUA A INFLUÊNCIA NA MOTIVAÇÃO**

Organizational climate and its influence on motivation

**Aparecida Lopes Rocha**

Graduando em Administração pela UniEVANGÉLICA – GO

**Regiane Janaina Silva de Menezes**

Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso –GO

---

1Aparecida Lopes Rocha Bacharelado no curso de Administração pelo Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) –Brasil - Email: [aparecida.lopesrochaa@gmail.com](mailto:aparecida.lopesrochaa@gmail.com)

2 Regiane Menezes – Professora do curso de Administração do Centro Universitário de Anápolis (UniEVANGÉLICA) – Brasil - E-mail: [regiane.menezes@docente.unievangelica.edu.br](mailto:regiane.menezes@docente.unievangelica.edu.br) .

## RESUMO

O elemento humano é responsável pelo desenvolvimento das organizações, o que torna muito importante considerar o cuidado com o fator clima do ambiente organizacional. O clima organizacional pode ser definido como um conjunto de percepções, e como o colaborador percebe o clima da organização. O objetivo deste trabalho é analisar a relação do clima organizacional com a motivação e o desempenho do colaborador em seus respectivos ambientes de trabalho. A abordagem metodológica da pesquisa foi constituída através de pesquisa bibliográfica relacionado ao tema proposto no qual foi discutido a partir de leituras de livros, artigos e revistas. Também foi adotado o método de um estudo de caso na empresa metalúrgica, onde foi constatada a relevância do clima organizacional positivo, e a sua influência na motivação e desempenho da organização.

**Palavras-chave:** Clima organizacional, Motivação, desempenho.

## ABSTRACT

The human element is responsible for the development of organizations and for this reason the organizational climate must be treated with great importance. The organizational climate is linked to the way the employee perceives the climate of the work environment, as it can be defined as a set of perceptions. The objective of this work is to analyze the relationship between the organizational climate and the employee's motivation and performance in their respective work environments. The methodological approach of the research was constituted through bibliographic research about the proposed theme in which it was discussed from readings of books, articles and magazines. The method adopted for this study was a case study in the company Gravia, where the results obtained demonstrated that the company has a good organizational climate.

**Key words:** Organizational climate, Motivation, performance.

## **1 INTRODUÇÃO**

O clima organizacional é capaz de ser descrito como conjunto de entendimento em diferentes opiniões no meio de trabalho. A forma como os colaboradores se comportam, agem e buscam melhorar a execução de suas atividades variáveis, essas mudanças necessitam na maioria das vezes da política de coordenação de pessoas e a influência no clima da organização.

As instituições são formadas por diferentes tipos de colaboradores com culturas diferentes, e são desafiadas a se adaptarem na cultura organizacional da empresa, onde são responsáveis por todo o desempenho e sucesso da empresa. E para que esse conjunto de pessoas tenha um bom desempenho, execute seu trabalho com eficiência e esteja sempre motivadas é fundamental que as organizações invistam em ações que visem proporcionar um ambiente agradável e harmonioso com um clima organizacional positivo.

Conforme Chiavenato (1999), as pessoas são as responsáveis pelo desenvolvimento e sucesso das organizações, por isso a relevância de se considerar o cuidado com o capital humano. Segundo o mesmo autor, o diferencial diante dos concorrentes é atingido através dos colaboradores.

Diante ao exposto acima, o objetivo deste trabalho é analisar a relação do clima organizacional com a motivação e o desempenho do colaborador em seus respectivos ambientes de trabalho.

Acreditamos que este estudo poderá contribuir para com o crescimento de diversas empresas em Goiás. Temos como Objetivo Geral do trabalho, Analisar a relação clima organizacional com a motivação e desempenho do colaborador diante da percepção do clima na organização. E objetivos específicos e realizar pesquisa do clima na organização para verificar qual a influência do mesmo no desempenho dos trabalhadores que atuam na empresa, Verificar a relação do clima organizacional para o desenvolvimento e sucesso da organização, analisar os perfis de liderança e a influência no clima organizacional para o crescimento da produção, otimização dos processos e escrever artigo científico para demonstrar os resultados alcançados com a pesquisa.

## **2 GESTÃO DE PESSOAS**

Gestão de pessoas se relaciona diretamente ao clima organizacional, a gestão de pessoas consiste em um conjunto de estratégia que valoriza as pessoas, e consiste na

administração, capacitação e desenvolvimento dos colaboradores, uma boa gestão de pessoas favorece o clima organizacional, influencia na motivação, produtividade, desempenho e satisfação, pois é através do capital humano que a intuição se destaca

Segundo Vieira e Vieira (2004, p. 3):

As organizações são conjuntos de pessoas. São as pessoas que produzem, vendem, prestam atendimento ao cliente, tomam decisões, lideram, supervisionam, gerenciam e dirigem os negócios das empresas. Ao falarmos em organizações, inevitavelmente falamos em pessoas que as representam, que as vivificam e que lhes dão personalidade própria.

A Gestão de Pessoas busca a qualidade e competência no desempenho das atividades de forma eficaz, através de orientação, capacitação e valorização do capital humano. Segundo (CHIAVENATO, 2008). Gestão de pessoas é o departamento que desenvolve talentos através de diversos processos, cuida do capital humano nas organizações que é o elemento fundamental do seu capital intelectual .

Conforme exposto por (CHIAVENATO, 2010, p.4). A gestão de pessoas é formado por pessoas e organização, os colaboradores passam grande parte do seu dia no trabalho, as pessoas são primordiais para a instituição . Ainda segundo Chiavenato (2008, p.8). gestão de pessoas é uma área muito delicada, por ser extremamente casual e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura, a estrutura organizacional adotada, os aspectos da percepção de clima organizacional no ambiente e outras variáveis importantes.

A Gestão de Pessoas busca atuar de maneira estratégica na organização para atingir metas e aumentar a satisfação e motivação do capital humano no meio de trabalho, desenvolver e manter a qualidade devida no trabalho, administrar e incentivar a mudança e manter políticas éticas e comportamento socialmente comportável. Conforme (CHIAVENATO, 2010, p.11). os colaboradores são peças-chaves para organização , através das pessoas a empresa alcança grandes resultados de sucesso assim como também podem obter fracassos, dependendo da forma como elas são tratadas, demonstrando assim a importância da valorização do capital humano na organização.

### 3 CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional é o conceito de todos os valores, hábitos e comportamentos. Cada organização tem a sua cultura organizacional com sua própria e característica, independentemente do tempo, do segmento em que atuam ou do tamanho” (CHIAVENATO, 2010, p. 170).

Robbins (2012, p. 501) conceitua cultura como “um sistema de valores compartilhado pelos integrantes da organização que a diferencia das demais.” cultura é um agrupamento de valores definidos através da junção de vários costumes diferentes.

Luz (2003) afirma que após formada cultura da organização passa a definir e representar as normas que orientam o comportamento da equipe da organização, ou seja a cultura é formada por várias crenças que juntas define a cultura que reflete diretamente na mentalidade que predomina a organização. Cada organização possui sua própria cultura, onde a cultura organizacional influencia o comportamento dos membros da organização para a obtenção dos resultados satisfatório para organização.

“A cultura de uma organização é uma maneira informal e compartilhada de perceber a vida e a participação na organização, que mantém os seus membros unidos e influencia o que pensam sobre si mesmos e seus trabalhos” (WAGNER e HOLLENBECK, 2004, p.367). A cultura organizacional representa a identidade da Empresa, identidade formada por conjunto de significações, que atua como elo de ligação de todo o grupo, em torno de objetivos comuns.

Segundo Chiavenato (1997, p.602):

Dá-se o nome de cultura organizacional ao modo de vida próprio que cada organização desenvolve em seus participantes. A cultura organizacional repousa sobre um sistema de crenças e valores, tradições e hábitos, uma forma aceita e estável de interações e de relacionamentos sociais típicos de cada organização.

Todas as organizações apresentam uma cultura organizacional que se caracteriza pelo padrão de comportamento (GIL, 2014, p. 42). Os colaboradores subentende a cultura através de valores e crenças compartilhados informalmente, mas que auxiliam para o entendimento do seu papel na organização.

Para Luz (2003, p.14):

A cultura organizacional é constituída de aspectos que dão às organizações um modo particular de ser. Ela está para a organização, assim como a personalidade está para o indivíduo. Ela representa o conjunto de crenças, valores, estilos de trabalho e relacionamentos que distinguem uma organização das outras. A cultura molda a identidade de uma organização, assim como a identidade e o reconhecimento dos próprios funcionários.

Conhecer a cultura da organização permite entender as razões que a tornam a organização diferente das outras.

Segundo Dias (2007, p.142): A cultura é por si mesma um processo, pois está em constante mudança, adaptando-se ao entorno. Pois é muito importante a adaptação de acordo com a evolução da organização. Para o autor, a cultura organizacional retrata um conjunto de forças importantes que levam o desempenho das ações organizacional.

Para Luz (2003) a cultura se manifesta em todos os setores da organização de várias maneiras no comportamento dos colaboradores, demonstrando que a cultura exerce influência direta no clima da empresa, é através dos valores e símbolos que as pessoas conhecem melhor o trabalho e as pessoas com que irão interagir. Ela proporciona um referencial de padrões de desempenho entre os colaboradores, influenciando a pontualidade, a produtividade e a preocupação com a qualidade e serviço ao cliente.

#### **4 CLIMA ORGANIZACIONAL**

Conforme Chiavenato (2005, p. 52), o termo clima organizacional se refere aos aspectos internos que predominam na instituição, a características da empresa, cultura, cenário econômico, relações interpessoais e a forma como ela é percebida psicologicamente está diretamente ligada a motivação do ambiente da organização. Pois cada pessoa tem a forma própria de perceber o clima da organização, e o que para um é motivacional para outro pode não ser, depende muito de cada indivíduo e do estado de espírito.

Lacombe (2011, p.283) diz que:

O clima organizacional reflete o grau de satisfação do pessoal com o ambiente interno da empresa. Está vinculado à motivação, à lealdade e à identificação com a empresa, à colaboração entre as pessoas, ao interesse no trabalho, à facilidade das comunicações internas, aos relacionamentos entre as pessoas, aos sentimentos e emoções, à integração da equipe e outras variáveis intervenientes.

As pessoas percebem o clima organizacional positivo quando estão motivadas, para Luz (2005, p. 12), “clima organizacional é o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, em um dado momento”. Para ter um clima organizacional favorável e necessário fazer ações que satisfaça o colaborador, para que se sintam valorizados, e preciso de uma cultura de acolhimento e valorização pois funcionários satisfeitos são motivados, o que reflete positivamente para um ambiente harmonioso e agradável, potencializando um clima organizacional positivo. (LUZ, 2005, p. 10) conceitua o clima organizacional como sendo a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional, que é distinguida ou experimentada pelos membros da instituição e influencia o seu desempenho. O clima organizacional está relacionado com a motivação, organizações com colaboradores motivados otimizam o processo produtivo, obtêm equipes eficazes e retêm talentos na organização, além de diminuir conflitos na instituição.

A administração do clima organizacional é um desafio para os gestores de pessoas devido a grande diferença de costumes e culturas de cada indivíduo, portanto uma boa gestão é fundamental para que através de um conjunto de fatores consiga gerar um ambiente motivador e harmônico, (GRAÇA, 1999, p. 9) revela que “o clima é uma resultante das variáveis culturais, assim entendida como a soma dos valores, costumes, tradições, e propósitos que fazem com que uma empresa seja singular”. A empresa é formada por pessoas com diferentes tipos de cultura, que ao adentrar na organização se unem e a administração do capital humano fica com o papel importantíssimo de equilibrar a junção de diferentes formas do ser.

Cultura e clima organizacional são favoráveis e importantíssimo para o sucesso da instituição, Luz (2005, p. 13) relata que podemos encontrar pelo menos três palavras-chave relacionadas a definição de clima organizacional: satisfação, percepção do clima, e cultura da organização. O clima organizacional é a percepção do clima interno, que muda conforme satisfação do colaborador, onde essa percepção está ligada com referências da cultura inserida na instituição.

Segundo Rizzati, (2002, p. 27). O clima organizacional trás as descrições das percepções dos colaboradores sobre a organização em que atua, conseguindo apresentar muitas percepções em grupo pequeno de pessoas, demonstrando pontos de fraquezas para ser melhorados.

Segundo Rizzati (2002, p.25):

Os estudos sobre Clima Organizacional surgiram nos Estados Unidos, aproximadamente na década de 60, através dos trabalhos de Forehand; Gilmer (1964) sobre variações ambientais e comportamento organizacional. Tais estudos tratam de problemas de conceituação e mensuração do clima organizacional, comparando-os com estudos sobre comportamentos individuais realizados em Psicologia.

A investigação do clima na empresa é essencial para entender qual o nível da motivação dos colaboradores e identificar o entendimento do grupo referente ao clima interno da organização, Barreni(2002, p.9) relata que a pesquisa do clima organizacional é um método que pode contribuir para a eficiência da organização. Pois a pesquisa verifica a forma como a organização está sendo percebida pelos colaboradores, identifica as falhas para que possa ser corrigida e ajuda a identificar quais aspectos contribui para a motivação.

Com a pesquisa do clima os funcionários passam a se sentir mais ouvidos, aumentando o comprometimento e a participação no desenvolvimento da instituição. Vieira e Vieira (2004) mencionam diversos fatores que certificam a relevancia do estudo do clima na organização, e um dos fatores é a força de influenciar de maneira boa ou ruim, a atuação dos membros do grupo além de revelar o nível de satisfação.

A melhor maneira de medir e analisar o clima predominante na empresa é através de um questionário qualitativo. Todos os colaboradores respondem baseado na rotina e o nível hierárquico que eles têm. Segundo Barreni (2012, p. 20) estudar o clima organizacional é uma maneira eficiente de compreender as necessidades dos colaboradores, sendo assim as pesquisas só tendem a contribuir para constituir um clima organizacional favoravel. Pois através da percepção das necessidades dos colaboradores a gestão de pessoas criam ações para motivar os colaboradores.

## **5 MOTIVAÇÃO**

O clima organizacional está ligado a motivação, quando o colaborador está motivado ele passa por as dificuldades e resolução de problemas na organização de forma leve e otimista. O Clima organizacional de acordo com Chiavenato (1999, p. 440), “reflete o modo como os colaboradores se interagem no ambiente organizacional com os clientes e fornecedores internos e externos, bem como o grau de satisfação com o contexto que as cercam. ” O clima é a forma percebida entre os colaboradores no ambiente interno da

organização.

A motivação é o ânimo psicológico que encoraja indivíduos a começarem e darem continuidade a algum projeto. A motivação pode ser definida como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta (ROBBINS, 2002, p. 151). A motivação é ocorrida diante de gatilhos provocados para influenciar a ação, ou realização de algo. Todo ser humano precisa de encorajamento e bons motivos para se dedicar a um projeto.

Segundo Gil (2001, p. 202), “Motivação é a força que estimula pessoas a agir. No passado, acreditava-se que essa força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais, professores ou chefes. Hoje, sabe-se que a motivação tem sempre origem numa necessidade.”

A ausência de motivação afeta de forma negativa no desempenho dos colaboradores. Segundo Chiavenato (2005, p. 215), “a motivação existe dentro das pessoas e se dinamiza com as necessidades humanas”. Ainda segundo (CHIAVENATO, 2005, p.). O clima do ambiente influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação. Ele cria expectativas sobre as quais consequências se seguem em decorrência de diferentes ações. As pessoas esperam recompensas, satisfações e frustrações na base de suas percepções referente ao clima da organização, essas expectativas quando positivas tendem a aumentar a motivação das pessoas.

A motivação envolve fatores diferentes para cada indivíduo, de acordo com Graça (1999), “a motivação de uma pessoa depende da força de seus motivos. Os motivos são, às vezes definidos como necessidades, desejos ou impulsos no interior do indivíduo os motivos são dirigidos para objetivos e estes podem ser conscientes ou inconscientes”.

O processo de motivação é individual e de acordo com a necessidade, a motivação pode ser por fatores econômico, financeiros e todas as vantagens de aquisições de bens e serviços. Alguns se sentem motivados pelo desejo de se sentir reconhecido, de participar das decisões, de realizar tarefas desafiadoras. Se a organização lhes propicia a oportunidade de estar bem é provável que estarão motivados.

Colaboradores satisfeitos trazem para o meio de trabalho um clima bom e harmonioso. Conforme Garcia (2011), em uma organização onde os colaboradores estejam motivados dificilmente tem clima organizacional negativo. Dentre a percepção feita através

de pesquisas identifica-se que fatores que mais influenciam a motivação dos colaboradores na instituição são o meio de trabalho, forma de execução dos processos, o relacionamento interpessoal e o salário. A motivação e o clima organizacional são ligados, colaboradores satisfeitos transformam um bom clima organizacional.

## **6 LIDERANÇA**

Segundo Maximiano (2010), liderança se determina como a realização de objetivos de uma organização, com o auxílio de todos os integrantes do grupo, através da pessoa que comanda e influencia os membros do grupo. Liderar é dirigir pessoas e conseguir atraí-las, inspirá-las e influenciar comportamentos que resultem em excelentes resultados. A relação do líder com os membros da equipe, pode ser definida como uma relação de influência (MAXIMIANO, 2007).

Segundo Robbins (2005, p.270) a liderança é decisiva para o desempenho do grupo, pois é o líder quem direciona o caminho para o alcance dos objetivos. O líder é a pessoa que identifica os pontos positivos dos envolvidos para planejar e organizar os talentos da equipe para realização de determinadas ações para que a empresa obtenha uma alta produtividade, desempenho eficiente das equipes e otimização dos processos. É de obrigação do líder provocar a motivação nas pessoas de modo que os resultados esperados pela empresa sejam alcançados Vergara (2011, p.181).

De acordo Chiavenato (1997, p.168) a liderança é necessária em todos os tipos de organização, pois é a influência do líder no processo de comunicação e na forma de conduzir a equipe, que faz a organização alcançar os objetivos específicos.

Para Vergara (2011, p.75) liderança está associada aos estímulos, incentivos que possam provocar a motivação nas pessoas para a realização das metas e dos objetivos empresariais. Sendo assim o líder deve estar atento às necessidades dos colaboradores incentivando-os, aconselhando-os e se empenhando ao máximo para motivação do grupo.

Segundo Chiavenato (2010, p. 312) não basta só remunerar as pessoas pelo seu tempo dedicado à organização. É preciso estimular a motivação, incentivar continuamente a fazerem o melhor possível para alcançarem metas e resultados excelentes.

## **7 METODOLOGIA**

O estudo apresentado refere-se a pesquisa de campo, de natureza descritiva com ação qualitativa sobre o clima organizacional e sua influência na motivação .

### **7.1 DESCRIÇÃO DA PESQUISA**

A análise metodológica da pesquisa foi formada com embasamento nas pesquisas bibliográficas referente ao tema escolhido, onde foi utilizados procedimentos de coleta de dados, e pesquisa de campo. Conforme (BARROS; LEHFELD, 2000) ao fazer pesquisa bibliográfica é importante que seja feito um levantamento dos tipos de abordagens já publicadas.

Segundo Gil (2010, p.29) uma pesquisa bibliográfica é formada através de estudos já expostos, como livros, periódicos, artigos, revistas e até mesmo site de pesquisas. Assim buscando formar uma análise baseando-se em artigos científicos publicados por inúmeros autores referente ao tema escolhido.

Marconi e Lakatos (2010, p. 69) relata que pesquisa de campo e utilizada com o finalidade de obter informações e conhecimentos referente a um problema que busca uma resposta, que deseja comprovar ou descobrir fenômenos e as relações .

Foram entrevistado 36 colaboradores, que atuam na empresa no ramo Metalúrgico com sede em Anápolis –GO . O quadro de colaboradores é formado por 50 pessoas, onde foi realizado pesquisa de campo de forma qualitativa, com objetivo de verificar qual a influência do clima organizacional na motivação. Como ferramenta para coleta de dados foi utilizado a plataforma de formulários do google forms composta por um questionario com 10 questões de multiplas escolha . O questionario ficou disponível para respostas na plataforma do dia 14 de Abril a 19de Maio de 2021 .

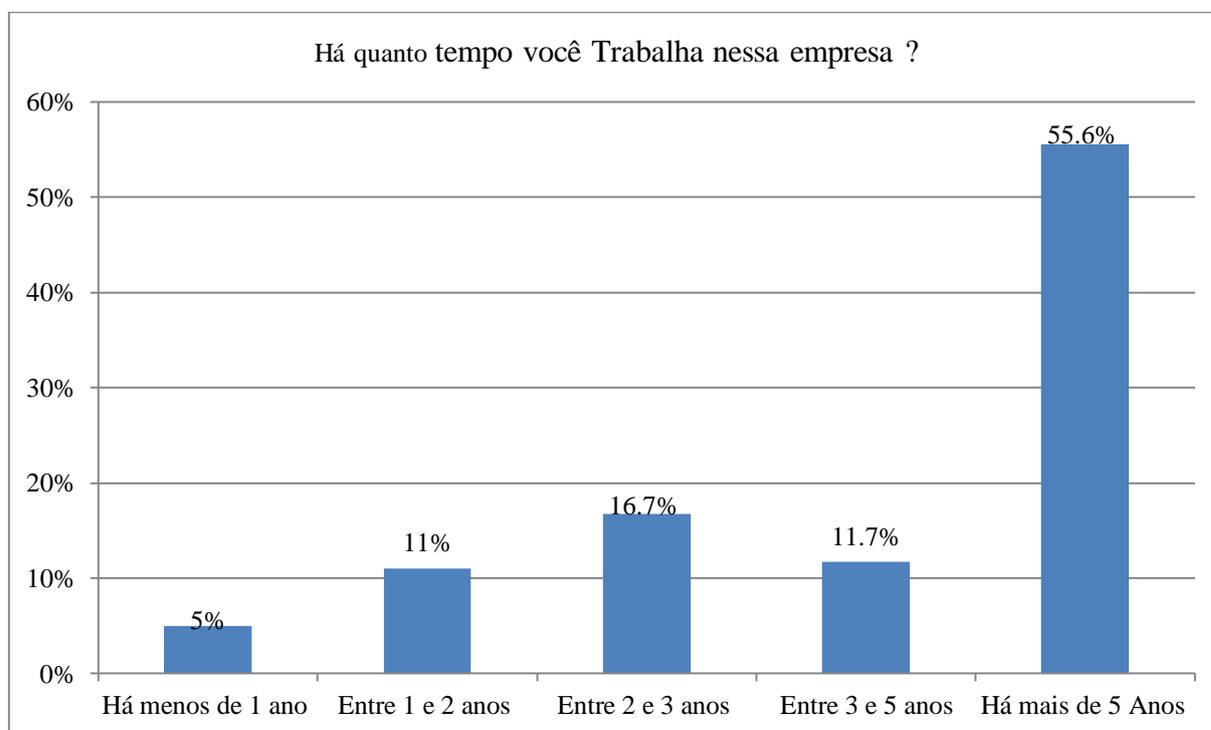
## **8 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

O Instrumento de estudo escolhido foi em uma empresa de ramo Metalúrgico situada no distrito agroindustrial de Anápolis, atua no ramo de fabricação portas e janelas. A empresa representa hoje a maior força da indústria metalúrgica no Centro-Oeste, crescendo com

qualidade por todo o Brasil. A empresa possui no quadro de funcionarios atualmente 50 colaboradores , foram aplicados 0 queoes e 36 pessoas responderam o questionário o que significa que 74% dos colaboradores participou da pesquisa . O questionario foi aplicado com foco no clima organizacional e a influência na motivação dos colaboradores. Na pesquisa foram abordada questões sobre rotatividade, comunicação,confiança no líder, prazer em trabalhar na empresa, treinamento, infra-instrutora, relacionamento e desempenho profissional.

Os dados obtidos foram utilizados como porcentagem como medida matemática para medi-los estatisticamente e comparar os valores obtidos.

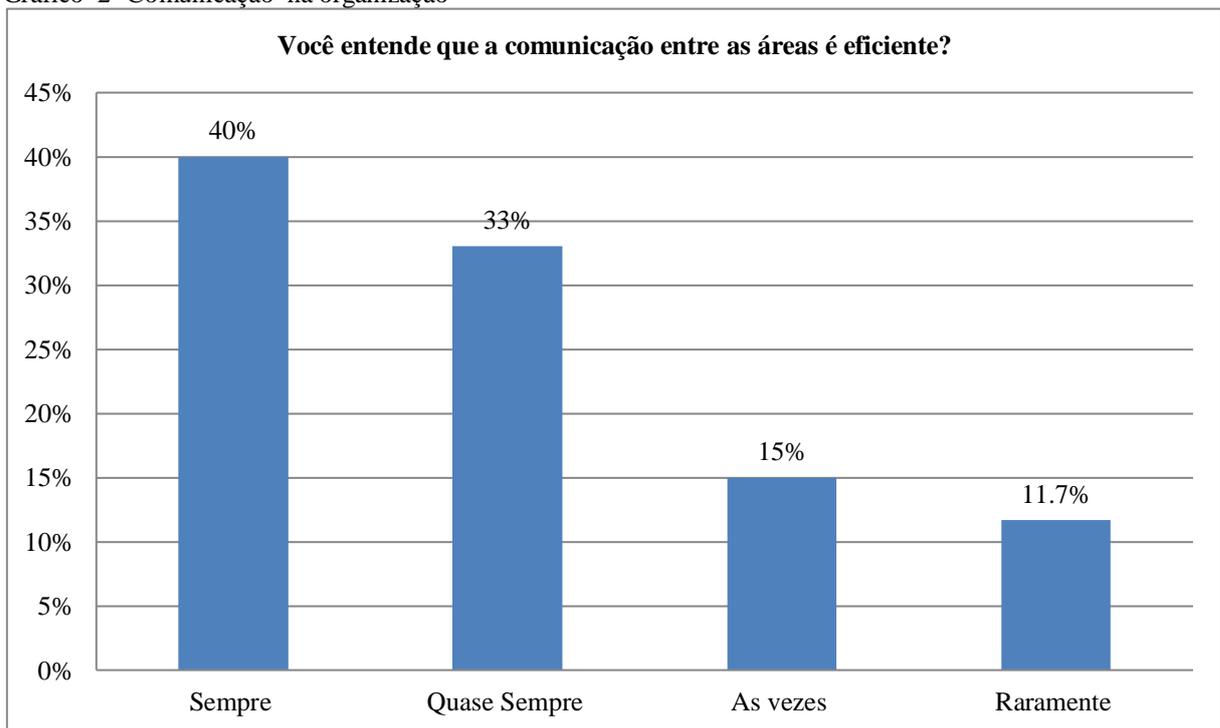
Grafico 1 – Rotatividade



Fonte: Elaborado peloAutor (2021)

Conforme resultados do grafico 1, 55,6% dos colaboradores possuem mais de 5 anos, 11,7% possuem entre 3 a 5 anos, 16,7% possui entre 2 a 3 anos e 11% possui entre 1 a 2 anos e 5% aponta que possui menos de 1 ano, apontando que a empresa possui pouca rotatividade de colaboradores o que é positivo para a organização pois a rotatividade elevada desmostra segundo Luz (2005) insatisfação e clima organizacional desfavorável.

Gráfico 2- Comunicação na organização

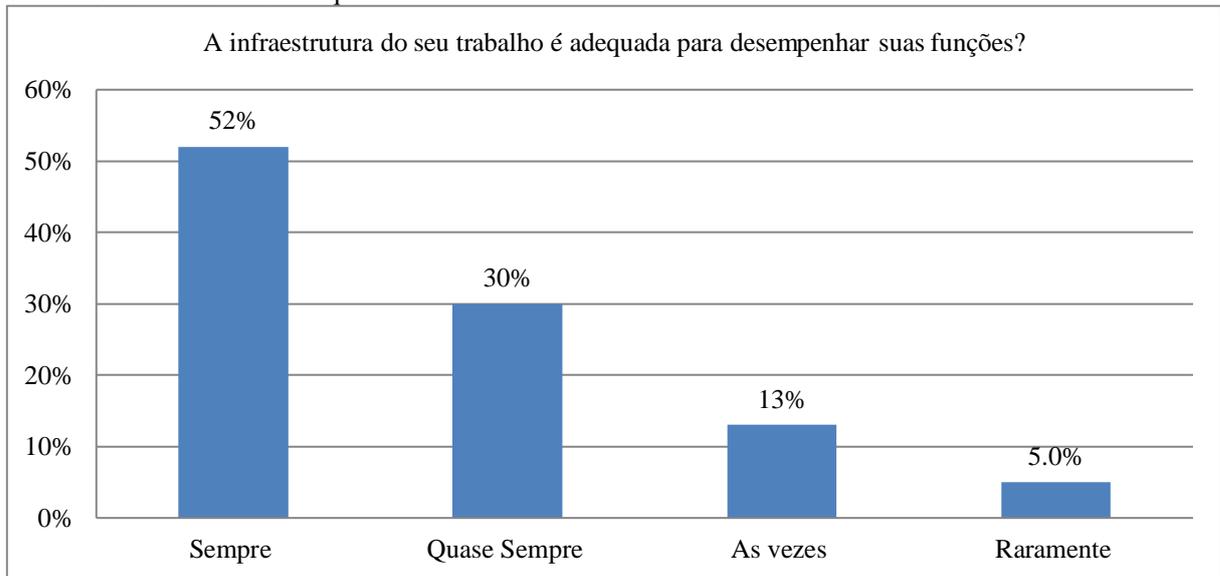


Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

Ao ser questionado se a comunicação na empresa era eficiente, 40% dos colaboradores entendem a comunicação como eficiente, 33% como quase sempre eficiente, 15% entende a comunicação como às vezes eficiente e 11,7% entende que a comunicação é raramente eficiente. Segundo (MAXIMIANO, 2007, p.156) uma boa comunicação pode trazer resultados satisfatório para a organização, uma comunicação clara auxilia no desenvolvimento humano e organizacional, otimiza os processos organizacionais e evita mal entendido, intrigas, perda da motivação, estresse e insatisfação no trabalho .

Hampton (1990, p. 250) garante que “a comunicação nas organizações deve manter setores e empregados com informação e compreensão que lhes permitirá e estimulará realizar suas tarefas com eficiência”.

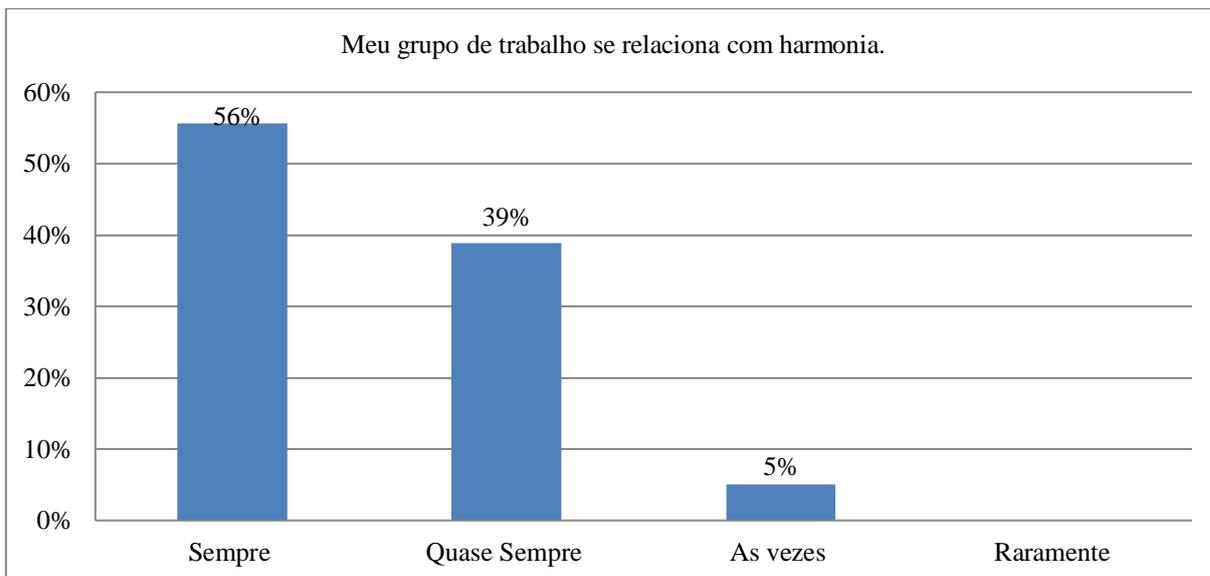
Gráfico 3 – Infraestrutura adequada



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

Ao ser questionados se a infra-estrutura era adequada para desempenhar as funções 52% dos colaboradores asseguram que a infra-estrutura é adequada, 30% asseguram que quase sempre é adequada, e 13 % asseguram que as vezes é adequada e 5 % afirma que raramente está adequada. Um local de trabalho que possui a infra-estrutura adequada é indispensável para a qualidade dos resultados. Investir na infra-estrutura adequada leva a motivação para os colaboradores. Vasconcelos (2001) aponta que o ambiente é o campo onde irá nascer as sementes do bom clima na organização, onde surgirá grandes ideias e onde acontecerá o desenvolvimento em conjunto.

Gráfico 4- Relacionamento

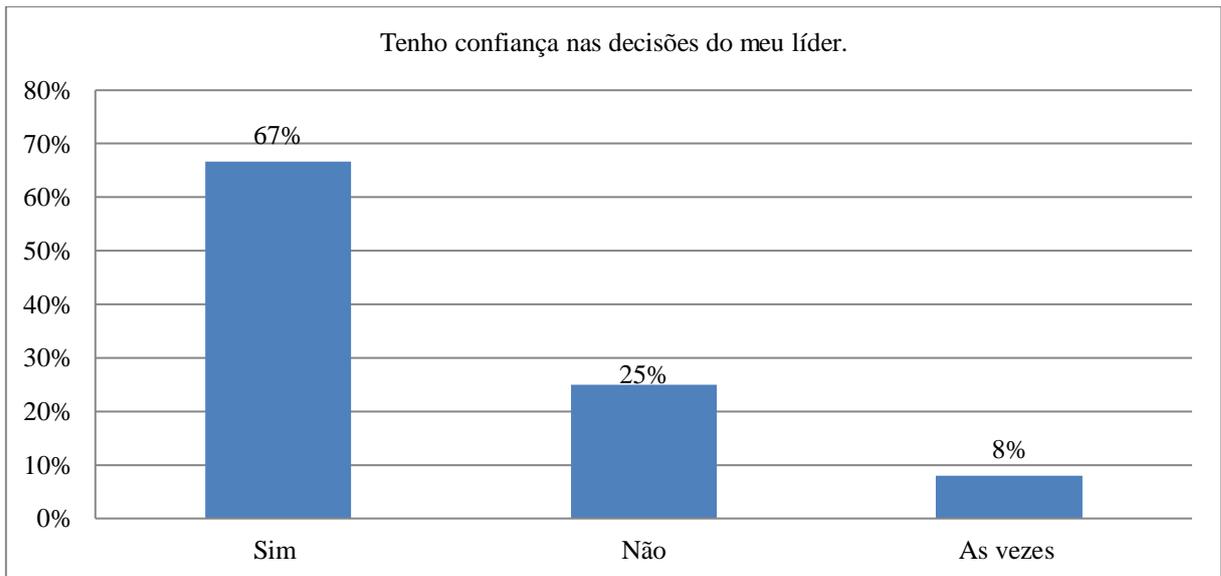


Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

O gráfico demonstra informações de um clima harmonioso, quando abordados, 55,6% dos colaboradores atestam que o grupo onde estão inseridos na organização se relacionam com harmonia, 38,9% afirma que quase sempre e 5,5% apontou que as vezes e harmonioso.

Conforme Chiavenato (2005), o clima constitui a qualidade do ambiente da organização, sendo visto pelos colaboradores da empresa e instigando de modo direto o comportamento destes. Ainda conforme Chiavenato (2010, p.546) o clima da organização retrata como os colaboradores interagem um com os outros, assim como retrata o estado da satisfação do ambiente organizacional.

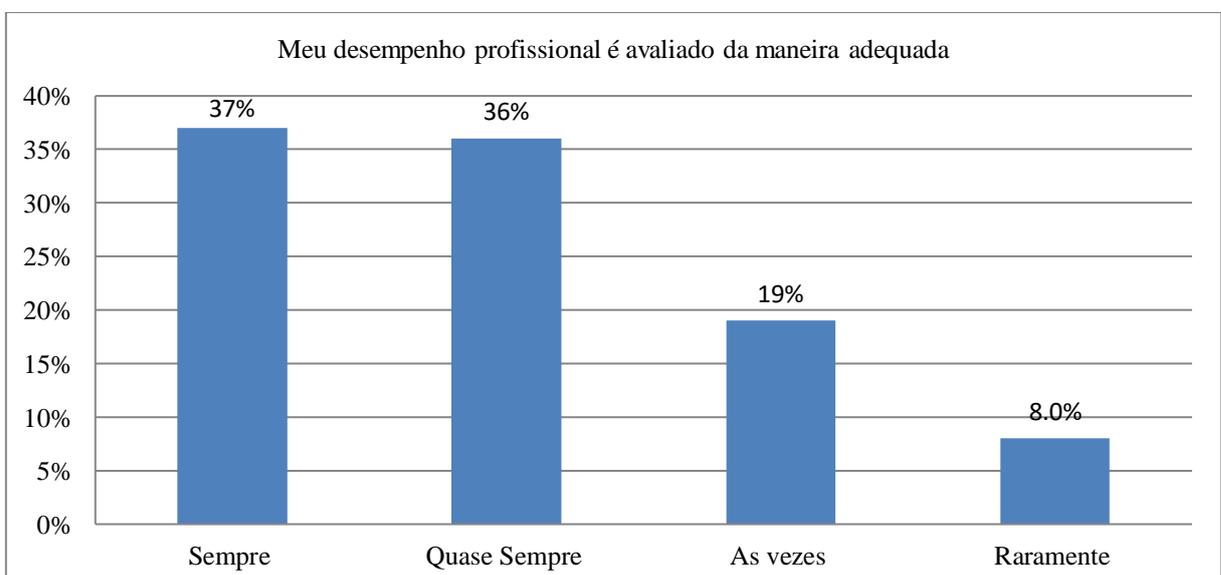
Gráfico 5- Confiança na liderança



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

Ao ser questionados sobre a confiança nas decisões do líder, 67% afirmou que sim confiam, 8% as vezes e 25% não confiam nas decisões do líder. O líder deve ser capacitado para preparar, direcionar e orientar grupos com de diversos perfis e ainda assim fazê-las andar para o propósito coletivo da organização. A pesquisa apresenta um resultado positivo diante da maioria dos colaboradores terem confiança no seu líder. Segundo Robbins (2005, p.270) a liderança é decisiva para o desenvolvimento do grupo, pois é o líder quem direciona o caminho para o alcance dos objetivos.

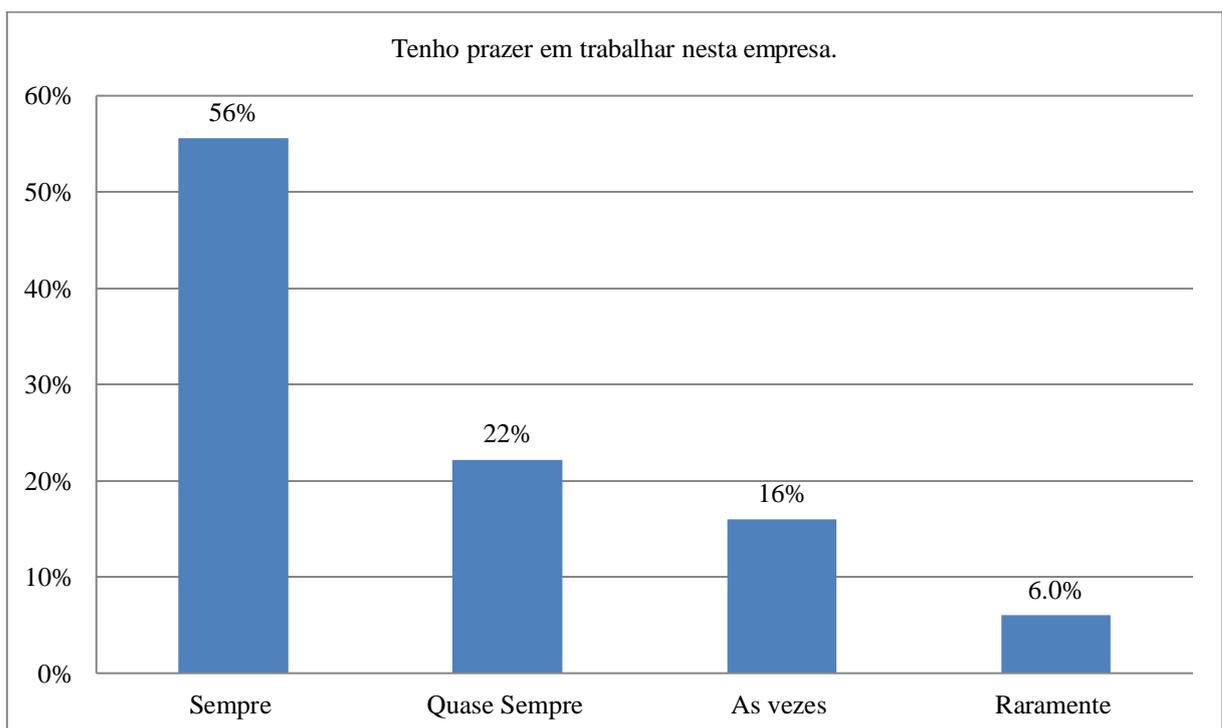
Gráfico 6- avaliação do Desempenho Profissional



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

Ao ser questionados sobre a avaliação do desempenho de maneira adequada, 36% afirmaram que sempre é adequado, 36,1% afirma que as vezes, 19,4% quase sempre e 8,3% afirma que raramente. Luz (2005) ressalta que a avaliação de desempenho é importante para o clima organizacional pois as informações sobre o desempenho do funcionário indica o clima organizacional.

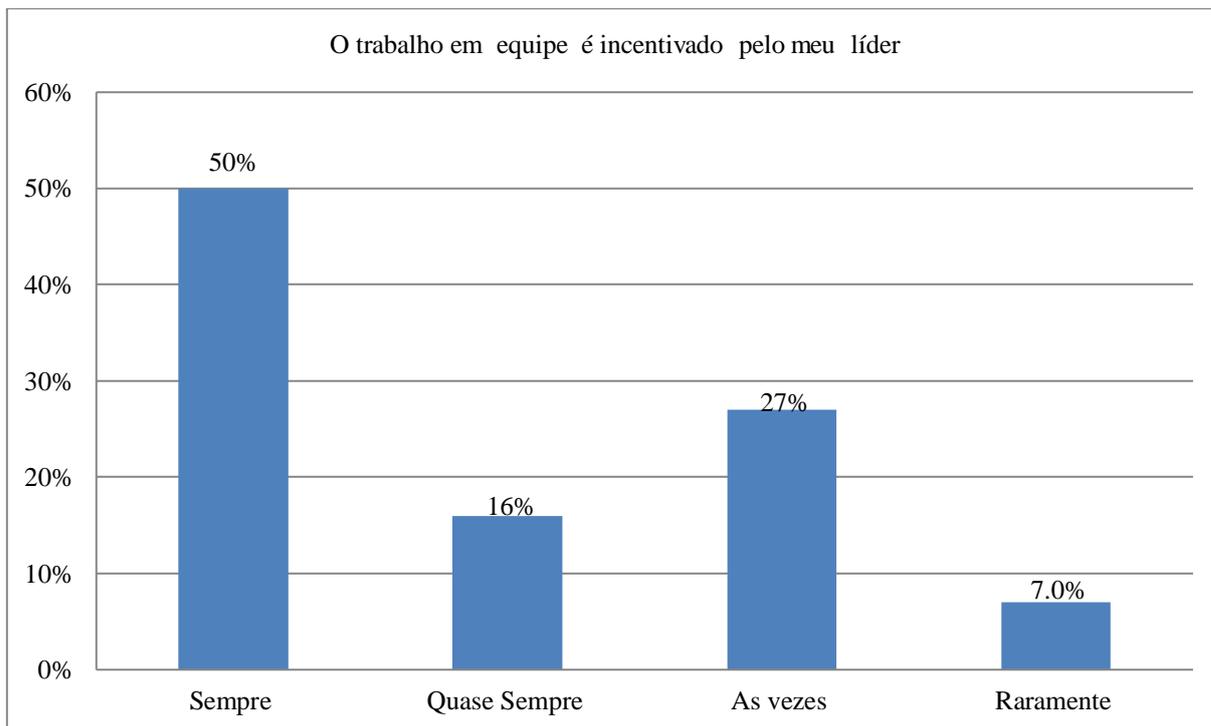
Grafico 7- Prazer em trabalhar na Empresa



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

Uma empresa que mantém o grupo orgulhoso em trabalhar na organização, aumenta o desempenho da instituição de forma integral, quando abordado se os colaboradores possuem prazer em trabalhar na empresa 55,6% afirmam que sempre, 16,7% afirmam que as vezes e 22,2% afirmam que quase sempre sentem prazer em trabalhar na organização que estão inserida. A motivação é muito importante dentro da organização pois uma equipe motivada desempenha sua tarefa com satisfação e prazer, otimizando e trazendo ótimos resultados para a organização. Segundo (ROBBINS, 2001, p.341) a motivação é um peça chave para alcançar o maior nível de desempenho e prazer dos colaboradores.

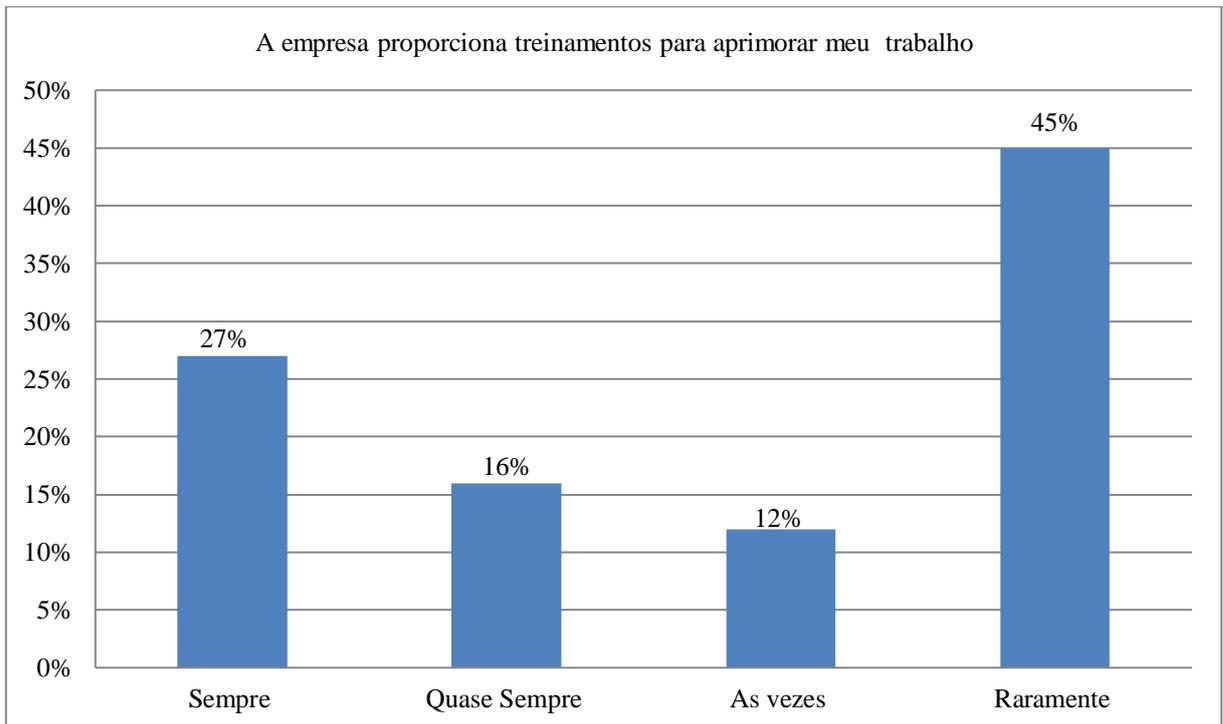
Gráfico 8- incentivo ao trabalho em equipe



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

Quando questionados se o trabalho em equipe é incentivado pelo líder, os resultados demonstram que 50% acham que o líder incentivam sempre, 27% acham que as vezes o líder incentivam, 16% responderam que quase sempre o líder incentivam, e 7% responderam que raramente são incentivados pelo líder. De acordo Chiavenato (2005) a motivação está retida dentro do próprio indivíduo, e pode ser grandemente induzida por fontes exterior, o líder deve identificar o potencial de cada colaborador e extrair o melhor, para incentivar a satisfação. Bergamini<sup>2</sup>( 2006, p. 131) afirma que o esperado de um líder é fazer com que a equipe seja produtiva e desenvolva os objetivos da empresa, assim sendo necessário direcionar, avaliar, e incentivar o trabalho em equipe.

Gráfico 9- treinamentos

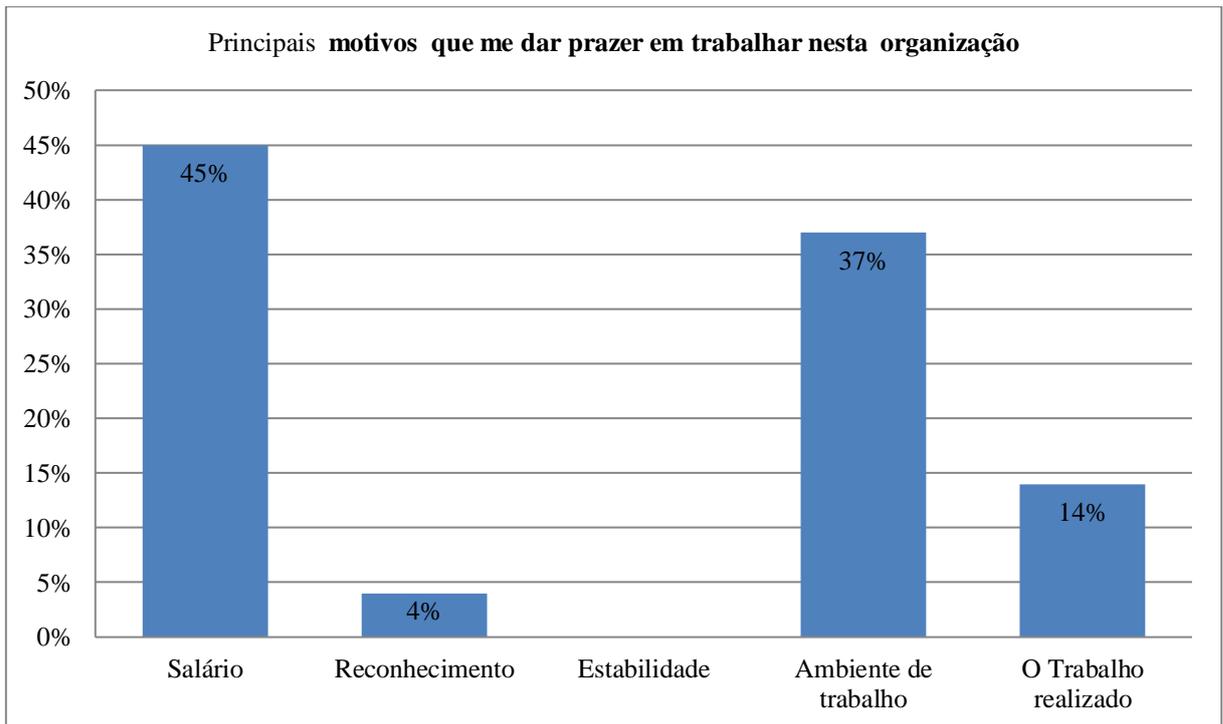


Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

Ao questionar se a empresa proporciona treinamentos para aprimorar o trabalho, 27,8% apontaram que sempre, 13,9% apontaram que as vezes, 13,9 % quase sempre e 44% afirmaram que raramente é feito algum tipo de treinamento. Conforme Chiavenato (2009) o treinamento é o método instrutivo de curto prazo, aplicado de forma ordenada.

O treinamento é muito lucrativo para o desenvolvimento da organização, e através do conhecimento adquirido por o treinamento que os colaboradores contribuam de fato para os resultados do negócio, sendo uma forma eficaz de agregar os colaboradores e a organização (CHIAVENATO, 2010).

Gráfico 10- satisfação



Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

Ao ser questionado o que mais dava prazer em trabalhar na organização, 45% afirmaram ser o salário, 37% afirmaram ser o ambiente de trabalho, 14% afirmaram ser o trabalho realizado e 4% afirmaram ser o reconhecimento, não houve votos para a estabilidade. Conforme (Robbins, 2005, p. 67) o colaborador que possui um alto nível de satisfação com a organização demonstram atitudes satisfatórias, por outro lado o colaborador insatisfeitos demonstram atitudes ruins. Para Gil (2007) motivar os colaboradores no ambiente de trabalho é uma tarefa difícil, pois as necessidades se diferenciam de acordo a pessoa, já para Chiavenato (1997, p.159) a motivação procura explicar por que as pessoas se comportam de determinada maneira.

A remuneração é essencial para incentivar e motivar os colaboradores de qualquer empresa. Segundo Martins (2008) a remuneração compreende tudo aquilo que o trabalhador recebe em função da prestação de serviços subordinados decorrentes de um contrato de trabalho, diretamente do empregador ou também de terceiros, inclusive na forma de gratificação.

## 9 CONCLUSÃO

Através do estudo bibliográfico e dados coletados pôde-se verificar que estar em uma organização com um bom clima organizacional melhora o desempenho e mantém os colaboradores motivados. Analisando a teoria apontada e os resultados atingidos através da pesquisa de clima organizacional foi possível constatar que o clima organizacional e a motivação estão interrelacionados. Sendo assim, o clima organizacional interfere nas atitudes e comportamentos dos colaboradores e indicam o grau de motivação dos mesmos.

Os resultados apontaram um clima organizacional favorável, com colaboradores motivados, porém foi evidenciado pontos que chamam atenção para um cuidado maior com a falta de treinamento que pode afetar negativamente o clima da organização ao longo do tempo. Quando não existe ação de treinamento o colaborador passa a ter maiores dificuldades para entender como devem executar as atividades e alcançar os objetivos propostos, essa dificuldade e falta de atualização referente ao trabalho gera desgaste e contamina o espírito de equipe, e com o passar do tempo leva a rotatividade e desmotivação dos colaboradores, pois os treinamentos permitem que o trabalho seja feito com mais qualidade e segurança.

Outro ponto que chamou atenção foi a comunicação, a empresa possui um nível médio de comunicação que precisa ser melhorado, pois ao longo do tempo essa deficiência pode causar um impacto negativo no clima organizacional. A comunicação é uma ferramenta que promove sinergia para alcançar os resultados almejados e quando bem trabalhada auxilia na integração entre os colaboradores. Por isso a importância de trabalhar um pouco mais a comunicação para que os colaboradores se matenham informados, seguros e se sintam parte da organização, além de evitar mal entendido e erros por falta de comunicação.

Podemos também identificar que a liderança assume papel importante na criação do ambiente de trabalho agradável, líderes que interagem com a equipe passam confiança e valorizam os funcionários torna-se uma peça motivadora para este ambiente.

Conclui-se que um clima organizacional bom favorece a organização e todos que estão nela, o que contribui em um maior prazer em estar na empresa e melhor desempenho, maior envolvimento e satisfação de resultados ocasionando menor estresses e problemas.

Espera-se que o estudo sobre a influência do clima organizacional na motivação tragam novos conhecimentos para as empresas e que esses busquem a avaliação do clima organizacional para identificar a motivação e aspectos que a influenciam e que através de

análises promovam melhorias para o desempenho dos colaboradores e para organização , e espera-se ainda que este estudo forneçam subsídios de pesquisas futuras.

## 10 REFERÊNCIAS

BARRENI, Naiana Vieira Neves. Análise do clima organizacional para a melhoria da qualidade do atendimento. Monografia (Graduação em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de Brasília, Rondônia, 2012. 44p. Acesso em 15/03/2021

BERGAMINI, C. W.; CODA, R. Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança. São Paulo: Atlas, 1997.

BERGAMINI, Cecília W. Motivação nas organizações. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BARROS, Aidil de Jesus S. P.; LEHFELD, Neide Aparecida de S. Fundamentos de metodologia científica: um guia para a iniciação científica. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

Ceribeli, H. B., & Lima, M. L. S. (2018). A influência do clima organizacional sobre a intenção de permanência dos indivíduos nas organizações. Acesso em 15/03/2021

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria da administração. 5. ed. – São Paulo: Makron Books, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 9ª Tiragem. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de recursos humanos: fundamentos básicos. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas: um guia para o executivo aprender a lidar com sua equipe de trabalho*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos. 9ª ed, São Paulo Atlas, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. – 6. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. ed. – Barueri, SP: Manole, 2014.

DIAS, Reinaldo. *Cultura organizacional (Coleção Administração & Sociedade)*. 2reimp. – Campinas, SP: Editora Alínea, 2007.

GARCIA, Elisandra Manuela T. *Motivação e clima organizacional: caso do Centro de Formação Profissional de Pedra Badejo*. 2011. 85 f. Monografia (Licenciatura em Relações Públicas e Secretariado Executivo) – Universidade de Cabo Verde, Calheta, acesso em 02/03/2021.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, Antonio Carlos. *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. 1.ed. – 7. reimp. – São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas, 2014.

GRACA, Helio. *Clima organizacional: uma abordagem vivencial*. Brasília: FUNADESP, 1999.

HOLLENBECK, John R.; WAGNER III, John A. *Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva*. São Paulo: Saraiva, 2004.

HAMPTON, David R. *Administração: comportamento organizacional*. São Paulo: Mc Graw Hill, 1990.

LACOMBE, Francisco José Masset. *Recursos humanos: princípios e tendências*. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LUZ, Ricardo Silveira. *Clima Organizacional*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999

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

LUZ, Ricardo. *Gestão do clima organizacional*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de pesquisa*. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Introdução à Administração*. 6. ed.- 5 reimp. –São Paulo: Atlas, 2007.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Introdução à Administração*. 7<sup>a</sup>.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital*. 6<sup>a</sup>. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

RIZZATI, G. *Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras*. 215 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção e Sistemas)- Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento organizacional*. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento Organizacional*. 11<sup>o</sup> ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, Stephen P.; SOBRAL, Filipe. *Comportamento organizacional*. 14. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2012.

RODRIGUES GOMES, Francisco. *Clima organizacional: um estudo em uma empresa de telecomunicações*. *Revista de Administração de Empresas*, v. 42, n. 2, p. 1-9, 2002.

VASCONCELOS, Anselmo Ferreira. *Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e perspectivas*. *Caderno de Pesquisas em Administração*, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 23-35, jan./mar. 2001

VERGARA, Sylvia Constant. *Gestão de pessoas*. 10. ed. São Paulo, 2011

VIEIRA, Rufina Gustmann; VIEIRA, Shirley Piccolo. *A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas*. *Revista de divulgação técnico-científica do ICPG*, v. 1, n. 4, p. 31-36, 2004.

## ANEXO

### Pesquisa de clima Organizacional

#### 1 . Há quanto tempo você trabalha nessa empresa?

( ) Há menos de 1 ano

( ) Entre 1 e 2 anos

( ) Entre 2 e 3 anos

( ) Entre 3 a 5 anos

( ) Há mais de 5 anos

#### 02. Você entende que a comunicação entre as áreas é eficiente?

Sempre ( ) quase sempre ( ) As vezes ( ) Raramente ( )

#### 03. A infraestrutura do seu trabalho é adequada para desempenhar suas funções?

Sempre ( ) quase sempre ( ) As vezes ( ) Raramente ( )

#### 04. Meu grupo de trabalho se relaciona com harmonia.

Sempre ( ) quase sempre ( ) As vezes ( ) Raramente ( )

#### 05. Tenho confiança nas decisões do meu líder.

Sim ( ) Não ( ) As vezes ( )

#### 06. Meu desempenho profissional é avaliado da maneira adequada.

Sempre ( ) quase sempre ( ) As vezes ( ) Raramente ( )

#### 07. Tenho prazer em trabalhar nesta empresa.

Sempre ( ) quase sempre ( ) As vezes ( ) Raramente ( )

#### 08. O trabalho em equipe é incentivado por meu líder.

Sim ( ) Não ( ) As vezes ( )

**09. A empresa proporciona treinamentos para aprimorar meu trabalho.**

Sim ( ) Não ( ) As vezes ( )

**10. Principais motivos que me dar prazer em trabalhar nesta organização**

Salario ( )

Reconhecimento ( )

Estabilidade ( )

Ambiente de trabalho ( )

O trabalho realizado ( )