



CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIFAMETRO

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

DEYZE KELINE DA SILVA

**CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE MOTIVAÇÃO NAS
EMPRESAS: O CASO DE UM SUPERMERCADO CEARENSE**

FORTALEZA

2021

DEYZE KELINE DA SILVA

CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE MOTIVAÇÃO NAS
EMPRESAS: O CASO DE UM SUPERMERCADO CEARENSE

Artigo TCC apresentado ao curso de bacharelado em Administração do Centro Universitário Fametro – Unifametro – como requisito para a obtenção do grau de bacharel, sob a orientação do prof. Lucas de Souza.

FORTALEZA

2021

DEYZE KELINE DA SILVA

CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE MOTIVAÇÃO NAS
EMPRESAS: O CASO DE UM SUPERMERCADO CEARENSE

Artigo TCC apresentado no dia 17 de junho de 2021 como requisito para a obtenção do grau de bacharel em Administração do Centro Universitário Fametro – Unifametro – tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

BANCA EXAMINADORA

Profº. Orientador – Lucas de Souza
Centro Universitário Fametro

Profª. Membro – Maria Neurilane Viana Nogueira
Centro Universitário Fametro

Profº. Membro – Adalberto Benevides Magalhães Neto
Centro Universitário Fametro



CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FATOR DE MOTIVAÇÃO NAS EMPRESAS: O CASO DE UM SUPERMERCADO CEARENSE

Aluna: Deyze Keline da Silva

Professor Orientador: Lucas de Souza

RESUMO

O Clima Organizacional tem um papel muito importante dentro das organizações, sendo capaz de influenciar o comportamento, a motivação dos funcionários e o consequente desempenho dos colaboradores de uma empresa. Nesse sentido, o presente trabalho busca evidenciar os principais fatores do Clima Organizacional que mais geram motivação no ambiente de trabalho, a partir da experiência de um supermercado cearense. Foi realizada uma pesquisa de abordagem quantitativa e do tipo descritiva e bibliográfica. Para a coleta dos dados, foi utilizada a técnica do questionário formado por 10 (dez) perguntas, avaliadas em uma escala de 05 (cinco) pontos, o qual foi aplicado com diferentes colaboradores do supermercado estudado na presente pesquisa. Para a análise dos dados, utilizou-se a estatística descritiva, por meio da elaboração de gráficos e tabelas que evidenciaram os principais resultados encontrados após a aplicação do questionário. Os resultados foram analisados considerando as principais compreensões da teoria, evidenciadas ao longo do Referencial Teórico. Como conclusão, foi possível compreender que liderança, salário e reconhecimento interpessoal são os principais elementos do Clima Organizacional que mais geram motivação nos colaboradores que trabalham no supermercado estudado na presente pesquisa. Por outro lado, os fatores que mais geram desmotivação são a falta de benefícios e a jornada de trabalho cansativa.

PALAVRA-CHAVE: Clima Organizacional nas empresas. Motivação no ambiente de trabalho. Supermercados cearenses.

ABSTRACT

The Organizational Climate plays a very important role within organizations, being able to influence the behavior, motivation of employees and the consequent performance of employees in a company. In this sense, this work seeks to highlight the main factors of the Organizational Climate that most generate motivation in the work environment, based on the experience of a supermarket in Ceará. A research with a quantitative approach and descriptive and bibliographic type was carried out. For data collection, the questionnaire technique consisting of 10 (ten) questions was used, evaluated on a scale of 05 (five) points, which was applied with different employees of the supermarket studied in this research. For data analysis, descriptive statistics was used, through the elaboration of graphs and tables that showed the main results found after the application of the questionnaire. The results were analyzed considering the main understandings of the theory, evidenced throughout the Theoretical Framework. In conclusion, it was possible to understand that leadership, salary, and interpersonal recognition are the main elements of the Organizational Climate that most generate motivation in employees who work in the supermarket studied in this research. On the other hand, the factors that most generate lack of motivation are the lack of benefits, and a tiring workday.

KEYWORD: Organizational climate in companies. Motivation in the work environment. Ceará supermarkets.

1 INTRODUÇÃO

O Clima Organizacional é considerado como um fator de suma importância nas organizações, sendo formado por todo ambiente interno das empresas (OLIVEIRA; CARVALHO; ROSA, 2012). Pode-se compreender que clima também está relacionado com valores e atitudes existentes nas organizações, sendo responsável por contribuir com o comportamento e o grau de satisfação das pessoas no ambiente de trabalho (LUZ, 1996 apud SOUZA; CAMPOS JÚNIOR; MAGALHÃES, 2015). Além disso, o Clima Organizacional pode ser uma maneira capaz de identificar o relacionamento entre os colaboradores (SOUZA *et al.*, 2019).

Por meio de um Clima Organizacional favorável, as empresas apresentam melhor rendimento, pois os funcionários têm um bom desempenho e maior comprometimento com a organização na qual trabalham, visando alcançar os objetivos como evidencia Freitag (2017). Segundo Souza *et al.* (2019), sabe-se que a qualidade do trabalho está relacionada com o Clima Organizacional no nível pelo qual se concentra dentro das empresas. Essa compreensão está alicerçada nos entendimentos de Chiavenato (2004 apud SOUZA; CAMPOS JÚNIOR; MAGALHÃES 2015, p. 3), uma vez que “O clima representa o ambiente psicológico e social que existe na organização e que condiciona o comportamento de seus membros”.

A motivação no âmbito organizacional é vista como tensão afetiva no desencadear de uma atividade com o intuito de alcançar um objetivo na execução de determinadas tarefas (CASADO, 2002 apud SOUZA *et al.*, 2019). O termo motivação surgiu para despertar e melhorar a capacidade e empenho dos colaboradores em traçar metas, como evidenciado por Robbins (1999 apud SOUZA; CAMPOS JÚNIOR; MAGALHÃES, 2015, p. 7), ao evidenciar que “[...] a motivação é a disposição de exercer em nível elevado e permanente de esforço em favor das metas da organização, sob a condição de que o esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade individual”.

As empresas devem investir na motivação organizacional e no reconhecimento do trabalho desenvolvido pelos funcionários, pois é uma forma de satisfação e valorização fazendo com que as pessoas se sintam realizadas (RIBEIRO *et al.*, 2019). Nesse sentido, a motivação também é importante por fazer uma análise do comportamento humano, contribuindo para os colaboradores trabalharem com eficiência, seja em grupo ou individualmente, atendendo as exigências necessárias para o atingimento dos resultados e metas (PÉREZ-RAMOS, 1990). Assim, segundo Chiavenato (2003 apud SOUZA *et al.*, 2019,

p. 5), “a motivação é a tensão persistente que leva o indivíduo a alguma forma de comportamento visando à satisfação de uma ou mais necessidades”.

Conforme estudos relacionados a Clima Organizacional e motivação, compreende-se que o Clima Organizacional influencia diretamente na motivação, no entanto o clima trabalha os fatores estruturais, focando sempre na satisfação dos colaboradores e, também, na saúde da empresa, onde proporciona uma visão geral sobre como a empresa está agindo diante do comportamento dos indivíduos (SOUZA *et al.*, 2019). Cada funcionário possui sua própria motivação baseada em diferentes elementos do Clima Organizacional, os quais influenciam sua atuação no ambiente de trabalho, como evidenciado por Souza *et al.* (2019). Dentre esses elementos, podem ser mencionados os seguintes: salário, férias, benefícios, liderança, dentre outros elementos (BISPO 2006). Assim, se em um ambiente de trabalho existe um bom Clima Organizacional, a motivação das pessoas tenderá a ser maior (SOUZA *et al.*, 2019).

Nesse sentido, diante da contextualização acima, chegou-se à seguinte questão de pesquisa: Quais os principais fatores do Clima Organizacional que contribuem para a motivação nas empresas? Para responder a essa indagação, a presente pesquisa objetiva, de forma geral, evidenciar os principais fatores do Clima Organizacional que mais geram motivação no ambiente de trabalho, a partir da experiência de um supermercado cearense. De modo específico objetiva: 1) Compreender as principais definições relacionadas a Clima Organizacional e seus fatores constituintes; 2) Compreender as principais definições relacionadas a motivação no ambiente de trabalho; 3) Analisar as relações existentes entre o Clima Organizacional e a motivação no ambiente de trabalho.

Em termos de metodologia, a pesquisa é de abordagem quantitativa, do tipo descritiva e bibliográfica. Para a coleta de dados foi utilizado um questionário formado por 10 (dez) perguntas, o qual foi aplicado com 30 colaboradores da empresa. Para análise dos dados foi utilizada a estatística descritiva. Justifica-se a presente pesquisa, uma vez que nela aborda-se e evidenciam-se entendimentos e teorias sobre Clima Organizacional. Além disso, essa pesquisa contribui com pesquisadores da área, uma vez que amplia os entendimentos sobre o campo dessa temática. Por fim, a contribuição do presente estudo está em auxiliar profissionais que buscam ampliar seus entendimentos sobre as relações existentes entre Clima Organizacional e motivação dentro das empresas.

Em se tratando de seções, esse trabalho está dividido da seguinte forma: na primeira seção encontra-se a Introdução, na qual é apresentada a questão de pesquisa, o objetivo geral e os objetivos específicos, bem como uma breve evidenciação da Metodologia e da relevância do estudo aqui desenvolvido. A segunda seção é referente a apresentação do Referencial

Teórico, o qual está dividido em três subseções. A primeira subseção abordou as definições relacionadas ao Clima Organizacional. A segunda subseção evidenciou as definições relacionadas à motivação no ambiente de trabalho. Por fim, a terceira subseção do Referencial Teórico buscou evidenciar as relações existentes entre Clima Organizacional e motivação nas empresas. A terceira seção é representada pela Metodologia que foi desenvolvida pela presente pesquisa. A quarta seção evidenciou os Resultados e Discussões da pesquisa, utilizando as teorias evidenciadas no Referencial Teórico. Por fim, a quinta seção trouxe a Conclusão da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Afinal, o que é Clima Organizacional?

Quando se fala sobre Clima Organizacional compreende-se que essa temática pode ser visualizada dentro das organizações, ou seja, o clima é um elemento do ambiente interno das empresas que contribui para verificar os detalhes de satisfação dos colaboradores e, também, serve para analisar e obter informações referentes a saúde da empresa (OLIVEIRA; CARVALHO; ROSA, 2012).

Souza *et al.* (2019) afirmam que existe em toda organização e é formado por todo meio interno das empresas onde está relacionada à atmosfera psicológica própria de cada organização. De acordo com Souza *et al.* (2019, p. 6), sabe-se que o Clima Organizacional pode ser “saudável ou doentio, positivo ou negativo”, variando de acordo como os colaboradores se sentem em relação a empresa na qual trabalham. Neste sentido, é importante que as organizações se atentem à questão do Clima Organizacional, buscando sempre verificar o estado em que cada membro da empresa se encontra. Portanto, é possível considerar que o Clima Organizacional se identifica como um dos pilares de grande importância nas empresas, pois segundo Chiavenato (2003 apud SOUZA *et al.*, 2019, p. 6):

O clima organizacional está ligado a moral e a satisfação das necessidades dos participantes e pode ser saudável ou doentio, pode ser quente ou frio, negativo ou positivo, satisfatório ou insatisfatório, dependendo de como os participantes se sentem em relação a organização.

Segundo Souza, Campos Júnior e Magalhães (2015), por meio do Clima Organizacional torna-se possível compreender o grau de satisfação e motivação dos colaboradores. Cada organização constrói seu clima envolvendo todos os membros da empresa sendo necessário que este ambiente esteja adequado com as necessidades tanto da organização como dos funcionários, a fim de obter um clima saudável e contribuir para o

envolvimento das pessoas com as atividades que desenvolve (FREITAG, 2017). De acordo com Ribeiro *et al.* (2019, p. 2):

O clima organizacional refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente interno de uma organização como o desempenho humano e a satisfação no trabalho e relações interpessoais. O grau de satisfação material e emocional das pessoas é medido pelo clima organizacional.

O Clima Organizacional torna o ambiente de trabalho importante pelo fato de envolver sentimentos e diferenças pessoais (FREITAG, 2017). Baseado nesse conceito, pode-se compreender que os colaboradores dedicam maior parte do seu tempo na empresa a qual trabalham, então diante dessas informações é necessário que a organização esteja com o Clima Organizacional bem alinhado, ou seja, com funcionários satisfeitos para obter um bom desempenho, porém caso a saúde da organização se encontre no estado doentio este problema afetará diretamente os membros e inclusive os objetivos da organização, como argumenta Costa (2018).

Nesse sentido, é possível compreender que o Clima Organizacional é um dos principais elementos que contribui para o crescimento da empresa, pois quando uma organização tem seu clima saudável, ela tende a possuir excelente produtividade e ótimo resultado, pois conta com o engajamento dos colaboradores, como afirmam Souza, Campos Júnior e Magalhães (2015). Por outro lado, também é importante ressaltar que o Clima Organizacional não é exatamente a peça causadora das motivações e satisfação dos funcionários, isto também depende do comportamento interpessoal de cada membro, mas se caracteriza por ser um intermediador, geralmente usado no intuito de ajudar as empresas alcançar os objetivos, como aponta Souza, Campos Júnior e Magalhães (2015).

De acordo com Freitag (2017), por meio do Clima Organizacional é possível obter uma visão geral sobre a influência do clima no ambiente de trabalho e a forma como os colaboradores se relacionam entre si. No entanto, nem todas as organizações levam esse ponto em consideração e como um fator importante nas atividades e objetivos da empresa, mas sabe-se que muitas pessoas optam por trabalhar em lugares onde proporcione reconhecimento e sintam prazer e satisfação em estar neste local, como afirma Freitag (2017).

Referente ao conceito de Clima Organizacional, pode-se entender que o clima é o estado psicológico de uma determinada organização, estando sujeito a diferentes variáveis e mudanças, as quais podem ser momentâneas ou de longo prazo segundo Souza *et al.* (2019). Muitas vezes, essas situações que afetam o clima acontecem por influência do ambiente externo ou de decisões e ações relacionadas ao comportamento dos empregados da empresa.

Assim, é comum o Clima Organizacional sofrer alterações no decorrer das atividades causadas por uma dessas situações, como argumentado por Freitag (2017).

2.2 E o que se entende sobre motivação no ambiente de trabalho?

Outro aspecto relacionado ao comportamento dos colaboradores de uma empresa é a motivação no ambiente de trabalho. De maneira inicial, pode-se compreender que a motivação é considerada um dos elementos de extrema importância no ambiente organizacional pelo fato de proporcionar uma visão geral do comportamento e atribuições dos colaboradores em relação a empresa, pois é necessário “Motivar os empregados para alcançar altos níveis de satisfação” como evidencia Pérez-Ramos (1990, p. 1).

Como foi evidenciada no parágrafo anterior, a motivação é um ponto fundamental no ambiente de trabalho, responsável por despertar o empenho e engajamento dos funcionários, segundo Souza *et al.* (2019). Motivação é considerada um aspecto de suma importância nas organizações, jamais podendo deixar de ser alinhada e alimentada, pois são diante desses fatores que as empresas conseguem alcançar os objetivos e metas (PÉREZ-RAMOS, 1990). Portanto, é necessário que as empresas desenvolvam meios estratégicos, a fim de melhorar a motivação dos colaboradores. Em meio a essas soluções, é possível aumentar o rendimento de cada membro e contribuir tanto para o crescimento profissional dos empregados, quanto para o crescimento da própria organização como argumenta Souza *et al.* (2019).

Além do conceito de motivação ser essencial para as empresas, também é importante por incentivar as organizações a focar nas metas estabelecidas, porém entende-se que em alguns momentos os funcionários podem estar desmotivados, pois muitas vezes estão acomodados com a função que realizam diariamente. Neste sentido as organizações devem sempre estar atentas, procurando fatores de motivação que despertem o interesse dos colaboradores sobre a produtividade (BERGAMINI, 1999). Ainda segundo Bergamini (1999 p. 9):

A grande preocupação não deve ser a de buscar o que deve ser feito para motivar as pessoas, mas deve estar particularmente orientada no sentido da busca de estratégias que visam evitar desmotivar aqueles que chegaram motivados para o seu primeiro dia de trabalho.

Outro aspecto relevante sobre a motivação é que ela é considerada um processo na qual abrange todo o ambiente empresarial, compreendendo que cada colaborador possui no seu interior a sua própria motivação, a qual varia entre os membros e, para as empresas, um grande desafio é conseguir manter esses funcionários motivados, pois o crescimento da

organização e o alcance de melhores resultados depende do andamento da satisfação e da motivação dos empregados com a empresa na qual fazem parte (BERGAMINI, 1999).

De acordo com os entendimentos do parágrafo anterior referente a motivação, pode-se compreender que existem diferenças entre os funcionários das empresas. Dessa forma, entende-se que nem todos os empregados estão motivados pelo mesmo objetivo e isso corresponde ao comportamento de cada indivíduo (SOUZA *et al.*, 2019). Assim, é comum haver motivos e pensamentos diferentes que levam os colaboradores a executarem suas tarefas com maior empenho e dedicação na medida em que possam garantir maior contribuição para a empresa na qual trabalham, como evidenciado por Pérez-Ramos (1990). Nesse sentido, por meio da motivação é possível verificar o foco de cada empregado em desenvolver as suas tarefas diárias e o quanto os funcionários estão satisfeitos com a empresa.

2.3 Clima Organizacional e suas relações com a motivação nas empresas

Geralmente, quando uma empresa apresenta o Clima Organizacional favorável tende a ter melhores resultados, pois esse clima vai influenciar diretamente os pontos positivos dos funcionários, aumentando a motivação de cada colaborador e, também, despertará o empenho e engajamento dos funcionários em relação às atividades realizadas (RIBEIRO *et al.*, 2019). Isso ocorre, uma vez que a motivação tem como foco principal trabalhar fatores estruturais e emocionais, buscando atender as necessidades e percepções dos empregados de determinada empresa (COSTA, 2018). Ainda segundo Costa (2018, p. 4):

É fundamental lembrar sempre que, quando o colaborador é valorizado e motivado, existe maior dedicação, envolvimento e comprometimento do mesmo para com a organização, porque passa a amar o que faz e isto faz todo um diferencial, contribuindo, então, no alcance das metas propostas [...].

Além disso, a motivação dos funcionários depende também do Clima Organizacional da empresa, como afirma Costa (2018). É importante que as organizações estejam preocupadas com o bem-estar de seus colaboradores e procurem sempre criar condições pensando no desempenho dos empregados e nas necessidades da empresa. Outros fatores que contribuem para o aumento da motivação são os benefícios oferecidos pelas organizações (SOUZA *et al.*, 2019).

Ainda para Costa (2018, p. 4), “quando os colaboradores sentem-se motivados tem maior dedicação e comprometimento”. A partir dessa informação, entende-se que através das relações entre Clima Organizacional e motivação, pode-se construir o cenário de uma

organização saudável, pois os funcionários têm confiança na empresa que trabalham visando reconhecimento e auto realização, sendo capazes de contribuir para o constante crescimento do ambiente de trabalho e na construção de sua própria carreira profissional (COSTA, 2018).

Por outro lado, é importante frisar que cuidar do Clima Organizacional e da motivação no ambiente de trabalho é um processo desafiador, pois a quantidade de pessoas em uma empresa geralmente é grande e as organizações são divididas em vários departamentos onde encontram-se funcionários com diferentes perfis e necessidades, além disso, existem outros fatores que afetam os colaboradores e a empresa, que podem ser agrupados em quatro categorias, as quais são: “econômico, financeiro, operacionais e psicossociais” (XAVIER, 2006 apud BEGNANI; ZORZO; 2013, p. 2). Muitas vezes, são esses pontos que devem ser analisados pelas organizações com o objetivo de evitar desmotivações e possíveis problemas na execução das tarefas.

Como foi evidenciado ao longo dessa subseção, o Clima Organizacional pode ser visualizado como um componente que ajuda na motivação dos empregados, pois ele conta com alguns fatores como, por exemplo, salário, benefícios e férias que são considerados essenciais na motivação dos empregados (BISPO, 2006). Sabe-se que cada pessoa tem em si mesmo sua motivação, mas diante dessa afirmação pode-se compreender que existem empresas onde há harmonia, ou seja, funcionários com o bom desempenho e isto contribuirá para uma melhor motivação da equipe e para excelentes resultados na organização (SOUZA *et al.*, 2019). Levando em consideração a importância desses elementos, será um diferencial se a empresa for além desses benefícios básicos, a fim de deixar os colaboradores motivados e satisfeitos, tendo como foco principal mantê-los sempre motivados com o intuito de alcançar grandes resultados (FREITAG, 2017).

3 METODOLOGIA

O presente trabalho buscou evidenciar os principais fatores do Clima Organizacional que mais geram motivação no ambiente de trabalho, a partir da experiência de um supermercado cearense. Para alcançar esse objetivo, a presente pesquisa possuiu uma abordagem quantitativa de natureza descritiva e bibliográfica. Para Chizzotti (2018, p. 7).

A pesquisa sobre um problema determinado depende das fontes de informação sobre o mesmo. As informações podem provir de observações, de reflexões pessoais, de pessoas que adquiriram experiências pelo estudo ou pela participação em eventos, ou ainda do acervo de conhecimentos reunidos em bibliotecas, centros de documentação bibliográfica ou de qualquer registro que contenha dados. A utilização adequada dessas fontes de informação auxilia o pesquisador na delimitação clara do próprio projeto, esclarece aspectos obscuros da pesquisa e o orienta na busca da fundamentação e dos meios de resolver um problema. A

determinação de um problema a ser pesquisado pode originar-se, pois, da observação direta e da reflexão sobre fatos observáveis, de leituras e de análises pessoais, de fontes documentais orais ou escritas.

Quanto ao tipo, a presente pesquisa se enquadra como descritiva, pois buscou descrever o Clima Organizacional em um supermercado cearense e, também, os principais elementos do clima que influenciam o nível de motivação das pessoas sobre o ambiente da empresa. Para Vieira, (2002, p. 5), “A pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou de determinado fenômeno, mas não tem o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação”.

Além de descritiva, a pesquisa também apresentou um caráter bibliográfico. Essa classificação é possível, uma vez que a presente pesquisa coletou informações sobre Clima Organizacional, motivação e suas relações, a partir de materiais textuais retirados de livros, artigos e sites da internet, os quais contribuíram para a compreensão acerca dessas temáticas e, também, contribuíram com a elaboração das referências teóricas trabalhadas nessa pesquisa. Essas ações vão ao encontro dos entendimentos de Marconi e Lakatos (2003, p. 220), ao evidenciarem que a pesquisa bibliográfica é aquela “desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Para a coleta de dados, foi elaborado um questionário (FREITAS, 2000), voltado para identificar os principais elementos do Clima Organizacional que influenciam a motivação dos colaboradores de um supermercado cearense. Esse instrumento de coleta de dados foi formado por 10 (dez) perguntas, as quais apresentavam como resposta uma escala organizada da seguinte forma: 1 – Muito desmotivado (a); 2 – Desmotivado (a); 3 – Indiferente; 4 – Motivado (a); 5 – Muito motivado (a). Esse questionário foi aplicado com 30 funcionários de um supermercado cearense, no período de 14 de maio de 2021 a 29 de maio de 2021. Esse instrumento de coleta de dados está exposto no Apêndice A da presente pesquisa, a fim de facilitar sua visualização e compreensão.

A empresa escolhida para ser estudada na presente pesquisa foi um supermercado cearense. Sua escolha justifica-se, uma vez que essa empresa, localizada na cidade de Fortaleza, é considerada maior rede de supermercados de varejo no estado do Ceará. Iniciou suas atividades na década de 1980 e, atualmente, possui 28 lojas em vários bairros e, aproximadamente, 2.000 funcionários. É um supermercado que está em constante crescimento, objetivando se expandir nos bairros de Fortaleza. A partir da escolha dessa organização, o questionário foi aplicado com diferentes colaboradores que ocupam cargos e

funções em diferentes setores da empresa, dentre os quais, pode-se mencionar os seguintes: frente de loja, mercearia e frios.

Ressalta-se que a escolha dos colaboradores para responderem ao questionário foi feita de forma não-probabilística e aleatória (MARCONI; LAKATOS, 2003), ou seja, os respondentes da pesquisa foram escolhidos diretamente pela pesquisadora. Essa forma de escolha de uma amostra dentro de uma população de respondentes encontra respaldo nos argumentos de Marconi e Lakatos (2003, p. 224) ao evidenciarem que a escolha não-probabilística aleatória “[...] baseia-se na escolha aleatória dos pesquisados, significando o aleatório que a seleção se faz de forma que cada membro da população tinha a *mesma probabilidade* de ser escolhido [...]”.

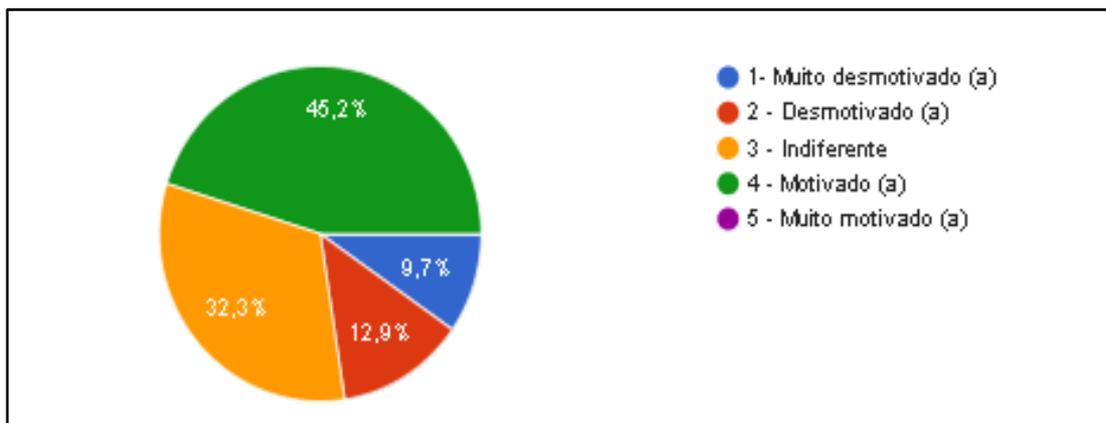
Para a análise dos dados, foi utilizada a estatística descritiva (FREITAS, 2000). Essa técnica de análise busca descrever e avaliar os dados observados, além de auxiliar na sintetização das informações de maneira mais ampla (FREITAS, 2000). Para a sistematização e consequente visualização dos resultados foram utilizados os recursos de tabelas e gráficos gerados em programas que elaboram planilhas eletrônicas como, por exemplo, o Excel. Além da elaboração e evidenciação de gráficos e tabelas, na análise dos resultados realizou-se cruzamentos com compreensões da teoria advindas da seção de Referencial Teórico.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste tópico apresentam-se os dados e os resultados obtidos através da aplicação do questionário da presente pesquisa. Ressalta-se que as perguntas do questionário buscaram evidenciar os principais fatores do Clima Organizacional que mais geram motivação no ambiente de trabalho, a partir da experiência de um supermercado cearense.

Em relação à primeira pergunta, o questionário buscou saber como as pessoas se sentiam em relação a sua motivação sobre o salário pago pela empresa. Visualizou-se que 45,2% das pessoas disseram que estão motivados com os proventos fornecidos pela organização estudada. Segundo Robbins (1999), a motivação é considerada um processo responsável por direcionar as pessoas a lutarem pelos objetivos e metas. Além disso, a motivação é muito importante nas empresas, dessa forma torna-se um ponto na qual deve ser sempre analisado com o intuito de promover melhorias para os departamentos da organização. Os resultados advindos com a primeira pergunta do questionário podem ser visualizados no Gráfico 1, evidenciado a seguir.

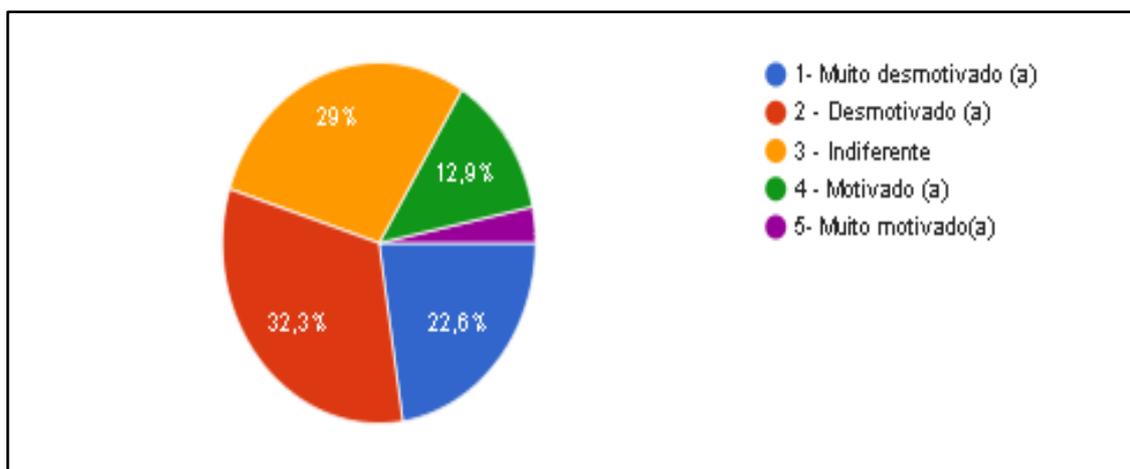
Gráfico 1 – Como você se sente em relação ao salário pago pela empresa?



Fonte: Elaboração própria (2021).

A segunda questão buscou compreender o nível de motivação dos colaboradores com os benefícios oferecidos pela empresa. Conforme os resultados obtidos, pode-se compreender que 29% desses funcionários acham indiferente e 32,3% se encontram desmotivados com relação aos benefícios oferecidos pelo supermercado aqui estudado. Esses resultados podem ser observados no Gráfico 2 evidenciado a seguir.

Gráfico 2 – Qual o seu nível de motivação com os benefícios oferecidos pela empresa?



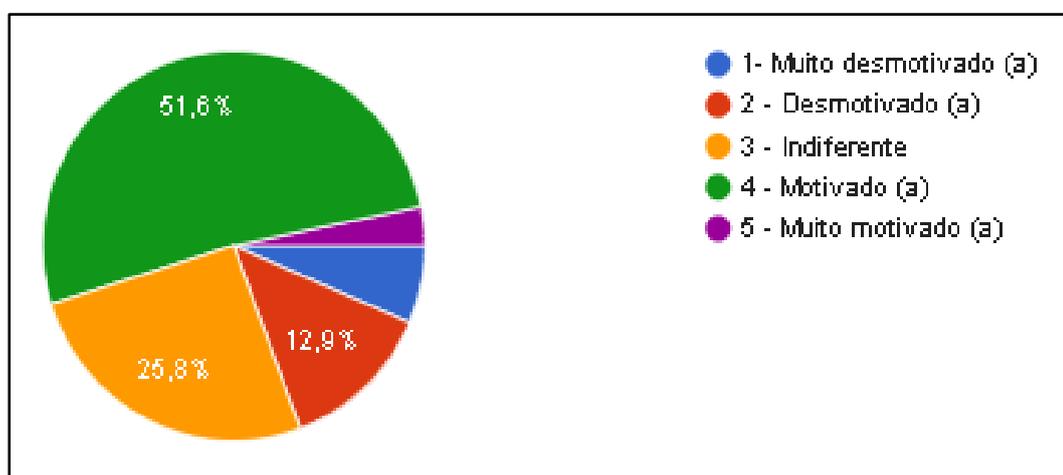
Fonte: Elaboração própria (2021).

Conforme os dados observados no gráfico acima pode-se compreender que grande parte dos funcionários dessa organização se encontram desmotivados com os benefícios oferecidos por essa empresa. Diante disso, é importante que a empresa ofereça benefícios que contribuam diretamente com a motivação dos colaboradores e, conseqüentemente, gerem maior rendimento nas atividades que realizam.

A terceira questão buscou compreender como os colaboradores se sentem em relação ao reconhecimento do seu trabalho pela empresa. Foi possível visualizar que 51,6% desses funcionários se encontram motivados com o reconhecimento profissional. Diante desse

resultado, compreende-se que a empresa procura manter alinhado o seu compromisso com os colaboradores, a fim de que eles se sintam bem para o alcance de resultados satisfatórios (FREITAG, 2017). Ressalta-se que a maioria dos colaboradores que participaram da pesquisa são pessoas com muitos anos de empresa e ao longo desses anos foram participando de processos seletivos com o intuito de obterem um cargo melhor. Nesse sentido, percebe-se que a empresa tem um cuidado com a questão de satisfação dos funcionários e, também, se preocupa com o crescimento profissional de seus colaboradores, pois a organização dá preferência a processos seletivos internos, fornecendo oportunidades ao quadro de funcionários, com o objetivo de garantir o reconhecimento profissional de seus trabalhadores. Esses resultados podem ser visualizados no Gráfico 3, exposto a seguir.

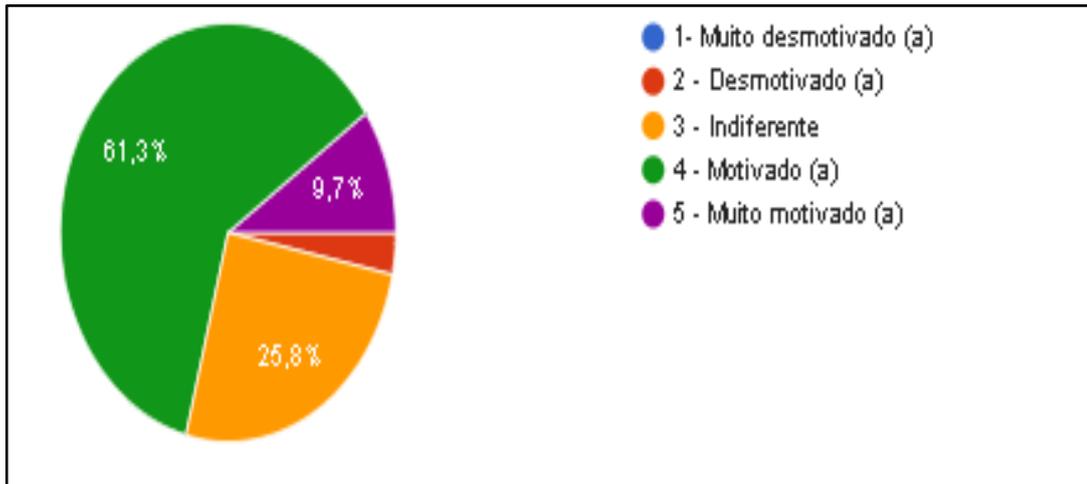
Gráfico 3 – Como você se sente em relação ao reconhecimento do seu trabalho?



Fonte: Elaboração própria (2021).

A quarta questão buscou identificar o nível de motivação dos colaboradores com relação às atitudes das lideranças da empresa. A partir dos resultados, identificou-se que 61,3% dos colaboradores estão motivados com as atitudes de suas lideranças. Por sua vez, 25,8% dos respondentes afirmam estar indiferentes com as atitudes de seus líderes. De qualquer forma, a maior parte dos respondentes afirmou que estão motivados com as atitudes das suas lideranças e isso é positivo, uma vez que a liderança influencia diretamente nas atividades da empresa. Assim, quando se tem uma liderança boa é provável que a equipe tenha um melhor desempenho. Esses resultados podem ser visualizados no Gráfico 4, exposto a seguir.

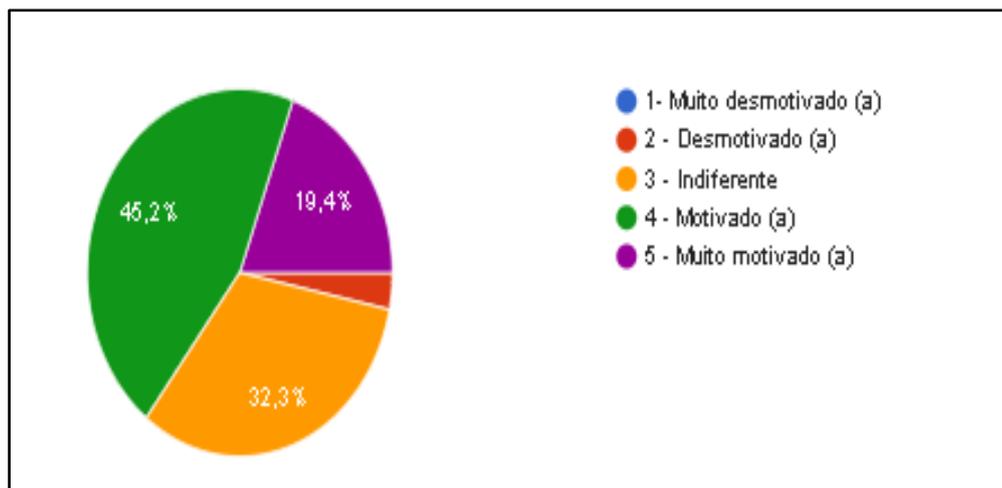
Gráfico 4 – Qual o seu nível de motivação com as atitudes da sua liderança?



Fonte: Elaboração própria (2021).

A quinta questão buscou compreender como os funcionários do supermercado estudado se sentem em relação ao relacionamento com as demais pessoas de sua equipe de trabalho. Os dados evidenciaram que 45,2% dos respondentes estão motivados com o relacionamento da equipe. Ressalta-se que esse é um resultado positivo para a empresa, pois para que as atividades da organização sejam realizadas de maneira eficaz é importante existir um clima favorável e satisfatório entre os colaboradores (SOUSA *et al.*, 2019). Maiores detalhes desses resultados podem ser visualizados no Gráfico 5, evidenciado a seguir.

Gráfico 5 – Como você se sente em relação ao relacionamento com as demais pessoas de sua equipe de trabalho?

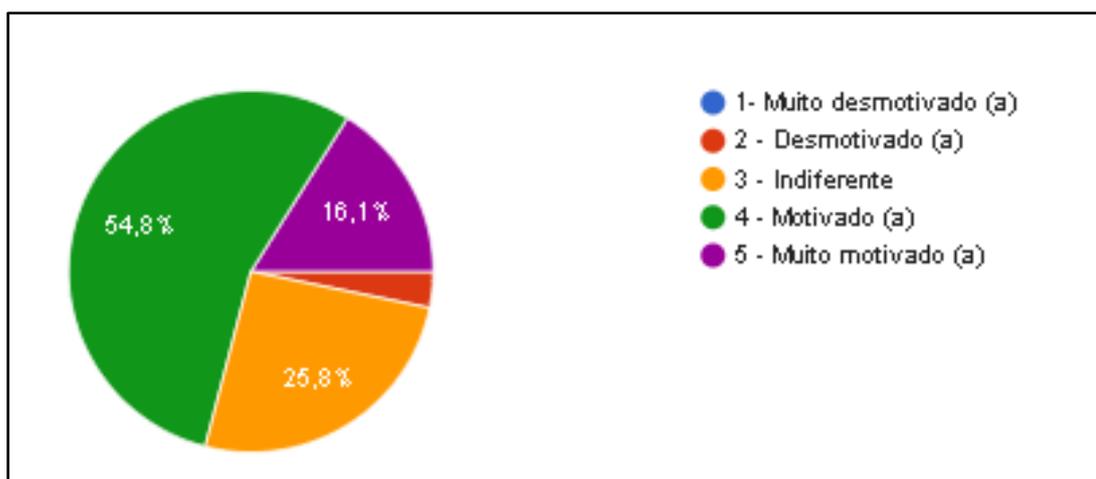


Fonte: Elaboração própria (2021).

Outra questão refere-se à compreensão acerca do nível de motivação dos colaboradores da empresa em relação à harmonia no ambiente de trabalho. Dentre o total de respondentes, 54,8% se encontram motivados e 16,1% se encontram muito motivados com a harmonia no seu ambiente de trabalho. Assim, a maioria dos respondentes estão

positivamente motivados com a harmonia existente no seu ambiente de trabalho. Por sua vez, 25,8% dos respondentes afirmaram estar indiferentes em relação a harmonia no ambiente de trabalho. Um ambiente de trabalho harmonioso em uma empresa é positivo, pois, segundo Freitag (2017), a harmonia é um dos principais fatores que contribui para um bom relacionamento entre os membros da equipe de uma determinada empresa. Os resultados mencionados nesse parágrafo podem ser visualizados no Gráfico 6, evidenciado a seguir.

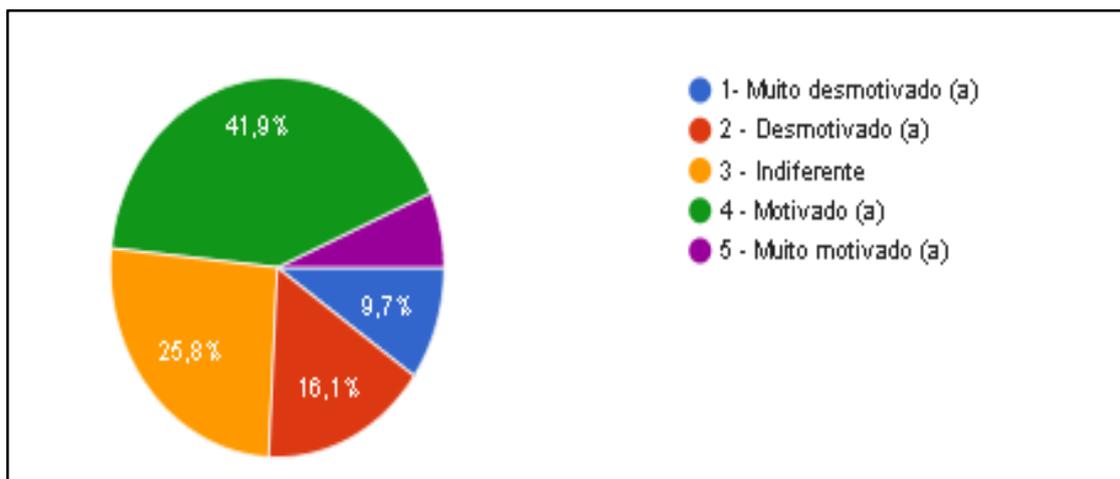
Gráfico 6 - Qual seu nível de motivação em relação à harmonia no ambiente de trabalho?



Fonte: Elaboração própria (2021).

Outra questão estudada é o nível de motivação dos trabalhadores em relação à jornada de trabalho. Os dados obtidos evidenciam que 41,9% dos respondentes estão motivados com a jornada de trabalho. Por outro, 25,8% afirmaram estar indiferentes, 16,1% afirmaram estar desmotivados e 9,7% afirmaram estar muito desmotivados com a jornada de trabalho na empresa. Assim, 51,6% dos respondentes encontram-se insatisfeitos com sua jornada de trabalho. Nesse sentido, grande parte dos funcionários provavelmente sentem-se sobrecarregados por terem uma jornada de trabalho muito corrida e, também, por terem uma escala de trabalho 6/1, ou seja, trabalham seis dias para ter uma folga nos domingos. Compreende-se que, por terem uma jornada de trabalho cansativa ou pelo fato de não terem um horário flexível, os respondentes não estejam satisfeitos com sua jornada de trabalho. Maiores detalhes sobre esses resultados, podem ser visualizados no Gráfico 7, exposto a seguir.

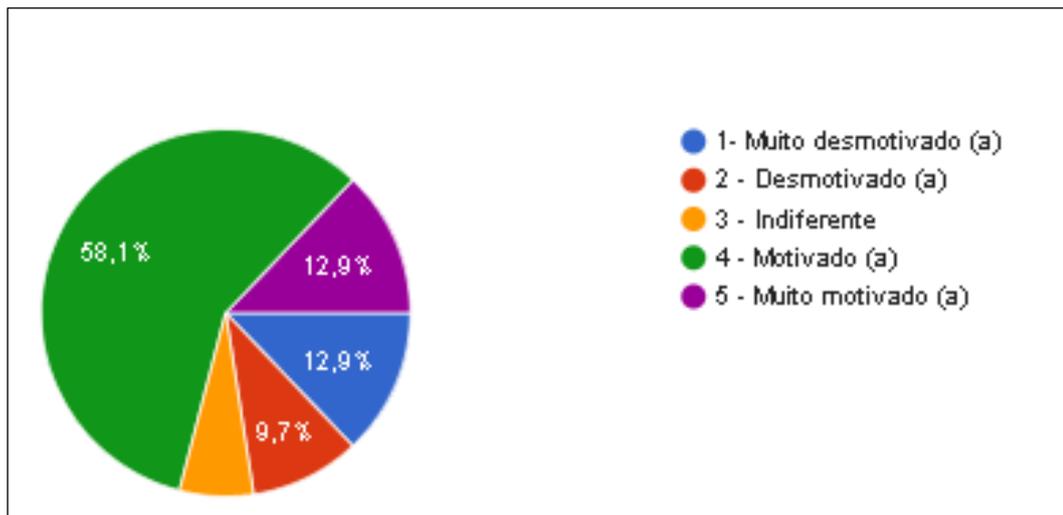
Gráfico 7 – Qual seu nível de motivação em relação à sua jornada de trabalho?



Fonte: Elaboração própria (2021).

Outro aspecto analisado pelo questionário, foi o nível de motivação dos colaboradores em relação às oportunidades de crescimento oferecidas pela empresa. Obteve-se como resultados que 58,1% dos funcionários da empresa se encontram motivados com as oportunidades de crescimento na empresa. Por sua vez, 9,7% afirmaram estar desmotivados e 12,9% afirmaram estar muito desmotivados com as possibilidades de crescimento ofertadas pela empresa. Conforme as informações adquiridas ao longo da aplicação do questionário, a empresa estudada sempre disponibiliza oportunidades de crescimento para seus colaboradores, porém a organização segue alguns critérios de avaliações com os quais, muitas vezes, os funcionários não estão de acordo com essas normas estabelecidas, pois acabam não podendo participar do processo seletivo, o que pode estar provocando desmotivação em uma parcela dos respondentes. Os dados encontrados podem ser visualizados no Gráfico 8, evidenciado a seguir.

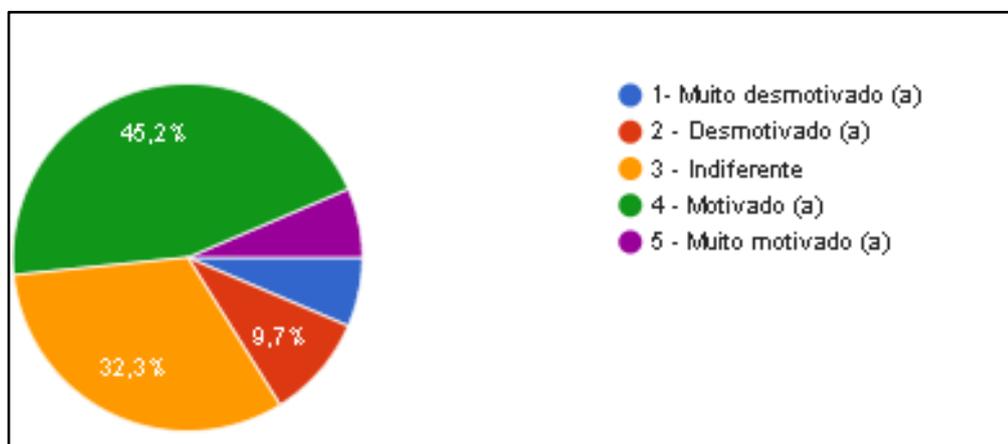
Gráfico 8 – Como você se sente em relação às oportunidades de crescimento oferecidas pela empresa?



Fonte: Elaboração própria (2021).

A questão 09 (nove) do questionário buscou compreender o nível de motivação dos respondentes em relação ao Clima Organizacional da empresa. Do total de respondentes, 46,2% se sentem motivados com o clima da empresa. Esses resultados são positivos, uma vez que o Clima Organizacional é um elemento fundamental dentro de uma empresa, pois influencia na satisfação dos colaboradores com a empresa e, conseqüentemente, influencia no seu engajamento com suas atividades. Essas compreensões alicerçam-se nos argumentos de Souza *et al.* (2019) ao afirmar que com um Clima Organizacional positivo, uma empresa tende a ter melhor rendimento nas atividades executadas pelos seus colaboradores, pois seus funcionários estarão satisfeitos e motivados com as atividades que executem seu cotidiano. No Gráfico 9, exposto a seguir, estão evidenciados os dados trabalhados nesse parágrafo.

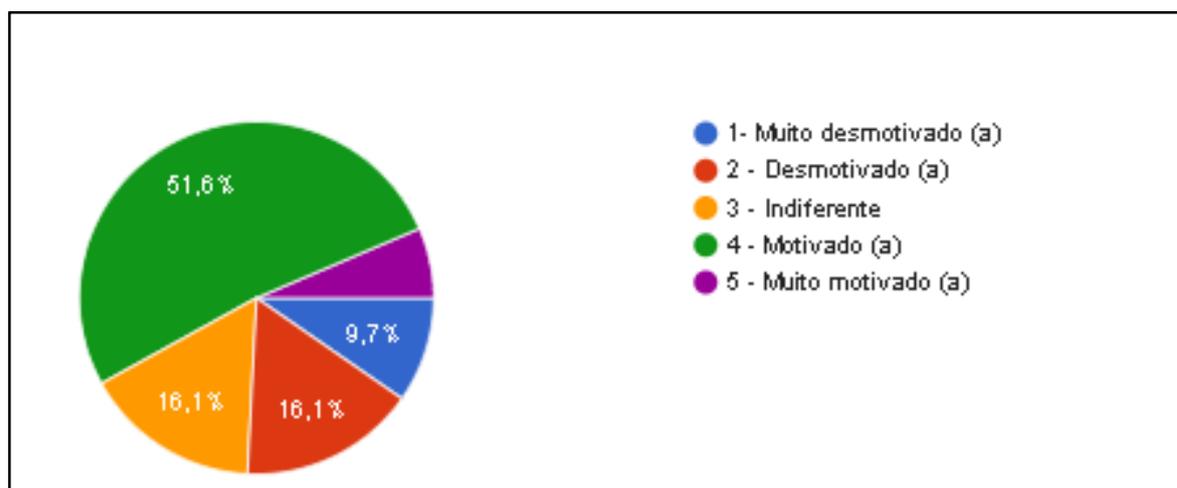
Gráfico 9 – Como você se sente em relação ao Clima Organizacional da empresa?



Fonte: Elaboração própria (2021).

Por fim, buscou-se identificar o nível de motivação dos colaboradores com relação a empresa em que trabalham, ou seja, o supermercado estudado na presente pesquisa. Foi possível compreender que 51,6% dos respondentes estão motivados com a empresa. Por outro lado, 16,1% dos respondentes afirmaram estar indiferentes, 16,1% afirmaram estar desmotivados e 9,7% disseram estar muito desmotivados com a empresa em que trabalham. Assim, 41,9% dos respondentes, ou seja, quase metade dos participantes da pesquisa encontram-se não motivados com a empresa em que trabalham, o que é um dado preocupante. Diante disso, a empresa deve procurar meios estratégicos para melhorar a desmotivação dos funcionários e, assim, encontrar soluções com o intuito de evitar que mais colaboradores também fiquem desmotivados. Chiavenato (2012, p. 240 apud Santos Martins 2017, p. 24), “os fatores motivacionais envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional e as necessidades de auto realização”. O Gráfico 10, exposto a seguir, evidencia os resultados dialogados nesse parágrafo.

Gráfico 10 – Qual o seu nível de motivação com a empresa onde você trabalha?



Fonte: Elaboração própria (2021).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou evidenciar os principais fatores do Clima Organizacional que mais geram motivação no ambiente de trabalho, a partir da experiência de um supermercado cearense. Conforme a evidenciação e análise dos resultados, um dos fatores primordiais que deve sempre ser observado pela gestão da empresa é a questão da motivação dos funcionários. Nesse sentido, é necessário a organização fazer análises constantes com relação ao Clima Organizacional, pois um clima favorável contribuirá na motivação dos colaboradores e, conseqüentemente, no desenvolvimento das atividades dos setores.

Neste sentido, pode-se entender que é de extrema importância a empresa possuir um Clima Organizacional sadio. Por outro lado, não é suficiente focar apenas no clima, pois existe um conjunto de elementos que precisam ser analisados como os benefícios oferecidos pela empresa, o salário, dentre outros, uma vez que são elementos que influenciam na motivação e satisfação dos colaboradores.

Nesse sentido, os dados que foram obtidos através dessa pesquisa mostram que o Clima Organização é favorável na empresa estudada e está relacionado a motivação dos funcionários. A partir do trabalho desenvolvido foi possível compreender que os principais resultados evidenciam que liderança, salário e reconhecimento interpessoal são os principais elementos do Clima Organizacional que mais geram motivação nos colaboradores que trabalham no supermercado estudado na presente pesquisa. Por outro lado, os fatores que mais geram desmotivação são a falta de benefícios e a jornada de trabalho cansativa.

Diante desses resultados, conseguiu-se alcançar o objetivo geral do trabalho que é justamente evidenciar os principais fatores do Clima Organizacional que mais geram motivação no ambiente de trabalho, a partir da experiência de um supermercado cearense. Além disso, também foi possível concluir que os objetivos específicos da pesquisa foram alcançados, uma vez que se buscou compreender as principais definições relacionadas a Clima Organizacional e seus fatores constituintes; compreender as principais definições relacionadas a motivação no ambiente de trabalho; e analisar as relações existentes entre o Clima Organizacional e a motivação no ambiente de trabalho.

Por outro lado, mesmo com os objetivos alcançados, a pesquisa tem limitações, pois foi aplicada com poucas pessoas em somente uma unidade do supermercado aqui estudado. Como sugestão, portanto, recomenda-se que, para trabalhos futuros, seja aplicado esse questionário com mais pessoas das empresas estudadas, bem como em diferentes unidades e em diferentes turnos de trabalho para que se possa ter uma visão mais aprofundada com relação ao Clima Organizacional da organização que esteja sendo estudada.

REFERÊNCIAS

BARROSO, R. S. Confiança Como um Fator Importante e de Impacto na Organização – FMU. In: Workshop de pós-graduação e pesquisa do Centro Paula Souza, (3). **Anais...** São Paulo, 2013.

Bergnani, Maria Luiza Vechetin, Zorzo Adalberto. **Clima Organizacional: Percepções e Aplicabilidade** São Paulo, Revista Científica da FHO|UNIARARAS v. 1, n. 2/ 2013.

Bergamini Cecília W .**Motivação :Mitos, crenças e mal-entendidos** 1999 Disponível em:
Fonte: <https://www.scielo.br/pdf/rae/v30n2/v30n2a03.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2021.

Bispo Carlos. Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de Clima Organizacional**.
2006 Disponível em: Fonte: <https://www.scielo.br/pdf/prod/v16n2/06.pdf>. Acesso em: 13 mar.
2021.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo:
Saraiva.2000.____. **Comportamnto Organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

CASADO, T. **A motivação e o trabalho**. In: Fleury, M. T. L. (org.). As pessoas nas
organizações. (2. ed.) São Paulo: Gente. 2002.

Costa Francisco Fabian Jancke . **CLIMA ORGANIZACIONAL E SUAS RELAÇÕES
COM O BEM ESTAR DO TRABALHADOR**, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão
abrangente da moderna
administração das organizações. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas
organizações.
3ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010

Introdução à Teoria Geral da Administração. 3. ed. rev. e atualizada –Rio de Janeiro :
Elsevier, 2004 – 2ªReimpressão.

KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e Talentos**. Curitiba: InterSaberes, 2012. CHIAVENATO, I.
Introdução à Teoria Geral da Administração. 7. ed. Rio de Janeiro:
Elsevier, 2011;FACAPE. **Conceito de Cultura e Clima Organizacional**. Disponível em
<<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/37116504.pdf>>; 16. Mar. 2021;

Chizzotti Antônio. **PESQUISA EM CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS**. 2 ed. São Paulo,
Cortez 2018.

Freitag Larissa Fath. **Relação entre o Clima Organizacional e a motivação no trabalho**,
2017.

FREITAS (H.). Análise de dados qualitativos: aplicações e as tendências mundiais em
Sistemas de Informação. São Paulo/SP: Revista de Administração da USP, RAUSP, v. 35, nr.
4, Out-Dez. 2000, p.84-102

LUZ, Ricardo Silveira. **Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark,1996.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia
científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 311 p.

OLIVEIRA, Daniele. De; CARVALHO, Roberto. José.; ROSA, Adriano. Carlos. Moraes.
Clima Organizacional: Fator de Satisfação no Trabalho e Resultados Eficazes na

Organização.2012.Disponível em:<<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/37116504.pdf>>. Acesso em: 13 mar. 2021.

PÉREZ-RAMOS JUAN. **Motivação no trabalho: Abordagens teóricas 1990**

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas.** São Paulo: Saraiva.2000.____. **Comportamnto Organizacional.** Rio de Janeiro: LTC, 1999.

Ribeiro **Rhubens** Ewaldo Moura; Filho Carlos Alberto de Sousa Ribeiro;Andrade Rafaela Conceição; Fonseca Aluysio Ricardo Nunes **Clima organizacional como fator estratégico na micro e pequena empresa.** Teresina-PI, 2019.

Santos Aislan Moraes; Martins Luzihê Mendes. **MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR .** Revista Gestão Premium, 2017.

Souza Dércia Antunes de; Beraldo Gabriel de Oliveira; Castro Stephane Helena de; Beraldo Vanessa Ferraira Leme: **CLIMA ORGANIZACIONAL: Uma análise dos fatores motivacionais em uma empresa brasileira de produtos hospitalares 2019.**

Souza Tarciza Alves de ; JÚNIOR Dejanir José Campos; MAGALHÃES Sergio Ricardo **importância do Clima Organizacional.** 2015disponível em<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5113191>. Acesso em: 13 mar. 2021.

Vieira Valter Afonso Vieira. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing ; 2002**

LUZ, Ricardo Silveira. **Clima Organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark,1996.

XAVIER, R. **Gestão de Pessoas na prática: os desafios e as soluções.** São Paulo: Gente, 2006.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE PERGUNTAS DO QUESTIONÁRIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Olá!

Tudo bem com você? Torço que sim!

Sou a Deyze Keline da Silva, estudante do curso de Administração do Centro Universitário Fametro (Unifametro).

Estou finalizando meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), cujo objetivo é evidenciar os principais fatores do Clima Organizacional que mais geram motivação no ambiente de trabalho, a partir da experiência de um supermercado cearense.

Para a finalização desse trabalho, conto com sua participação para responder o questionário evidenciado a seguir. Esse questionário é formado por 10 (dez) perguntas. Para respondê-las você deve considerar a seguinte escala de resposta:

- 1 – Muito desmotivado (a)
- 2 – Desmotivado (a)
- 3 – Indiferente
- 4 – Motivado (a)
- 5 – Muito motivado (a)

Todas as informações mencionadas aqui são sigilosas e servirão apenas para melhorar seu ambiente de trabalho. Quaisquer dúvidas, sugestões, bem como pontos de melhoria, estou à disposição.

Desde já, agradeço sua participação.

Atenciosamente.

Deyze Keline da Silva
Graduanda em Administração
Centro Univeristário Fametro (Unifametro)

01) Como você se sente em relação ao salário pago pela empresa?

- 1 - Muito desmotivado (a)
- 2 - Desmotivado (a)
- 3 - Indiferente
- 4 - Motivado (a)

5 - Muito motivado (a)

02) Qual o seu nível de motivação com os benefícios oferecidos pela empresa?

1 - Muito desmotivado (a)

2 - Desmotivado (a)

3 - Indiferente

4 - Motivado (a)

5 - Muito motivado (a)

03) Como você se sente em relação ao reconhecimento do seu trabalho?

1 - Muito desmotivado (a)

2 - Desmotivado (a)

3 - Indiferente

4 - Motivado (a)

5 - Muito motivado(a)

04) Qual o seu nível de motivação com as atitudes da sua liderança?

1 - Muito desmotivado (a)

2 - Desmotivado (a)

3 - Indiferente

4 - Motivado (a)

5 - Muito motivado(a)

05) Como você se sente em relação ao relacionamento com as demais pessoas de sua equipe de trabalho?

1 - Muito desmotivado (a)

2 - Desmotivado (a)

3 - Indiferente

4 - Motivado (a)

5 - Muito motivado(a)

06) Qual seu nível de motivação em relação à harmonia no ambiente de trabalho?

1 - Muito desmotivado (a)

2 - Desmotivado (a)

3 - Indiferente

4 - Motivado (a)

5 - Muito motivado (a)

07) Qual seu nível de motivação em relação à sua jornada de trabalho?

1 - Muito desmotivado (a)

2 - Desmotivado (a)

3 - Indiferente

4 - Motivado (a)

5 - Muito motivado (a)

08) Como você se sente em relação às oportunidades de crescimento oferecidas pela empresa?

1 - Muito desmotivado (a)

2 - Desmotivado (a)

3 - Indiferente

4 - Motivado (a)

5 - Muito motivado(a)

09) Como você se sente em relação ao Clima Organizacional da empresa?

1 - Muito desmotivado (a)

2 - Desmotivado (a)

3 - Indiferente

4 - Motivado (a)

5 - Muito motivado (a)

10) Qual o seu nível de motivação com a empresa onde você trabalha?

1 - Muito desmotivado (a)

2 - Desmotivado (a)

3 - Indiferente

4 - Motivado (a)

5 - Muito motivado (a)

