



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE HUMANIDADES
UNIDADE ACADÊMICA DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE**

QUESSIA LILIANE DE MELO VERAS

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA
CONCESSIONÁRIA DE AUTOMÓVEIS NO MUNICÍPIO DE CAMPINA
GRANDE - PB**

CAMPINA GRANDE-PB

2016

QUESSIA LILIANE DE MELO VERAS

ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA
CONCESSIONÁRIA DE AUTOMÓVEIS NO MUNICÍPIO DE CAMPINA GRANDE -
PB

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como pré-requisito para a obtenção do título
de Bacharel em Administração pela
Universidade Federal de Campina Grande.

Orientador: Prof.º Dr.º Antônio Gomes da Silva.

Campina Grande-PB
2016

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL DA UFCG

V476a Veras, Quessia Liliane de Melo.
Análise da satisfação dos colaboradores de uma concessionária de automóveis no município de Campina Grande - PB / Quessia Liliane de Melo Veras. – Campina Grande, 2016.
43 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal de Campina Grande, Centro de Humanidades, 2016.
"Orientação: Prof. Dr. Antônio Gomes da Silva" Referências.

1. Gestão de Pessoas. 2. Satisfação. 3. Recursos Humanos.
I. Silva, Antônio Gomes da. III. Título.

CDU 658 310 8(043)

COMISSÃO DE ESTÁGIO

Membros:

Quessia Liliane de Melo Veras

Aluna

Antônio Gomes da Silva.

Professor Orientador

Kettrin Farias Bem Maracajá.

Coordenadora de Estágio Supervisionado

CAMPINA GRANDE – PB

2016

QUESSIA LILIANE DE MELO VERAS

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA
CONCESSIONÁRIA DE AUTOMÓVEIS NO MUNICÍPIO DE CAMPINA
GRANDE - PB**

Data de Aprovação: 19/05/2016

Prof.º Dr.º Antônio Gomes da Silva.

Orientador (a)

Prof.ª Ms. Sheyla Suzanday Barreto Siebra.

Examinadora

Prof.º Dr.º Vinicius Farias Moreira.

Examinador

CAMPINA GRANDE-PB

2016

A minha mãe Maria de Lourdes de Melo
Veras, que me ensinou a lutar pelos meus ideais e
sempre mostrou o melhor caminho a ser seguido.

Dedico!

AGRADECIMENTOS

Primeiro aDeus, que me deu força para enfrentar os obstáculos ao longo desta caminhada, iluminando-me nos momentos mais difíceis. A Ele toda honra e glória para todo sempre, pois sem Ele nada seria.

A meu esposo Gabriel Fernando Santos, pelo apoio, dedicação e incentivo durante todo o período de curso. A minha mãe Maria de Lourdes de Melo Veras, por tudo que me ensinou, por todos os conselhos e reclamações que me tornaram a mulher que sou hoje.

A meu professor e orientador Antônio Gomes da Silva, pela paciência, dedicação, otimismo e pelo compartilhar de seu tempo e ensinamentos. Respeitosamente agradeço.

A todos que direta ou indiretamente contribuíram para minha formação profissional, e que me ensinaram a ser resiliente... Agradeço!

“Viver não é meramente respirar, é agir.”

Jean-Jacques Rousseau

RESUMO

A ciência administrativa está relacionada, de um modo geral, com o conceito de empresa ou organização produtiva, e dentro da administração a área de recursos humanos tem o papel da gestão de pessoas, que ao longo dos tempos passou de operacional e burocrático para estratégico, curto prazo para longo prazo, administrativo para consultivo, foco na função para foco no negócio. Assim, clima organizacional compreende-se como o ambiente tanto social quanto psicológico (valores, atitudes e padrões de comportamento) que existe dentro de uma organização e que fomenta o comportamento dos seus integrantes, e comprometimento organizacional trata do envolvimento, ou seja, de um relacionamento ativo que busca o bem-estar da organização. Neste sentido, o clima organizacional aliado ao comprometimento organizacional é que vai desenvolver um ambiente propício a satisfação ou insatisfação entre os integrantes da empresa. Por esta razão, a proposta de trabalho é de analisar o nível de satisfação dos colaboradores de uma concessionária de automóveis localizada no município de Campina Grande- PB. A metodologia utilizada para realização deste trabalho foi de levantamento e interpretação bibliográfica sobre o assunto e aplicação de questionário (ver anexo). Para as análises. Para obtenção dos objetivos propostos, foram aplicados dois questionários (um sobre clima e o outro sobre comprometimento organizacional), aos 10 colaboradores do setor administrativo da empresa. O conceito de clima organizacional abordava os seguintes fatores: liderança, ambiente interno, remuneração e recompensas, comunicação e condições de trabalho, conformidade e clareza. No conceito de comprometimento organizacional os aspectos tratados foram em três dimensões: instrumental, normativo e afetivo. Dos resultados obtidos dentro da noção de clima organizacional o fator liderança é um os pontos mais fortes na organização investigada, como também o fator conformidade e clareza. Por fim, a dimensão do comprometimento organizacional mais fortemente notado com os resultados foi à dimensão normativa, que traz à tona a permanência na empresa por um sentimento de obrigação moral. Foram detectadas algumas falhas de comunicação dentro da empresa, todavia, considera-se com estes resultados, que os colaboradores da organização encontram-se satisfeitos com as normas e com a forma em que a empresa gerencia e administra os recursos humanos.

Palavras-chave: Gestão de pessoas.Satisfação. Recursos Humanos.

ABSTRACT

Administrative science is related, in general, the concept of business or productive organization and within the administration to the human resources department has the role of managing people, which over time became operational and bureaucratic for strategic, short-term to long-term, for administrative advisory, focused on function to focus on the business. Thus, organizational climate is understood as the environment both social and psychological (values, attitudes and behavior patterns) that exists within an organization who promotes the behavior of its members, and organizational commitment is the involvement, ie a active relationship that seeks the welfare of the organization. In this sense, the organizational climate combined with organizational commitment is going to develop an environment conducive to satisfaction or dissatisfaction among the members of the company. For this reason, the proposed work is to analyze the level of satisfaction of employees of a car dealership located in the city of Campina Grande-PB. The methodology used to conduct this study was to survey and interpretation literature on the subject and questionnaire (see Annex). For analysis. To achieve the proposed objectives were applied two questionnaires (one on climate and other organizational commitment), the 10 employees of the administrative sector of the company. The concept of organizational climate outlined the following factors: leadership, internal environment, compensation and rewards, communications and working conditions, compliance and clarity. The concept of organizational commitment aspects were treated in three dimensions: instrumental, normative and affective. The results obtained within the organizational climate concept of the leadership factor is the strongest points in the organization investigated, as well as the compliance factor and clarity. Finally, the dimension of organizational commitment more strongly noted the results was the normative dimension, which brings out the permanence in the company by a sense of moral obligation. some communication failures were detected within the company, however, is considered to these results, the organization's employees are satisfied with the rules and the way the company manages and administers human resources.

Keywords: People Management. Satisfaction. Human Resources.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Fator Liderança	28
Quadro 2 - Fator Ambiente Interno	29
Quadro 3 - Fator Remuneração e Recompensas	31
Quadro 4 - Fator Comunicação e Condições.....	32
Quadro 5 - Fator Conformidade e Clareza	33
Quadro 6 - Dimensão Instrumental	34
Quadro 7 - Dimensão Afetivo	35
Quadro 8 - Dimensão Normativo	36

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Gráfico das médias obtidas em relação ao Fator Liderança	29
Gráfico 2 - Gráfico das médias obtidas em relação ao Fator Ambiente Interno	30
Gráfico 3 - Gráfico das médias obtidas em relação ao Fator Remuneração e Recompensas	31
Gráfico 4 - Gráfico das médias obtidas em relação ao Fator Comunicação e Condições	32
Gráfico5 - Gráfico das médias obtidas em relação ao Fator Conformidade e Clareza	33
Gráfico 6 - Gráfico das médias obtidas em relação a Dimensão Instrumental	34
Gráfico 7 - Gráfico das médias obtidas em relação a Dimensão Afetivo	35
Gráfico 8 - Gráfico das médias obtidas em relação a Dimensão Normativo	36

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	JUSTIFICATIVA	15
2.1	OBJETIVOS	15
2.1.1	Objetivo Geral	15
2.2.2	Objetivos Específicos	15
3	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
3.1	RELAÇÕES HUMANAS NA ADMINISTRAÇÃO	16
3.2	SATISFAÇÃO NO TRABALHO.....	19
3.3	CLIMA ORGANIZACIONAL.....	20
3.4	COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL.....	22
4	METODOLOGIA	25
5	RESULTADOS E DISCUSSÕES	28
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	37
	REFERÊNCIAS	39
	ANEXOS	42
	ANEXO A – Clima e Comprometimento Organizacional: Entendendo o Relacionamento do Indivíduo Com a Organização.	42

1 INTRODUÇÃO

A política de gestão de pessoas pode ser avaliada nas empresas como um fator muito importante de sucesso para relações dos indivíduos. Ela também pode afetar diretamente as expectativas e percepções sobre a relação do indivíduo com a organização.

Segundo Chiavenato (1999), o novo papel da gestão de pessoas passou de operacional e burocrático para estratégico, curto prazo para longo prazo, administrativo para consultivo, foco na função para foco no negócio.

A área de Recursos Humanos tem uma particularidade que a distingue das outras, pois ela não só trata da estratégia da empresa quanto ao envolvimento das pessoas para atingir os objetivos organizacionais, como também para o atendimento de suas próprias necessidades.

A capacidade de adaptação das organizações às transformações do mercado é outro fator determinante de competitividade muitas vezes negligenciado, que dependendo do adequado gerenciamento da cultura organizacional, ao lado dos tradicionais fatores técnicos, materiais e financeiros permite a empresa um excelente desempenho frente às transformações do mercado. O manejo de mudanças tecnológicas, processuais e de modelos de gestão, suportados pela visão de negócios compartilhada pela inspiração de lideranças constituem síntese dos fatores culturais cruciais para o sucesso empresarial.

Compreende-se clima organizacional como o ambiente tanto social quanto psicológico (valores, atitudes e padrões de comportamento) que existe dentro de uma organização e que fomenta o comportamento dos seus integrantes. Ao clima organizacional também, comporta a forma de liderança e de administração que contribui para moldar o comportamento dos indivíduos.

Os dez primeiros fatores que afetam o clima organizacional são: liderança, compensação, maturidade empresarial, colaboração entre as áreas funcionais, no sentido de valor, valorização profissional, identificação com a empresa, processo de comunicação, política global de recursos humanos e acesso. (CODA, 1997, p.99).

Os estudos sobre comprometimento organizacional buscam conhecer os preceptores do comprometimento e as consequências de um indivíduo comprometido com o alcance dos objetivos organizacionais.

Neste sentido, o clima aliado ao comprometimento organizacional irá desenvolver um ambiente propício a satisfação ou insatisfação entre os integrantes da empresa, foi por meio da análise destes dois fatores que se buscou compreender a relação existente entre os colaboradores e a empresa.

Por esta razão, a proposta de trabalho é analisar o nível de satisfação dos colaboradores de uma concessionária de automóveis localizada no município de Campina Grande- PB, utilizando os fatores relacionados ao clima organizacional, como também os fatores relacionados ao comprometimento organizacional, para assim compreender o nível de satisfação dos colaboradores desta empresa.

2 JUSTIFICATIVA

O presente trabalho busca analisar o nível de satisfação dos colaboradores da empresa em questão, possibilitando a mesma analisar seus funcionários, como também aprimorar o ambiente de trabalho para que seus colaboradores se comprometam a cada dia mais com a empresa.

A importância que essa pesquisa trouxe a comunidade e aos demais interessados, é que com esse estudo podemos perceber melhor como as pessoas que trabalham em uma concessionária de automóveis se sentem dentro da empresa e seu grau de satisfação.

Torna-se útil para novas pesquisas acerca do tema, além disso, tem utilidade para a empresa analisada, pois, ao fim da pesquisa, os resultados obtidos serão uma panorâmica para a organização em relação à satisfação dos seus funcionários.

Para a empresa estudada, traz a possibilidade de sugerir modificações no âmbito da realidade abrangida dentro da empresa, e também, traz a possibilidade de novas descobertas de soluções, para além do aqui estudado.

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo Geral

Analisar o nível de satisfação dos colaboradores de uma concessionária de veículos no município de Campina Grande/PB, como meta de desenvolvimento decorrentes de situações que melhor desenvolvam o crescimento profissional para o alcance dos objetivos dentro do ambiente em questão.

2.2.2 Objetivos Específicos

- a) Analisar os fatores que provocam satisfação e insatisfação dos funcionários;
- b) Conhecer as percepções dos funcionários da empresa;
- c) Realizar o levantamento da satisfação dos funcionários acerca da empresa utilizando dos conceitos de clima e comprometimento organizacional.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 RELAÇÕES HUMANAS NA ADMINISTRAÇÃO

A Teoria das Relações Humanas (denominada Escola Humanística da Administração) surgiu nos Estados Unidos, como consequência imediata das conclusões da experiência de Hawthorne, desenvolvida por Elton Mayo e seus colaboradores, entre 1927 e 1932, na fábrica do Western Electric Company, situada em Chicago, mais especificamente num bairro chamado de Hawthorn.

A finalidade desta experiência era estudar a relação entre efeitos físicos (variações na luminosidade) na produção de funcionários, que acabou desviando seu foco para o comportamento social dos mesmos. A partir daí, foi deixada de lado a antiga preocupação com as estruturas e processos, para dar espaço à preocupação com as pessoas (MENDES, 2014).

Inicialmente as pesquisas foram realizadas pela Academia Nacional de Ciências, e tinha como foco verificar a influência da iluminação sobre a produtividade no ambiente de trabalho. Os estudos estavam baseados no pressuposto da Escola da Administração Científica de que, a eficiência e a produtividade dos operários poderiam ser estimulados cientificamente e tecnicamente.

Segundo o autor:

Tais experiências aconteceram em função da necessidade de analisar a relação da produtividade com a iluminação no local de trabalho. O homem era visto isoladamente e sua experiência poderia ser influenciada por movimentos dispendiosos e ineficientes na execução do trabalho, seguidos por fadiga e deficiências do ambiente físico. (MOTTA, 1995, p.93).

De acordo com o IMES, as conclusões acrescentaram novas variáveis ao dicionário da administração, que foram elas: a integração social e comportamento social dos empregados; as necessidades psicológicas e sociais, além da atenção para novas formas de recompensa e sanções não-materiais; o estudo de grupos informais e da chamada organização formal; o despertar para as relações humanas dentro das organizações.

Foi um movimento de reação à Teoria Clássica da administração, que pregava a teoria de que o homem é indolente, preguiçoso e precisava ser vigiado o tempo todo, através de métodos rigorosos, científicos e precisos, aos quais os trabalhadores deveriam se submeter (PAULINO; BEZERRA, 2005).

A Teoria Clássica da Administração foi idealizada por Henri Fayol, que em 1888 assumiu a direção geral da mineradora de carvão francesa Commentry-Fourchambault-Decazeville que atravessava processo de falência, onde ele foi o responsável por devolver o bem-estar econômico e financeiro da companhia. Segundo Fayol a administração é uma função distinta das outras funções, e elaborou quatorze princípios que deveriam ser seguidos e aplicados de modo flexível para que a Administração fosse eficaz. Os quatorze princípios estão detalhados:

- a) Divisão do trabalho: Consiste na especialização das tarefas e das pessoas para aumentar a eficiência;
- b) Autoridade e responsabilidade: Autoridade é o direito de dar ordens e o poder de esperar obediência. A responsabilidade é uma consequência natural da autoridade e significa o dever de prestar contas. Ambas devem estar equilibradas entre si;
- c) Disciplina: Depende da obediência, aplicação, energia, comportamento e respeito aos acordos estabelecidos;
- d) Unidade de comando: Cada empregado deve receber ordens de apenas um superior. É o princípio da autoridade única;
- e) Unidade de direção: Um plano para cada conjunto de atividades que tenham o mesmo objetivo;
- f) Subordinação dos interesses individuais aos gerais: Os interesses gerais da empresa devem sobrepor-se aos interesses particulares das pessoas;
- g) Remuneração do pessoal: Deve haver justa e garantida satisfação para os empregados e para a organização em termos de retribuição;
- h) Centralização: Refere-se à concentração da autoridade no topo da hierarquia da organização;
- i) Cadeia escalar: É a linha de autoridade que vai do escalão mais alto ao mais baixo em função do princípio do comando;
- j) Ordem: Um lugar para cada coisa e cada coisa em seu lugar. É a ordem material e humana;
- k) Equidade: Amabilidade e justiça para alcançar a lealdade do pessoal;
- l) Estabilidade do pessoal: A rotatividade do pessoal é prejudicial para a eficiência da organização. Quanto mais tempo uma pessoa permanecer no cargo, tanto melhor para a empresa;
- m) Iniciativa: A capacidade de visualizar um plano e assegurar pessoalmente o seu sucesso;
- n) Espírito de equipe: A harmonia e união entre as pessoas são grandes forças para a organização. (RAMOS, 2008).

De acordo com Paulino e Bezerra (2005) em meio a essa situação, surge a Teoria das Relações Humanas, através da necessidade de se humanizar e democratizar a Administração, libertando-a dos conceitos rígidos e mecanicistas da Teoria Clássica e adequando-se aos novos padrões de vida do povo americano.

Assim, observamos que a Teoria das Relações Humanas constitui um movimento tipicamente americano e voltado para a democratização dos conceitos administrativos.

Foi nesse ambiente de contestação que se tornou possível o surgimento de uma nova visão das organizações, conhecida como Escola das Relações Humanas, cujos princípios são:

- a) O homem é, fundamentalmente, um ser emocional, e não econômico-racional – As pessoas têm emoções e necessidades sociais que podem motivar mais o comportamento no trabalho do que os incentivos de caráter financeiro.
- b) As organizações são cooperativas, sistemas predominantemente sociais e não mecanicistas – As pessoas precisam satisfazer as suas necessidades emocionais e, por isso, formam grupos informais no local de trabalho.
- c) As organizações são formadas por estruturas informais, regras e normas, assim como por práticas e procedimentos informais – Essas regras informais, os padrões de comportamento e de comunicação e as relações de amizade, influenciam o comportamento e o desempenho individual.(IMES, 2008).

Segundo IMES (2008), as críticas à Teoria das Relações Humanas foram: uma visão inadequada dos problemas de relações industriais, limitação no campo experimental e parcialidade nas conclusões; a concepção ingênua e romântica do operário e a ênfase exagerada nos grupos informais. A Teoria das Relações Humanas enfatizava o conflito, assim, a função do administrador era basicamente de minimizar os conflitos, ao invés de atuar sobre as causas, procurava tornar o ambiente de trabalho mais agradável, com benefícios sociais, além disso, não levavam em consideração os efeitos positivos do conflito.

As críticas à Teoria das Relações Humanas foram tantas, que precisou de uma reestruturação completa a partir da Teoria Comportamental, que continua dando ênfase às pessoas, mas passa a se basear em métodos científicos e objetivos para estudar o comportamento organizacional (IMES, 2008).

Conforme o autor:

As organizações recrutam e selecionam seus recursos humanos para, com eles e por meio deles, alcançarem objetivos organizacionais [...]. Todavia os indivíduos, uma vez recrutados e selecionados, têm objetivos pessoais que lutam para atingir e, muitas vezes servem-se da organização para conseguí-los.(CHIAVENATO, 2004, p. 93).

As organizações que almejam competitividade devem tratar as pessoas como pessoas e não como recursos, priorizando a satisfação e evitando ressentimentos, para conseguir dispor do portfólio integral das pessoas em prol de seu sucesso.

Chiavenato (2004) destaca que a abordagem humanista da administração considera que o comportamento no trabalho é consequência de fatores motivacionais, as pessoas são motivadas por necessidades humanas e alcançam sua satisfação por meio dos grupos sociais com quem interagem.

A administração de recursos humanos, segundo Chiavenato (1999), passou a ser evidenciada nas últimas décadas, quando as empresas começaram a dar valor ao capital intelectual, necessitando de práticas de retenção de pessoal. Até então as empresas eram focadas no exercício burocrático de contratar, desligar, controlar o ponto, fazer a folha de

pagamento, realizado pelos departamentos de pessoal, sem preocupar-se com a administração das pessoas que as integram.

O capital humano é constituído das pessoas que fazem parte de uma organização. Significa talentos que precisam ser mantidos e desenvolvidos. Mais do que isso, significa capital intelectual.

O termo satisfação no trabalho refere-se a um conjunto de sentimentos que um indivíduo nutre em relação ao seu trabalho. Uma pessoa que tem um alto nível de satisfação com seu trabalho apresenta atitudes positivas em relação a ele, enquanto aquela insatisfeita apresenta atitudes negativas.

3.2 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Segundo Spector (2002), “a satisfação no trabalho é uma variável de atitudes que reflete como as pessoas se sentem com relação ao trabalho de forma geral e em vários aspectos”. Com isso o autor mostra que a satisfação no trabalho é o reflexo do quanto as pessoas estão felizes no seu trabalho.

Satisfação no trabalho é algo de difícil definição, devido vários aspectos, e por se tratar de um subjetivo. A satisfação é o resultado dos sentimentos positivos e negativos que uma pessoa apresenta em relação ao seu trabalho. Satisfação nada mais é, que está feliz, e também está voltado para vários aspectos como remuneração, ambiente de trabalho, sua liderança, ou seja, está feliz em alguns aspectos e em outros não.

De acordo com Kanaane (2011, p.18) “do ponto de vista psicológico, o trabalho provoca diferentes graus de motivação e de satisfação no trabalhador, principalmente quando à forma e ao meio no qual desempenha sua tarefa”. Com isso fica mais fácil o trabalhador analisar as condições oferecidas pela organização e avaliar se são positivas ou não para atingir a satisfação de suas necessidades.

Conforme Spector (2002, p.229), “o que faz com que as pessoas gostem ou não do seu trabalho? Essa questão tem sido analisada em centenas de estudos; eles têm investigado as características do trabalho e das organizações que levam a tornar os funcionários satisfeitos ou insatisfeitos”.

De acordo com Kanaane (1999, p.19), “através do trabalho, o homem pode modificar seu meio e modificar-se a si mesmo, à medida que possa exercer sua capacidade criativa e atuar como co-partícipe do processo de construção de relações de trabalho e da comunidade na qual se insere”.

3.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

O estudo sobre Clima Organizacional começou a partir do pensamento sobre o comportamento e satisfação do trabalhador. Segundo Rizzatti (2002), os estudos iniciais sobre clima organizacional surgiram nos Estados Unidos, no início dos anos 1960, com os trabalhos de Forehand e Gilmer sobre comportamento organizacional, dentro de um grande movimento da Administração chamado de Comportamentalismo (movimento que buscou formas de combinar a humanização do trabalho com as melhorias na produção). Os trabalhos de Forehand e Gilmer levantaram alguns conceitos e indicadores iniciais do clima organizacional.

De acordo com Coda (1997), a pesquisa de Clima Organizacional é um levantamento de opiniões que caracteriza uma representação da realidade organizacional consciente, uma vez que retrata o que as pessoas acreditam estar acontecendo em um determinado momento na organização.

A definição mais distintiva e representativa foi oferecida por Forehand e Gilmer (1964), os quais definiram clima organizacional como um conjunto de características que: (a) distinguem a organização de outras organizações, (b) são relativamente duradouras ao longo do tempo e (c) influenciam os comportamentos dos trabalhadores na organização. Embora a definição de Forehand e Gilmer seja aparentemente superficial, ela é notória pela sua abrangência em considerar diferentes níveis de análise (indivíduo, organização e outras organizações) (MENEZES; GOMES, 2010).

O Clima organizacional refere-se ao ambiente interno que existe entre os participantes de uma empresa,

Está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Veja que: a) Todos os indivíduos têm certos motivos ou necessidades básicas, que representam comportamentos potenciais e que somente influenciam o comportamento quando provocados. b) A provocação ou não desses motivos depende da situação real ou do ambiente tal como é percebido. c) As propriedades do ambiente envolvem cada indivíduo e serve para estimular ou provocar certos motivos. d) Mudanças no ambiente percebido resultarão em mudanças no padrão da motivação provocada. (CHIAVENATO, 1994, p.523).

Na visão de Schneider e Hall (1975, p.447), o clima organizacional “existe na percepção dos indivíduos do seu ambiente organizacional”. Diante do exposto, pode-se dizer que o clima organizacional é resultado do que os indivíduos pensam a respeito da empresa da qual fazem parte.

Sob essa ótica, Schneider e Hall (1975) afirmam que na formação das percepções do clima, o indivíduo atua como um processador de informações, obtendo dados de duas fontes: acontecimentos objetivos e características da organização e, características pessoais do próprio indivíduo.

Caldas e colaboradores (2013) discutiram as relações entre satisfação e engajamento no trabalho, identificando relações parciais entre esses dois fenômenos e afirmaram que os pesquisadores do comportamento organizacional apontam tanto a satisfação no trabalho como o engajamento no trabalho como antecedentes do desempenho no trabalho. Concluíram que atualmente há uma necessidade de investigação sobre quais os fatores do ambiente organizacional exercem impacto simultâneo sobre esses dois fenômenos.

A pesquisa de clima organizacional busca identificar e medir fatores de influência da motivação e da percepção dos colaboradores a respeito da empresa e do ambiente de trabalho. Seu resultado apresenta o diagnóstico das percepções, das motivações e da satisfação dos funcionários e deve contribuir para a definição das estratégias mais adequadas para a gestão de pessoas (OLIVA; PERAL; FALCHI, 2007).

Para Xavier (1986), a análise do clima organizacional, ou das “atmosferas psicológicas” da organização, é particularmente útil para identificar os fatores que exercem influência constatável e concreta sobre o comportamento do indivíduo e de grupos na organização.

Representa a soma do conjunto de percepções individuais geradas do ambiente organizacional de acordo com Lemos e Martins (2007). O que se pode reconhecer a partir do conceito de clima é que, a eficácia deste se deve ao fato dele ter relação entre a organização e as pessoas, afirmam Stadykoski e Stefano (2008), valorizando as expectativas ligadas ao trabalho, tanto os desejos da organização, como dos indivíduos.

Para o autor,

O conceito de clima organizacional iniciou uma nova perspectiva à Administração, ao buscar argumentos para a performance do trabalho humano, através de relação entre clima organizacional e outros aspectos relevantes do cotidiano, como liderança, satisfação, ética, motivação, desempenho, rotatividade, entre outros.(OLIVEIRA,1996).

O clima organizacional representa a forma como as pessoas percebem sua realidade do trabalho, precisa ser favorável para propiciar motivação e interesse nos colaboradores e uma boa relação entre os funcionários e a empresa (LUZ,2003).Estando favorável o clima beneficia a empresa, os colaboradores e os clientes e, da mesma forma, todos saem perdendo quando o clima organizacional é desfavorável (BISPO, 2006).

Para Lemos e Martins (2007), o clima é resultante de interatividade e sujeito às mudanças que surgem do ambiente de convivência organizacional e da cultura da organização. O clima organizacional apresenta ainda as características de ser avaliável e mensurável.

A pesquisa do clima costuma ser empregada através de um questionário que se aplica aos empregados de uma organização, a fim de verificar o seu grau de satisfação ou estado de ânimo em relação à mesma. Esse instrumento busca saber o que o funcionário pensa e como age em relação às diferentes variáveis organizacionais que acabam tendo impacto no clima organizacional (LUZ,1996).

Sório (2007) ressalta que é importante a pesquisa de clima estar sempre de acordo com o planejamento estratégico da organização e destaca algumas variáveis que considera interessante avaliar, tais como: o trabalho em si; a integração setorial e interpessoal; o salário; o estilo gerencial; a comunicação; o desenvolvimento profissional; a imagem da empresa; o processo decisório; os benefícios; as condições físicas do trabalho; o trabalho em equipe; a orientação para resultados e acrescenta também, que além destas variáveis a empresa deveria conhecer a realidade familiar, social e econômica de seus funcionários para compreender o clima organizacional da empresa.

O clima organizacional diz respeito à percepção positiva ou negativa da empresa, e satisfação das expectativas das pessoas que integram o quadro das organizações. Se as pessoas percebem a empresa positivamente, a tendência do clima dessa empresa é ser bom, se elas percebem negativamente, o clima tende a ser ruim.

3.4 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

O termo comprometimento pode representar, na linguagem cotidiana, significados diferentes do apresentado no contexto científico. Nesse, o aspecto considerado é predominantemente, o vínculo do indivíduo com variados aspectos do ambiente de trabalho, buscando significados que aproximam comprometimento de envolvimento, identificação e apego (BASTOS, 1994).

A literatura sobre comprometimento organizacional se divide em duas abordagens: Comportamental e Atitudinal. Na abordagem comportamental, Segundo Bastos (1997), seu enfoque é feito pela avaliação do trabalhador, a fim de compreender as maneiras como eles explicam para si próprios as ações e eventos que ocorrem suas ações, esta abordagem marca a mais forte ênfase das ciências do comportamento na teoria administrativa e a busca de

soluções democráticas e flexíveis para aos problemas organizacionais. Originou-se das ciências comportamentais e, mais especificamente, da psicologia organizacional.

O termo comprometimento, segundo Zanelli (2004, p.313), “refere-se ao relacionamento de uma pessoa com outra, com um grupo ou organização”. Pessoas comprometidas buscam se engajar em determinadas atividades, de forma que criam vínculos com a organização.

No entanto, o comprometimento organizacional sob abordagem atitudinal, que busca dar conta de tudo o que o indivíduo traz consigo para a situação de trabalho e de como processa cognitivamente ou afetivamente os eventos que aí ocorrem, na concepção de Medeiros (2003).

O modelo de abordagem atitudinal de Meyer e Allen é internacionalmente aceito, tendo sido validado em várias culturas. Os autores conceitualizam o comprometimento organizacional em três componentes:

- a) *Affective commitment*, ou comprometimento afetivo. Comprometimento como um apego, como um envolvimento, onde ocorre identificação com a organização. Segundo Allen e Meyer (1990, p. 3), “Empregados com um forte comprometimento afetivo permanecem na organização por que eles querem (...)”;
- b) Comprometimento percebido como custos associados a deixar a organização, que os autores chamam de *continuance commitment* que a literatura trata como instrumental. Segundo Allen e Meyer (1990, p. 3) “Empregados com (...) comprometimento instrumental permanecem por que eles precisam (...)”;
- c) Comprometimento como uma obrigação em permanecer na organização, que os autores denominam de *obligation* e depois (Meyer, Allen e Smith, 1993, p. 539), reconceitualizam como normativo (*normative Commitment*). Segundo Allen e Meyer (1990,p.3)“Empregados com comprometimento normativo permanecem porque eles sentem que são obrigados”.

Presume-se que as pessoas mais comprometidas têm maiores probabilidades de permanecerem na organização e de se empenharem na realização de seu trabalho e no alcance dos objetivos organizacionais. O comprometimento organizacional determina a relação do indivíduo para com a organização, seu envolvimento e o tipo de vínculo. Representa um estado psicológico (REGO, 2003).

Comprometer as pessoas com os objetivos e metas da organização requer alguns incentivos que ajudarão na formação desta performance de empregado comprometido. Os motivos que podem influenciar o comprometimento do indivíduo, podendo ser fatores

externos ao trabalho ou não, fora do trabalho o comprometimento pode ser influenciado pela família, pela religião ou ainda por partidos políticos. Estes fatores podem favorecer ou não o comprometimento (ZANELLI, 2004).

Meyer e Allen (1991), quando afirmam que o comprometimento organizacional é um estado psicológico moldado por condições ambientais, fazem referência tanto a condições pessoais extraorganizacionais quanto organizacionais. No cenário organizacional, o comprometimento tem sido entendido como uma espécie de laço psicológico entre o indivíduo e a organização a que este pertence.

O comprometimento pode ter uma relação direta com a satisfação no trabalho, por isso é um aspecto de grande interesse das empresas, que acreditam que a satisfação está diretamente ligada a fatores como a melhora de produção.

A teoria do comprometimento é baseada pela teoria da reciprocidade que essencialmente diz que quando alguém trata outro favoravelmente assim a reciprocidade estimula um proporcional retorno. Na organização um bom tratamento dado ao empregado, na forma de respeito, consideração ou recursos dados aos oferecidos deve ser retribuído na forma de atitudes positivas e maior dedicação ao trabalho. Esse conceito tem sido examinado através do desenvolvimento das teorias de suporte organizacional (MEDEIROS; SILVA, 2008).

Os indivíduos comprometidos apresentam algumas características em seu comportamento não porque eles calculam que obterão benefícios pessoais apresentando-os, mas porque eles acreditam que é certo fazê-lo, guiando suas ações por padrões internalizados.

Segundo o autor:

O termo comprometimento é largamente usado de modo popular quando alguém se refere ao relacionamento de uma pessoa com outra, com um grupo ou organização. Na língua portuguesa, a palavra expressa uma *ação ou ato de comprometer-se*, sendo que o próprio ato de comprometer revela a ideia de *obrigar por compromisso*.(ZANELLI, 2004, p.313, grifo nosso).

No estudo do comprometimento de um colaborador, buscaram-se identificar e compreender fatores pessoais que determinam o comportamento humano no trabalho, integrando uma subárea denominada atitudes frente ao trabalho, afirma o autor Bastos (1994). O enfoque comportamental tem como base a Psicologia Social, e o comprometimento é visto como uma avaliação que o trabalhador coloca em prática, de forma que permaneça a harmonia entre o seu comportamento e as suas atitudes.

4 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para realização deste trabalho foi estudo de caso descritivo de abordagem quantitativa com aplicação de questionário adaptado (ANEXO A).

Como tipo de pesquisa classifica-se em pesquisa de campo, estudo de caso e pesquisa bibliográfica e resultados em frequência.

De acordo com Vergara (2008, p. 55) “a pesquisa de fundamentação teórica é o estudo sistematizado com base em material publicado em livros, jornais e redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”.

Classifica-se também como um estudo de caso descritivo, que segundo Fachin (2002), é caracterizado por um estudo intensivo, onde é levada em consideração, principalmente, a compreensão, como um todo, do assunto investigado.

Produzir um estudo de caso como esse exige que o pesquisador seja entusiástico em relação à investigação e deseje transmitir amplamente os resultados obtidos (YIN, 2005, p. 197).

Ainda de acordo com Yin (2001, p. 32), o estudo de caso baseia-se em várias fontes de evidências, com os dados precisando convergir em um formato de triângulo, onde cada dado é resultado conseguinte do dado anterior, e, como outro resultado beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados.

Classifica-se ainda como pesquisa de campo por ser “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que se dispõe de elementos para explicá-lo” (VERGARA, 2008, p. 47).

Segundo Diehl (2004) a escolha do método se dará pela natureza do problema, bem como de acordo com o nível de aprofundamento. O mesmo autor ao tratar de pesquisa quantitativa afirma:

[...] a pesquisa quantitativa pelo uso da quantificação, tanto na coleta quanto no tratamento das informações, utilizando-se técnicas estatísticas, objetivando resultados que evitem possíveis distorções de análise e interpretação, possibilitando uma maior margem de segurança. (DIEHL, p. 5, 2004).

A pesquisa foi realizada em uma concessionária de automóveis localizada no município de Campina Grande-PB, firmada na cidade a mais de 11 anos, sua principal atividade econômica é o comércio a varejo de automóveis novos e semi-novos, a mesma por se tratar de concessionária autorizada mantém liderança nas vendas de sua bandeira.

O universo da pesquisa foi o quadro de pessoal do setor administrativo da empresa em questão, totalizando 10 funcionários, na faixa etária entre 23 á 30 anos de idade, sendo três homens e sete mulheres, distribuídos em: 05 auxiliares de escritório, 01 auxiliar de contabilidade, 02 auxiliares financeiros, 01 moto boy, 01 supervisor.

Para obtenção dos objetivos propostos, foram aplicados dois questionários adaptados (um sobre clima e o outro sobre comprometimento organizacional), ambos extraídos do artigo científico “*Clima e Comprometimento Organizacional: Entendendo o Relacionamento do Indivíduo com a Organização*” de Campos e colaboradores (2009).

O questionário de Clima Organizacional abordava cinco fatores:

- a) Liderança: este fator, apresenta oito variáveis, que tratam da relação do superior para com a equipe, do reconhecimento do trabalho do estímulo a assumir novas responsabilidades, do aceitar as sugestões dos funcionários, das tomadas de decisão, do aceite quando o funcionário expressa opiniões diferentes e contrárias as da chefia e das oportunidades de crescimento da empresa;
- b) Ambiente interno:este fator apresenta seis variáveis, a cooperação dentro da equipe de trabalho para alcance dos resultados, do esforço dos colaboradores para desenvolver um trabalho de qualidade, do conhecimento quanto a missão, visão e objetivos da empresa, do orgulho de trabalhar e da segurança no trabalho que desenvolve na empresa;
- c) Remuneração e recompensas:este fator apresenta três variáveis, que tratam sobre o critério usado para promoções internas e de mais dois pontos sobre salário justo praticado no mercado;
- d) Comunicação e condições:este fator apresenta quatro variáveis, sobre os meios de comunicação interna se são rápidos e ágeis, se mantém os funcionários informados, se a empresa dispõe de equipamentos ematérias adequados para realização do trabalho, e das políticas desenvolvidas pela empresa, se refletem responsabilidade social com os colaboradores;
- e) Conformidade e clareza:este fator trata duas dimensões, a primeira sobre o conhecimento em relação às metas e objetivos a serem alcançados e sobre o que está ocorrendo na empresa, e a outra sobre os critérios de controle em relação à maneira como as atividades são realizadas.

Já o questionário de Comprometimento Organizacional abordava três dimensões, sendo elas:

- a) Instrumental: esta dimensão traz em si duas variáveis, a primeira é sobre como ficaria a vida do colaborador caso ele deixasse a empresa agora, e a segunda sobre as oportunidades de emprego caso o funcionário deixasse a empresa;
- b) Afetivo: esta dimensão trata de duas variáveis, primeiro se o colaborador senti os problemas da empresa como se fosse seu, e se ele seria feliz em dedicar o resto da carreira a empresa;
- c) Normativo: este fator aborda duas variáveis a primeira sobre a permanência na empresa por um sentimento de obrigação moral com as pessoas de lá, e o segundo sobre o sentimento de dever para com a empresa.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para analisar o nível de satisfação dos colaboradores de Concessionária de Automóveis no município de Campina Grande/PB, como citado anteriormente foi utilizado dois conceitos em paralelo, o primeiro de clima organizacional, utilizando os seguintes fatores: liderança, ambiente interno, remuneração e recompensas, comunicação e condições de trabalho, conformidade e clareza.

Apresentados os resultados obtidos em relação ao primeiro conceito tratado nesta pesquisa, o de “Clima Organizacional”.

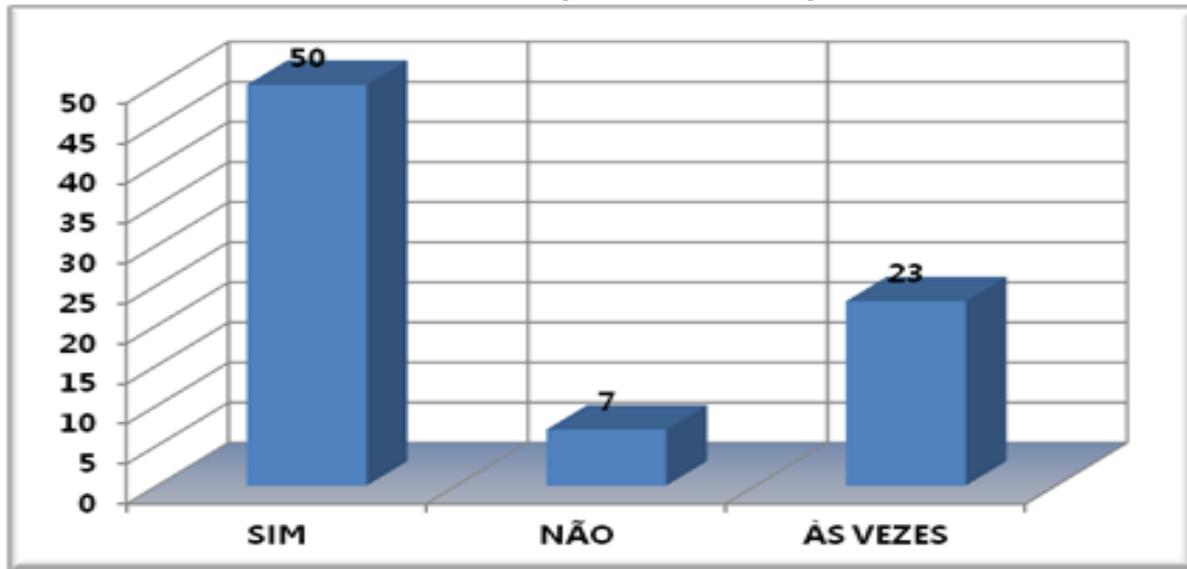
Dentro de cada fator tratado, existiam ainda algumas variáveis. No fator liderança (Figura 1/ Quadro 1) que comportava oito variáveis, tais quais, estão dispostas abaixo. Nota-se que os colaboradores responderam favoravelmente em relação à posição de líder da empresa, dando um somatório final de 50 respostas “Sim”.

Quadro 1- Fator Liderança.

FATOR – LIDERANÇA	SIM	NÃO	ÀS VEZES
1. Meu superior imediato trata todas as pessoas da minha equipe da mesma maneira.	6	1	3
2. Meu superior imediato reconhece o meu trabalho.	6	0	4
3. Meu superior imediato me estimula a assumir responsabilidades.	7	1	2
4. Meu superior imediato aceita as minhas sugestões	5	0	5
5. Meu superior imediato é justo na tomada de decisões.	7	0	3
6. Meu trabalho é reconhecido e valorizado.	6	1	3
7. Tenho liberdade para expressar opiniões diferentes e contrárias as da minha chefia.	6	2	2
8. Acredito que tenho oportunidades de crescimento dentro da empresa.	7	2	1
Total	50	7	23

Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Gráfico 1 - Gráfico das médias obtidas em relação ao Fator Liderança



Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

É importante ressaltar que a ação do líder pode dar origem a uma variedade de interpretações que estabelecem a base para as ações de maior significado, ou seja, influenciando diretamente as ações dos colaboradores. A atitude de um líder em reconhecer o trabalho dos funcionários, valorizá-lo e tratá-los como iguais, cria uma situação na qual o líder guia a atenção dos que estão envolvidos fazendo com que eles tenham um ponto de referência para a sua própria ação.

No segundo gráfico analisado, estão apresentados os resultados obtidos em relação ao segundo fator do conceito de “Clima Organizacional. Ao analisar o ambiente interno (Figura 2 / Quadro 2) compreende-se a situação da empresa em relação às suas forças e fraquezas, a capacidade e competência, compreende-se também que a satisfação dos indivíduos dentro da empresa é diretamente afetada pelo ambiente interno. Neste sentido, os números totais obtidos mostram-se acima de 50%, totalizando em números 45 afirmações positivas.

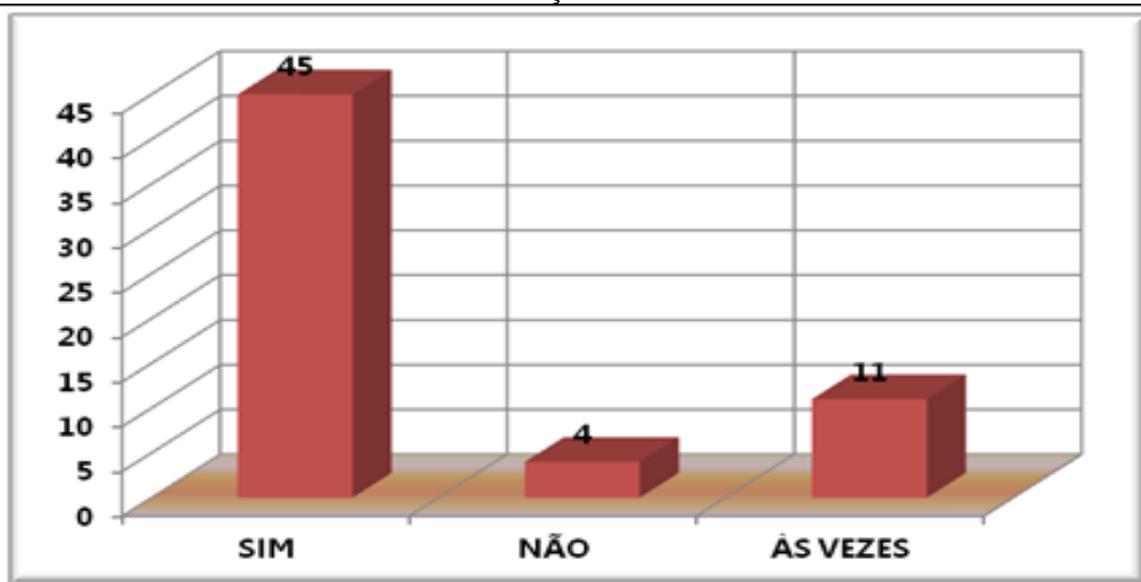
Sobre o ambiente interno, ou ambiente de trabalho, afirma Chiavaneto (2010) que para as empresas bem-sucedidas tornou-se essencial fazer do ambiente de trabalho um local agradável, pois ele torna mais fácil o relacionamento interpessoal e melhora a produtividade.

Quadro 2 - Fator Ambiente Interno

FATOR - AMBIENTE INTERNO	SIM	NÃO	ÀS VEZES
1. Existe cooperação na minha equipe de trabalho para o alcance dos resultados.	9	0	1
2. As pessoas da minha equipe de trabalho se esforçam para desenvolver um trabalho de qualidade.	9	0	1
3. Tenho conhecimento em relação à missão, visão e objetivos da empresa.	9	0	1
4. As decisões da empresa são comunicadas e explicadas.	6	1	3
5. Sinto orgulho de trabalhar nessa empresa.	7	0	3
6. Sinto-me seguro por trabalhar nessa empresa.	5	3	2
Total	45	4	11

Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Gráfico 2 - Gráfico das médias obtidas em relação ao Fator Ambiente Interno



Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

No terceiro gráfico analisado, estão apresentados os resultados obtidos em relação ao terceiro fator do conceito de “Clima Organizacional. O fator remuneração (Figura 3 / Quadro 3) também é um ponto importante na satisfação dos funcionários, e na pesquisa em questão, os funcionários responderam positivamente quanto a este aspecto, totalizando 22 afirmações positivas.

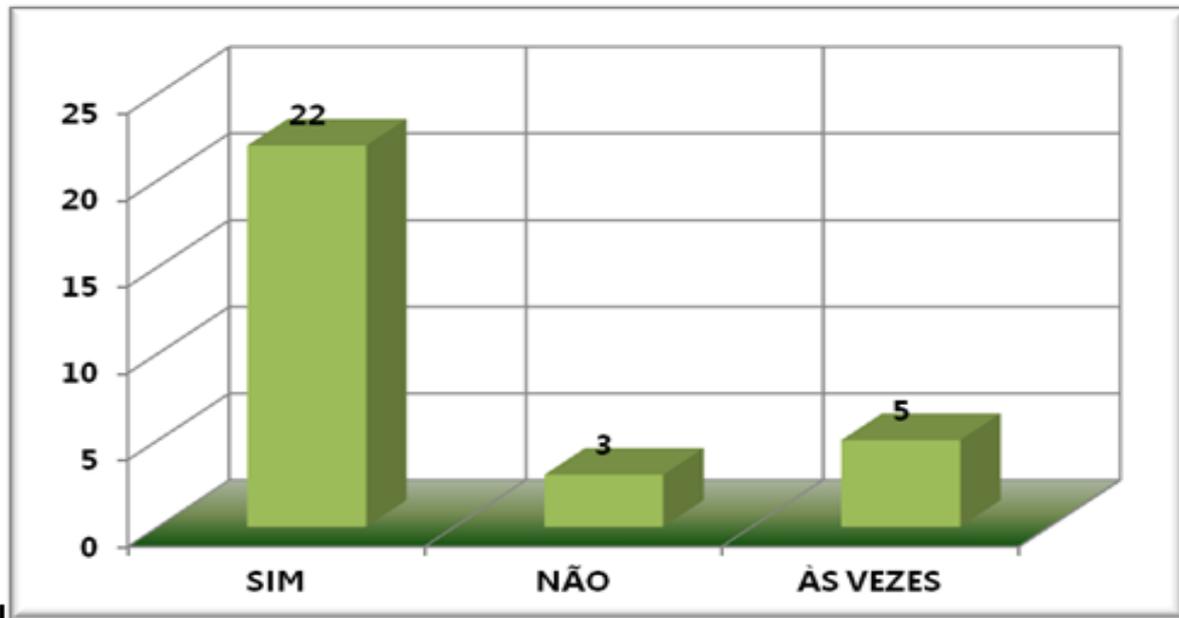
O empregado bem remunerado tende a ser grato à empresa e, conseqüentemente, mais comprometido, haja vista que a boa remuneração, aliada à outros fatores, diminui o índice de rotatividade, bem como reduz seu interesse em sair da empresa, estimulando o comprometimento e os deixam mais satisfeitos.

Quadro 3- Fator Remuneração e Recompensas.

FATOR – REMUNERAÇÃO E RECOMPENSAS	SIM	NAO	ÀS VEZES
1. O salário que recebo está de acordo com o praticado pelo mercado.	9	1	0
2. O salário que recebo é justo.	7	0	3
3. O critério usado para promoções internas é justo.	6	2	2
Total	22	3	5

Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Gráfico 3 - Gráfico das médias obtidas em relação ao Fator Remuneração e Recompensas



Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

A comunicação tem quatro funções básicas dentro de um grupo ou de uma organização: controle, motivação, expressão emocional e informação. Agindo no controle do comportamento das pessoas de diversas maneiras, por isso é um fator de extrema importância para manutenção da satisfação dos funcionários.

O fator comunicação e condições (Figura 4 / Quadro 4) abrangiam quatro variáveis, a primeira delas era sobre “Os meios de comunicação interna (mural, cartazes, circulares) são claros e me mantém informado”, nesta variável, foram obtidas 4 afirmações positivas e 6 “Talvez”. A segunda variável do fator comunicação é “A comunicação é rápida e ágil na empresa”, e da mesma forma que a variável analisada anteriormente as respostas positivas foram em número menor que as respostas “Talvez” que receberam 6 votos.

As duas últimas variáveis do fator comunicação e condições, foram “A empresa me fornece equipamentos e materiais adequados para realizar o meu trabalho” e “As políticas

desenvolvidas pela empresa refletem sua responsabilidade social com os colaboradores”, diferente das variáveis anteriores, as respostas positivas foram maiores do que as negativas ou de indecisão.

Ao fim, este fator, em especial, obteve números de “Talvez” em maior quantidade que os fatores anteriores.

Neste contexto, é importante tratar da questão da comunicação, o relacionamento entre as pessoas só é possível, por meio da comunicação, como afirma Kunsch (1997):

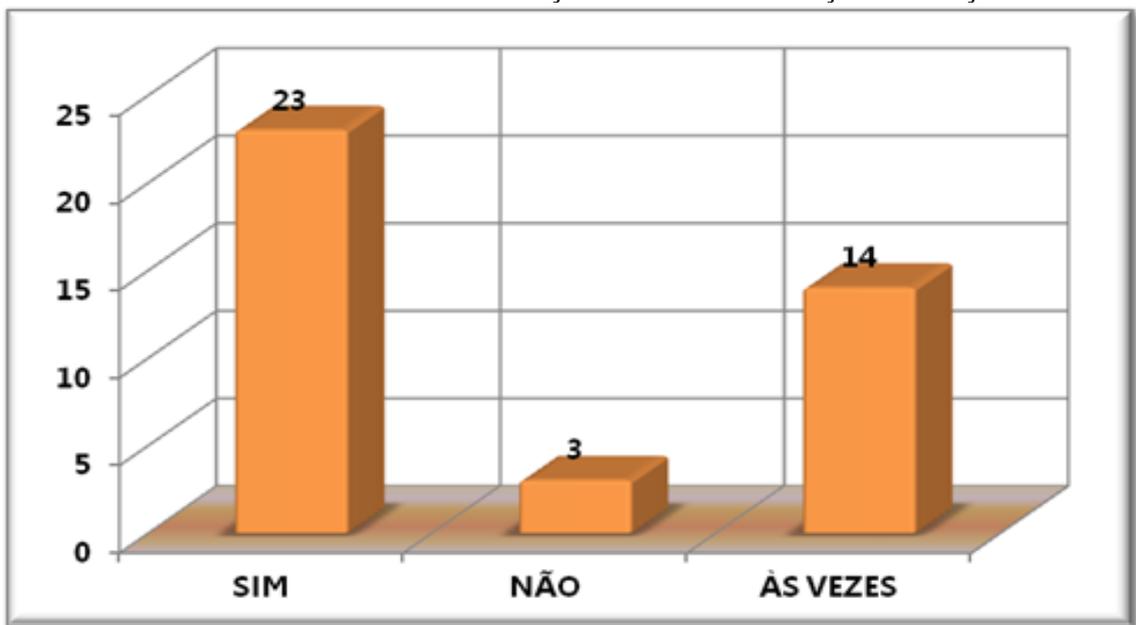
A comunicação interna deve apontar os sucessos, valorizar os aspectos positivos, reconhecer os esforços individuais e coletivos. Com isso, a empresa pretende aumentar a coesão (...), a solidariedade, a competência, a eficiência. (KUNSCH, 1997, p.129).

Quadro 4-Fator Comunicação e Condições

FATOR – COMUNICAÇÃO E CONDIÇÕES	SIM	NAO	AS VEZES
1. Os meios de comunicação interna (mural, cartazes, circulares) são claros e me mantém informado.	4	0	6
2. A comunicação é rápida e ágil na empresa.	2	2	6
3. A empresa me fornece equipamentos e materiais adequados para realizar o meu trabalho.	8	0	2
4. As políticas desenvolvidas pela empresa refletem sua responsabilidade social com os colaboradores.	9	1	0
Total	23	3	14

Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Gráfico 4 - Gráfico das médias obtidas em relação ao Fator Comunicação e Condições



Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

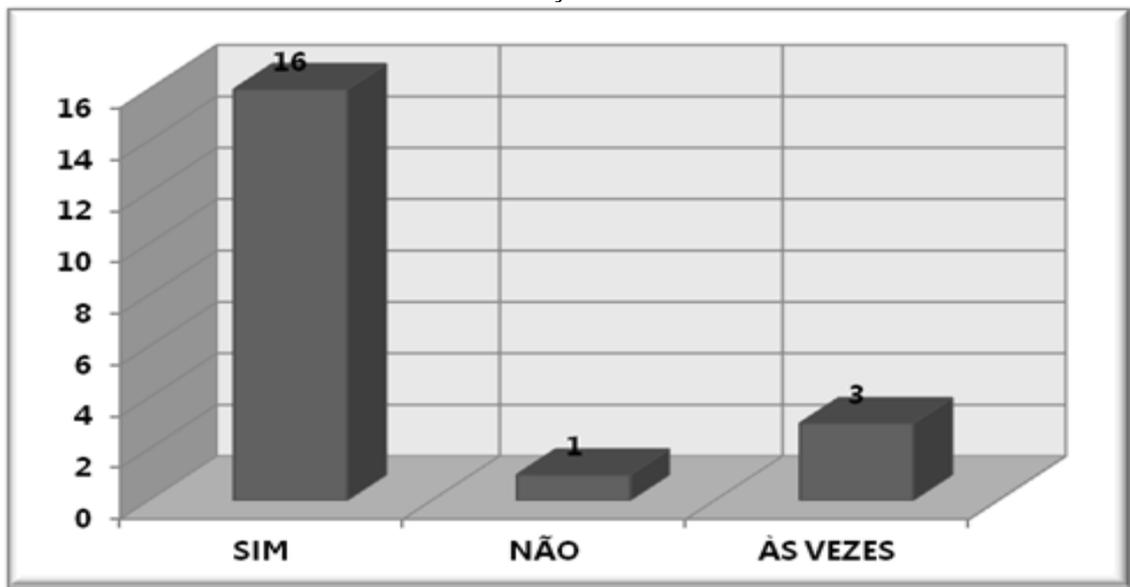
O fator conformidade e clareza (Figura 5 / Quadro 5) tratavam de duas variáveis, a primeira em relação ao conhecimento das metas e objetivos a serem alcançados e sobre o que está ocorrendo na empresa, no qual todos os colaboradores sem exceção afirmaram “Sim”, o que mostra tamanha clareza por parte da empresa no repasse das informações. E a segunda variável, que era em relação aos critérios de controle em relação à maneira como as atividades são realizadas, que resultou em 6 afirmações positivas.

Quadro 5-Fator Conformidade e Clareza

FATOR – CONFORMIDADE E CLAREZA	SIM	NAO	ÀS VEZES
1. Tenho conhecimento em relação às metas e objetivos a serem alcançados e sobre o que está ocorrendo na empresa.	10	0	0
2. Existem critérios justos de controle em relação à maneira como as atividades são realizadas.	6	1	3
Total	16	1	3

Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Gráfico 5 - Gráfico das médias obtidas em relação ao Fator Conformidade e Clareza



Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Ao finalizar esta leitura de dados, nota-se que dentro da empresa participante da pesquisa, a certa coerência nas ações e políticas tomadas, para manutenção e continuidade da satisfação dos colaboradores. Possível perceber algumas falhas quando se tratam em especial do fator “comunicação e condições”, todavia, existem metodologias que podem auxiliar na melhoria da comunicação interna na empresa, são elas: a prática de desenvolvimento de

equipes, a criação de departamentos de comunicação, entre outras, e todas essas ações, sem dúvida, resultarão em ganho nos rendimentos dos trabalhos dentro da empresa.

No próximo gráfico, estão apresentados os resultados obtidos em relação ao segundo conceito tratado nesta pesquisa, o de “Comprometimento Organizacional”.

Neste conceito os aspectos do comprometimento foram tratados em três dimensões, e dentro de cada dimensão, apenas duas variáveis.

A primeira delas é a dimensão instrumental (Figura 6 / Quadro 6), que é quando o colaborador associa a permanência na empresa aos custos e benefícios por ela oferecidos, ou seja, o colaborador ver necessidade em continuar na empresa. Nesta dimensão os índices em porcentagens foram em 20% “Sim”, 35% “Não” e 45% “Talvez”.

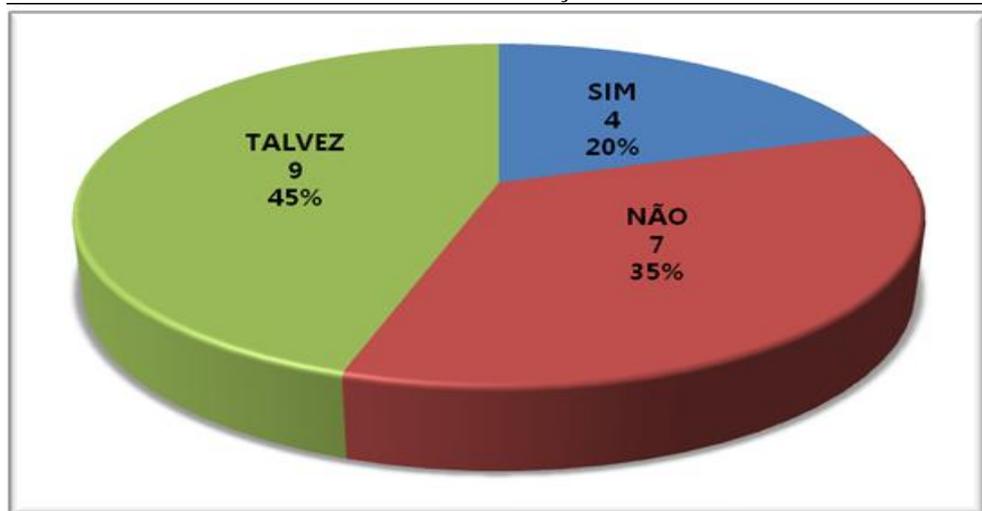
As respostas obtidas aqui, apresentam para a empresa um patamar interessante, visto que, na dimensão instrumental as pessoas permanecem na empresa porque elas precisam, existe uma dependência do colaborador para com a empresa, é um papel condicionado a recompensas e custos, o que em determinados momentos podem ser prejudiciais ao nível de satisfação do funcionário.

Quadro 6 -Dimensão Instrumental

DIMENSAO - INSTRUMENTAL	SIM	NAO	TALVEZ
1. Se eu decidisse deixar minha empresa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada	2	3	5
2. Acredito que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa empresa.	2	4	4
Total	4	7	9
%	20 %	35 %	45 %

Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Gráfico 6 - Gráfico das médias obtidas em relação a Dimensão Instrumental



Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

No segundo gráfico, a dimensão afetiva (Figura 7 / Quadro 7), é quando o colaborador tem forte relação de envolvimento e identificação com a empresa, as respostas obtidas também apresentam-se de maneira bastante diversificada, 35% “Sim”, 45% “Não”, 20% “Talvez”.

O comprometimento afetivo é de tamanha importância, visto que, é um estado no qual um indivíduo se identifica com a organização e com seus objetivos, desejando manter-se afiliado a ela com vistas a realizar tais objetivos. Deste modo empresas que julgam ter alto grau de comprometimento, afirmam que a vantagem competitiva não está nas máquinas, nos processos ou na marca, mas sim nas pessoas que tem capacidade de inovar e investir em melhorias dos processos da empresa.

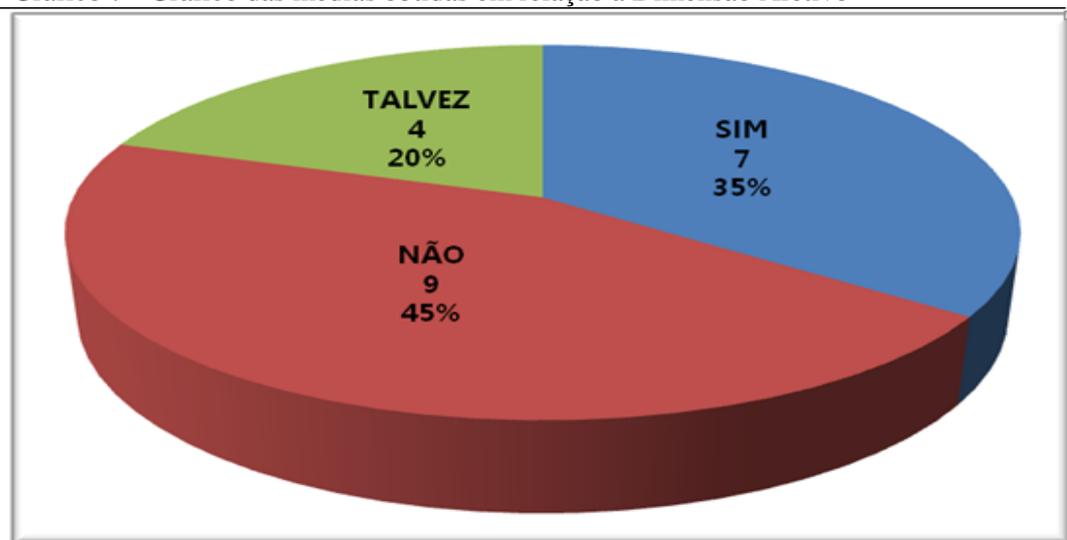
O comprometimento afetivo está vinculado às expectativas atendidas e às condições de trabalho; é um comprometimento ativo apoiado no orgulho do trabalho, no desejo de filiação e no prazer de ser membro.

Quadro 7 - Dimensão Afetivo.

1. Eu realmente sinto os problemas da empresa como se fossem meus	4	3	3
2. Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta empresa	3	6	1
Total	7	9	4
%	35 %	45 %	20 %

Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Gráfico 7 - Gráfico das médias obtidas em relação a Dimensão Afetivo



Fonte: Elaborado pela autora, 2016.

Na terceira e última dimensão tratada, a normativa (Figura 8 / Quadro 8), que é quando há um conjunto de pressões normativas internalizadas pelos indivíduos para que se comportem de acordo com os objetivos, metas e interesses da organização, ou seja, os indivíduos apresentam um sentimento de obrigação para com a organização, 65% “Sim”, 10% “Não”, 25% “Talvez”.

O comprometimento normativo está vinculado ao sentimento de dever e valores pessoais, tendo, portanto, muito a ver com crenças, valores e costumes. Ele gera uma propensão ao compromisso apoiada na identificação com os valores.

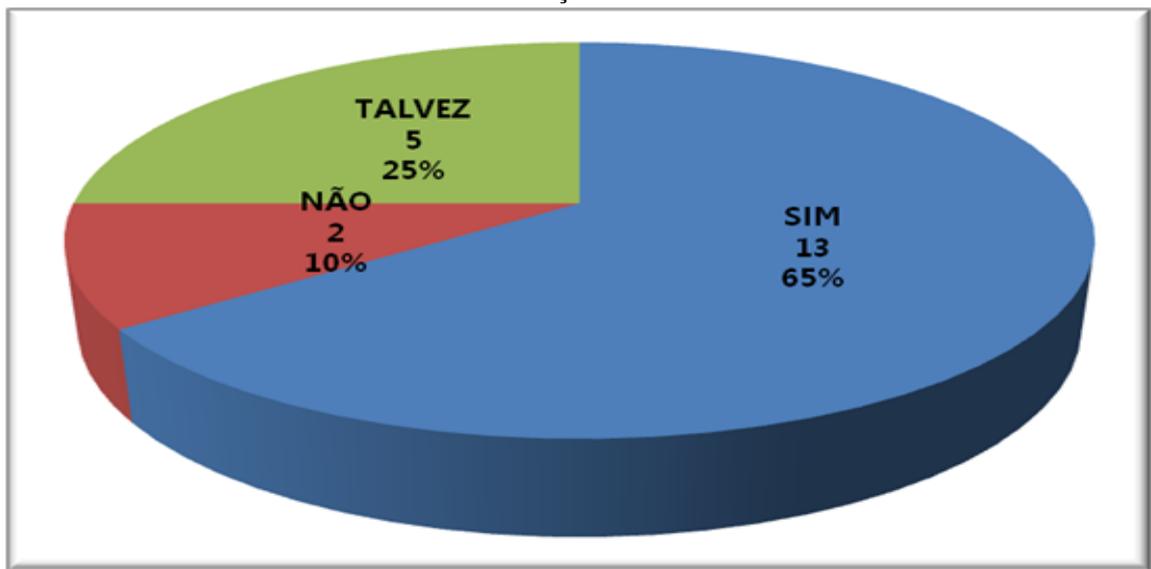
Este resultado apresenta consequências para a empresa tais como: melhor desempenho, maior esforço no trabalho, como também menor rotatividade, menos faltas e atrasos, o que é bastante positivo e produtivo para a empresa. Estas consequências são causadas pela percepção do líder, das percepções das competências pessoais e do favorável clima organizacional.

Quadro 8- Dimensão Normativo

DIMENSAO - NORMATIVO	SIM	NAO	TALVEZ
1. Eu não deixaria minha empresa agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui	4	2	4
2. Eu devo muito a minha empresa	9	0	1
Total	13	2	5
%	65 %	10 %	25 %

Fonte: Elaborado pela autora 2016.

Gráfico 8 - Gráfico das médias obtidas em relação a Dimensão Normativo



Fonte: Elaborado pela autora 2016.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa desenvolveu-se com o objetivo de analisar o nível de satisfação dos colaboradores de uma concessionária de automóveis do município de Campina Grande/PB, por meio de um levantamento da percepção dos funcionários em relação a empresa.

“O clima organizacional está diretamente relacionado aos aspectos positivos e negativos do ambiente de trabalho influenciando na qualidade do mesmo. Todos lucram quando o clima na companhia é de harmonia e satisfação. Conhecer os pontos fortes da organização é imprescindível para seu sucesso e isso é possível com o exercício da democracia, onde os colaboradores tem a chance de manifestar suas impressões a respeito da mesma.” (CITADIN, 2010, p. 112).

Conforme os resultados apresentados, se torna perceptível que dentro da noção de clima organizacional o fator liderança é um dos pontos mais fortes na organização investigada. No fator liderança estão envolvidas as relações com o superior, a forma de tratamento para com os funcionários, o reconhecimento pelo trabalho, o estímulo para o alcance e melhoria do desempenho, a liberdade de expressão de opiniões diferentes e contrárias aos da chefia.

Além do fator citado acima, outro fator é apontado pelos colaboradores como ponto forte dentro da empresa, a conformidade e clareza, que abrange o conhecimento sobre as metas e objetivos a serem alcançados, como também os critérios de controle em relação a como as atividades são realizadas.

Por fim, a dimensão do comprometimento organizacional mais fortemente notado com os resultados foi à dimensão normativa, que traz à tona a permanência na empresa por um sentimento de obrigação moral para com os outros integrantes da empresa, e do sentimento de dever para com a empresa, além disso um sentimento de dever e valores pessoais, tendo, portanto, muito a ver com crenças, valores e costumes.

Não se pode deixar de citar alguns problemas de comunicação dentro da empresa, sugerindo assim, ações ou tomadas de decisão em relação a melhorias na comunicação interna, criando por exemplo um mural digital e atualização da intranet, ou *e-mails* corporativos para envio de informações, mas também, divulgações em mídia impressa para atender as necessidades de funcionários que não estão com acesso as mídias digitais a todos os momentos, o que empenharia ainda mais seus funcionários.

Sobre a proposição de pesquisas futuras, os resultados obtidos apresentam características importantes, mostrando a necessidade de novos estudos que possam descrever e explorar de forma mais profunda cada aspecto tratado nesta pesquisa.

A princípio, seria relevante reproduzir esta pesquisa com outras empresas privadas do mesmo segmento, para assim, comparar a satisfação dos funcionários, em diferentes organizações e realidades. Como também, expandir a aplicação deste questionário, para os demais setores da empresa, como por exemplo vendas e pós-vendas.

Todavia, ficou claro que através das repostas dos colaboradores obtidas, os mesmos encontram-se satisfeitos em relação a empresa, a organização apresenta um clima bom e seus funcionários comprometidos com o seu trabalho, com isso os funcionários mais satisfeitos com o seu trabalho rende mais, favorecendo a organização como um todo.

REFERÊNCIAS

- BASTOS, A. V. B.; LIRA, S. B. **Comprometimento no trabalho**: um estudo de caso em uma instituição de serviços na área de saúde. Salvador: [s.n], 1997.p. 39-64
- _____. **Comprometimento no trabalho**: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. Brasília: UNB, 1994. p.
- BISPO, C. A. F. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Revista Produção**, v. 16, n. 2, p. 258-273. São Paulo, 2006.
- CALDAS, Cláudia Bomfá et al. Satisfação e engajamento no trabalho: docentes temáticos e auxiliares da EAD de universidade privada brasileira. Gerais: **Revista Interinstitucional de Psicologia**. Belo Horizonte, v. 6, n. 2, p. 225-237. 2013.
- CODA, Roberto. Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos. In: BERGAMINI, Cecília W.; CODA, Roberto (Org.). **Psicodinâmica da vida organizacional**: motivação e liderança. São Paulo: Atlas, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas**: uma abordagem contingencial. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.
- _____. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- _____. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- _____. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CITADIN, Lucilane Feltrin. **Análise do clima organizacional em empresa do ramo químico da região da AMREC-SC**. [S.l.; s.n.], 2010.
- DIEHL, Astor Antonio. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.
- IMES – INSTITUTO MANTENEDOR DE ENSINO SUPERIOR METROPOLITANO S/C LTDA. [S.l.; s.n.], 2008.
- KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações**: o homem rumo ao século XXI. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- _____. **Comportamento humano nas organizações**. São Paulo: Atlas S. A 2011.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações públicas e modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. 3. ed. São Paulo: Summus, 1997.

LEMOS, D. M. R.; MARTINS, P. O. **Avaliação de clima organizacional e a análise da relação entre a variável comportamento da chefia nas demais variáveis de clima: um estudo de caso em uma instituição financeira capixaba.** Anuais do Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro-RJ: Brasil 22, 2007.

LUZ, R. **Gestão do clima organizacional.** Rio de Janeiro: Qualymark, 2003.

_____. **Clima organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

MARTINS, M. C. F. Clima organizacional. In.: Siqueira, M.M.M.(Org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e gestão.** Porto Alegre: Artmed, 2008.

MEYER, J.P.; ALLEN, N.J.A **Conceituação de três componentes do comprometimento organizacional.** [S.l.]: Management Review de Recursos Humanos, 1991.

MEDEIROS, C. A. F.; ALBUQUERQUE, L. G.; SIQUEIRA, M.; MARQUES, G. M. Comprometimento organizacional: um estudo exploratório de seus múltiplos componentes. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. 27, 2003, Atibaia, **Anais...** Atibaia Editora, 2003.

MENEZES, I.G. GOMES, A.C.P. Clima organizacional: uma revisão histórica do construto. **Psicologia. Revista Belo Horizonte**, v.16, n.1, Belo Horizonte, abr. 2010.

PAULINO, A.T. BEZERRA, R.M.C. A importância do clima organizacional: um estudo de caso com os colaboradores da empresa CASSI/RN. **Revista da FARN**, Natal, v.4, n. 1/2, p. 31-48, jul. 2004/dez. 2005.

RAMOS, J.V.O. **Teoria geral da administração:** apostila digital. Carapicuíba: UNIFTS, 2008. 51 p.

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

ROBBINS, S.P. **Comportamento organizacional.** São Paulo: Prentice Hall, 1999.

SORIO, W. Clima organizacional. **Revista Vencer**, v. 8 n.92, p. 36-37, maio 2007.

SCHNEIDER, B. Organizational climate: an essay. **Personnel Psychology**, v.28, p. 447-479, 1975.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações.** São Paulo: Saraiva, 2002.

STADYKOSKI, R. C.; STEFANO, S. R. Clima organizacional em uma empresa de grande porte do setor automobilístico: um estudo longitudinal. **Revista Eletrônica Lato Sensu**, v. 3, n.1, p.1-26, 2008.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2004.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

XAVIER, O. Clima organizacional na pesquisa agropecuária: percepção e aspiração. **Revista de Administração**, v. 21, n. 4, p. 33-48, out./dez. 1986.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Bittencourt. **Psicologia: organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

ANEXOS

ANEXO A – Clima e Comprometimento Organizacional: Entendendo o Relacionamento do Indivíduo Com a Organização.

FONTE: Artigo científico publicado nos Anais de Evento do XXXIII Encontro da ANPAD (Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração)
Clima e Comprometimento Organizacional: Entendendo o Relacionamento do Indivíduo com a Organização

QUESTIONÁRIO CLIMA ORGANIZACIONAL			
FATOR - LIDERANÇA	SIM	NÃO	AS VEZES
1. Meu superior imediato trata todas as pessoas da minha equipe da mesma maneira.			<input checked="" type="checkbox"/>
2. Meu superior imediato reconhece o meu trabalho.			<input checked="" type="checkbox"/>
3. Meu superior imediato me estimula a assumir responsabilidades.	<input checked="" type="checkbox"/>		
4. Meu superior imediato aceita as minhas sugestões			<input checked="" type="checkbox"/>
5. Meu superior imediato é justo na tomada de decisões.			<input checked="" type="checkbox"/>
6. Meu trabalho é reconhecido e valorizado.			<input checked="" type="checkbox"/>
7. Tenho liberdade para expressar opiniões diferentes e contrárias as da minha chefia.			<input checked="" type="checkbox"/>
8. Acredito que tenho oportunidades de crescimento dentro da empresa.		<input checked="" type="checkbox"/>	
FATOR – AMBIENTE INTERNO	SIM	NÃO	AS VEZES
1. Existe cooperação na minha equipe de trabalho para o alcance dos resultados.	<input checked="" type="checkbox"/>		
2. As pessoas da minha equipe de trabalho se esforçam para desenvolver um trabalho de qualidade.	<input checked="" type="checkbox"/>		
3. Tenho conhecimento em relação à missão, visão e objetivos da empresa.	<input checked="" type="checkbox"/>		
4. As decisões da empresa são comunicadas e explicadas.		<input checked="" type="checkbox"/>	
5. Sinto orgulho de trabalhar nessa empresa.			<input checked="" type="checkbox"/>
6. Sinto-me seguro por trabalhar nessa empresa.		<input checked="" type="checkbox"/>	
FATOR – REMUNERAÇÃO E RECOMPENSAS	SIM	NÃO	AS VEZES
1. O salário que recebo está de acordo com o praticado pelo mercado.		<input checked="" type="checkbox"/>	
2. O salário que recebo é justo.		<input checked="" type="checkbox"/>	
3. O critério usado para promoções internas é justo.			<input checked="" type="checkbox"/>
FATOR – COMUNICAÇÃO E CONDIÇÕES	SIM	NÃO	AS VEZES
1. Os meios de comunicação interna (mural, cartazes, circulares) são claros e me mantém informado.			<input checked="" type="checkbox"/>
2. A comunicação é rápida e ágil na empresa.		<input checked="" type="checkbox"/>	
A empresa me fornece equipamentos e materiais adequados para realizar o meu trabalho.			<input checked="" type="checkbox"/>
3. As políticas desenvolvidas pela empresa refletem sua responsabilidade social com os colaboradores.		<input checked="" type="checkbox"/>	
FATOR – CONFORMIDADE E CLAREZA	SIM	NÃO	AS VEZES
1. Tenho conhecimento em relação as metas e objetivos a serem alcançados e sobre o que está ocorrendo na empresa.			<input checked="" type="checkbox"/>
2. Existem critérios justos de controle em relação à maneira como as atividades são realizadas.		<input checked="" type="checkbox"/>	

Handwritten signature or initials in blue ink.

FONTE: Artigo científico publicado nos Anais de Evento do XXXIII Encontro da ANPAD (Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração)

Clima e Comprometimento Organizacional: Entendendo o Relacionamento do Indivíduo com a Organização

QUESTIONÁRIO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL			
DIMENSÃO - INSTRUMENTAL	SIM	NÃO	TALVEZ
1. Se eu decidisse deixar minha empresa agora, minha vida ficaria bastante desestruturada	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Acredito que teria poucas alternativas de emprego se deixasse essa empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
DIMENSÃO - AFETIVO	SIM	NÃO	TALVEZ
1. Eu realmente sinto os problemas da empresa como se fossem meus	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Eu seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta empresa	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIMENSÃO - NORMATIVO	SIM	NÃO	TALVEZ
1. Eu não deixaria minha empresa agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Eu devo muito a minha empresa	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>