

**SATISFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: um estudo sobre clima organizacional**

*SATISFACTION IN THE WORKPLACE: a study of organizational climate*

Thais Ferreira Reis – thaisreis2595@gmail.com  
Faculdade de Tecnologia (Fatec) – São Carlos – SP – Brasil

Ana Teresa Colenci Trevelin – atcol@yahoo.com.br  
Faculdade de Tecnologia (Fatec) – São Carlos – SP – Brasil

**DOI: 10.31510/infa.v17i2.941**

Data de publicação: 18/12/2020

**RESUMO**

Este artigo tem como objetivo identificar o clima organizacional considerando o nível de satisfação dos colaboradores do Departamento de Psicologia de uma Instituição Pública a partir de uma pesquisa de clima organizacional. O trabalho aborda temas referentes a clima organizacional, pesquisa de clima organizacional, satisfação no ambiente de trabalho e qualidade de vida no trabalho. Trata-se de um estudo quantitativo/qualitativo e descritivo. Como instrumento de coleta de dados, foi aplicado um questionário com perguntas objetivas e abertas, que permitiu diagnosticar os fatores que afetam a satisfação dos colaboradores quanto ao ambiente de trabalho, o relacionamentos entre os colegas de departamento, o relacionamento com a supervisão, os benefícios e salários oferecidos, e os demais fatores importantes para avaliação do clima da instituição. Como resultado, com base no autor Luz (2003), pode-se observar que o clima da organização estudada é prejudicado, sendo necessário propor intervenções planejadas de melhorias, uma vez que o clima retrata o momento atual da empresa e pode ser modificado.

**Palavras-chave:** Clima organizacional. Satisfação no trabalho. Qualidade de vida no trabalho. Pesquisa de clima organizacional.

**ABSTRACT**

This article aims to identify the organizational climate considering the level of satisfaction of the employees of the Department of Psychology of a Public Institution based on an organizational climate survey. The work addresses topics related to organizational climate, organizational climate research, satisfaction in the work environment and quality of life at work. This is a quantitative / qualitative and descriptive study. As a data collection instrument, a questionnaire was provided with objective and open questions, which maintain diagnoses of the factors that affect employee satisfaction with the work environment, separating it between

department colleagues, the relationship with supervision, the benefits and prizes offered, and the other important factors for assessing the institution's climate. As a result, based on the author Luz (2003), it can be observed that the climate of the studied organization is impaired, requiring planned proportions of improvements, since the climate portrays the current moment of the company and can be modified.

**Keywords:** Climate organizate. Job satisfaction. Quality of life at work. Climate research.

## 1 INTRODUÇÃO

No cenário atual, as organizações estão cada vez mais preocupadas em avaliar a percepção de seus colaboradores em relação ao clima organizacional, pois um clima positivo no ambiente de trabalho traz benefícios para a empresas, para as equipes e possui impacto direto ou indireto na produtividade, absenteísmo e saúde dos colaboradores, que são o principal ativo das organizações (CHIAVENATO, 2014).

Segundo Oliveira et al. (2012), as empresas são formadas por pessoas e, sem elas não existe organização e dentre desse contexto o clima organizacional é a percepção do ambiente interno pelos membros da empresa, incluindo subordinados, supervisores e direção.

Em meados de 1964, na tentativa de compreender os sentimentos que o ambiente de trabalho causava nos colaboradores, a satisfação no trabalho foi atrelada ao conceito de motivação, sendo que ambos foram utilizados para explicar a maneira como o trabalhador se comportava em seu ambiente de trabalho. Vroom é quem introduz este conceito. Ele acreditava na satisfação como causa de condutas indispensáveis para o bom andamento do trabalho (VROOM, 1964 apud RUEDA et al., 2012).

Para Facco et al. (2011), o clima organizacional é responsável por gerar satisfação ou insatisfação ao trabalhador influenciando-o em suas atitudes. Um clima satisfatório é mais propício a inovação e faz o trabalhador se sentir integrante da organização e não apenas uma peça de reposição no ambiente organizacional. Trata-se de um indicador importante o suficiente para ser investigado, ele nos permite avaliar o estado de ânimo dos membros da organização, diagnosticar os problemas geradores de insatisfações, propor intervenções que elevem o nível de satisfação e gerem um clima estruturado e positivo que será altamente valorizado pelos colaboradores. Para que esse índice seja mensurado leva-se em conta fatores como: os benefícios oferecidos pela empresa, o modelo de gestão, a carga horária, a relação com os colegas, entre outros.

Nesse sentido, o objetivo deste artigo foi discutir a questão do clima organizacional com base nos resultados de uma pesquisa aplicada nos colaboradores do departamento de psicologia de uma Instituição pública na cidade de São Carlos, considerando seu nível de satisfação no trabalho. Para garantia de sigilo dos dados, neste trabalho a Instituição passou a ser chamada de X.

## 2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Embora algumas organizações sejam reconhecidas por seus recursos não humanos, como seus bens materiais, financeiros e tecnológicos, o que tem grande valor para a organização não é um bem tangível, que se pode tocar ou armazenar fisicamente. O que faz uma organização existir são as pessoas, que se juntam para atingir objetivos que não teriam condições sozinhas devido as suas limitações físicas e psicológicas. Para o capital humano se tornar um ativo que produz resultados e retornos significativos, é necessário aplicá-lo em um contexto organizacional extremamente favorável (CHIAVENATO, 2014).

O clima da organização influencia diretamente na construção do contexto organizacional, contribuindo para torná-lo favorável ou desfavorável (MAXIMINIANO, 2000).

É possível que em grandes empresas surjam diferentes climas organizacionais, relacionados com um grupo ou departamento em particular. Dentro de grandes organizações, não é incomum funcionários pedirem transferência de setor, por não gostarem do ambiente num determinado lugar, essas mudanças, de modo geral estão relacionadas ao clima que foi percebido ali (DIAS, 2013).

Um bom clima resulta em realização profissional, maior adesão aos propósitos da empresa, alta produtividade, baixa rotatividade, funcionários satisfeitos, facilidade de adaptação, inovação constante etc. (CHIAVENATO, 2014).

Já um clima negativo gera dificuldade de adaptação, alta rotatividade, absenteísmo, pouca inovação, baixa produtividade, greves, conflitos entre empregados e departamentos, desperdícios de material e queixas no serviço médico ou serviço social (FERREIRA, 2013).

Desta forma, é extremamente importante que as organizações estejam atentas para as pessoas e seu grau de motivação dentro das organizações, o que pode ser feito através de pesquisas sobre clima organizacional.

## **2.2 Pesquisa de clima organizacional**

Segundo Silva (2003), a pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta que permite diagnosticar o ambiente interno da organização. É capaz de monitorar o grau de satisfação, insatisfação e comprometimento de seus funcionários, visando corrigir as deficiências detectadas em suas relações de trabalho, permitindo alinhar as práticas de gestão com as expectativas organizacionais internas e externas, além de fortalecer os aspectos positivos já existentes.

Para Luz (2003), em cada setor da organização o gestor responsável precisa administrar o clima, pois conhecer o grau de satisfação, as expectativas e as necessidades da equipe de trabalho são essenciais para a melhoria do ambiente de trabalho e da qualidade dos serviços prestados.

## **2.3 Satisfação no ambiente de trabalho**

Pesca (2011), tem por conceito de satisfação no trabalho a atitude que expressa como a pessoa está se sentindo no trabalho, o quanto gosta e tem prazer com seu cargo e tarefas.

Robbins (2005), complementa que quando uma pessoa tem um alto nível de satisfação com seu trabalho apresenta atitudes positivas em relação a ele; são mais propensas a falar bem da organização, a ajudar os colegas e a ir além de suas atribuições regulares porque querem retribuir suas experiências positivas, enquanto pessoas insatisfeitas apresentam atitudes negativas que podem se expressar de diversas maneiras, como em pedidos de demissão, reclamações, insubordinação, furtos e fugas de responsabilidades de trabalho, fatos estes que afetam diretamente a qualidade de vida dos trabalhadores.

## **2.4 Qualidade de vida no trabalho**

A Qualidade de vida no Trabalho não é determinada apenas por atributos individuais ou situacionais, ela é principalmente individual e organizacional, ou seja, atua de forma sistêmica. Segundo Ferreira (2013), a construção da qualidade de vida no trabalho é pensada a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas que ali trabalham como um todo, o chamado

enfoque biopsicossocial, segundo qual cada pessoa pode ser compreendida em três níveis: nível biológico, nível psicológico e nível social.

Enquanto as organizações preocupam-se em serem mais competitivas, os empregados buscam no interior das empresas onde trabalham a compensação do estresse causado pela busca frenética de resultados. A conscientização do desejo de “viver qualitativamente melhor” é algo evidente para a grande massa dos trabalhadores (MARRAS, 2011).

Segundo Ferreira (2013), é possível obter maior produtividade e competitividade empresarial ao realizar esforços para promover a melhoria da qualidade de vida dos funcionários, visando aumentar sua satisfação no trabalho e elevar sua motivação e comprometimento para melhorar o posicionamento competitivo da empresa.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para a elaboração deste estudo foi necessário revisar literaturas sobre o tema e realizar uma pesquisa descritiva, que segundo Gil (2002), tem por objetivo descrever as características de determinada população ou fenômeno, assim como estudar o estado de saúde física, mental entre outros aspectos de determinado grupo.

Quanto a abordagem da pesquisa, foi utilizada o método quantitativo/qualitativo. O método quantitativo analisa estatisticamente os dados coletados em relação a um produto, serviço, comunicação ou instituição (ALYRIO, 2009). Foram apresentadas duas questões abertas para os colaboradores, caracterizando a abordagem qualitativa.

O procedimento técnico utilizado para a coleta de dados foi um estudo de caso, que segundo Yan (2001), permite uma investigação para se preservar as características significativas dos eventos da vida real, tais como ciclos de vidas individuais e processos organizacionais e administrativos. Para a coleta de dados, considerou-se o questionário como sendo de melhor aplicação, devido ao sigilo de identificação das pessoas.

O questionário foi elaborado com base no modelo de pesquisa de clima organizacional do autor Luz (2003), e estruturado com 25 (vinte e cinco) questões, dividido em três partes, na primeira parte 4 (quatro) questões a respeito dos dados de qualificação dos pesquisados, na segunda parte (19) dezenove questões fechadas, de múltipla escolha sobre a empresa e as variáveis organizacionais e por fim foram apresentadas duas questões abertas, para manifestação de insatisfações e sugestões de melhorias da organização. Foi disponibilizado em

formato eletrônico viabilizado por meio da plataforma Googleforms e entregue via e-mail institucional aos colaboradores do departamento de psicologia, no mês de outubro de 2020, onde obteve-se 21 respondentes de um total de 47 pesquisados.

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1. Perfil dos entrevistados

Foram entrevistadas 22 (vinte e duas) pessoas do departamento de psicologia, sendo 11 (onze) do sexo masculino e 11 (onze) do sexo feminino. Quanto a faixa etária, 4 (quatro) colaboradores possuem entre 26 (vinte e seis) e 35 (trinta e cinco) anos, 8 (oito) entre 36 (trinta e seis) e 45 (quarenta e cinco) anos, 2 (dois) entre 46 (quarenta e seis) e 55 (cinquenta e cinco) anos e 8 (oito) acima de 55 anos. Analisando as respostas referente ao tempo de trabalho, verificou-se que não há muita rotatividade na empresa, pois 1 (um) colaborador tem até 1 ano de empresa, 9 (nove) tem entre 2 e 7 anos, 5 (cinco) tem entre 8 (oito) e 14 (catorze) anos e 7 (sete) tem mais de 15 anos. Percebe-se que há um quadro experiente quanto a rotina de trabalho da instituição. O departamento de psicologia possui um quadro de colaboradores qualificado, o menor grau de ensino é de 1 (um) entrevistado com ensino superior incompleto, 1 (um) com superior completo, 2 (dois) com mestrado e 18 (dezoito) com doutorado.

### 4.2 Análise do grau de satisfação dos colaboradores

Tabela 1 – Questões sobre a empresa

S- SEMPRE QS-QUASE SEMPRE R-RARAMENTE N-NUNCA NO-NÃO TENHO OPINIÃO					
QUESTÕES	S	QS	R	N	NO
5. Você considera a empresa um bom lugar para trabalhar?	9	13			
6. No seu dia a dia você consegue perceber o compromisso da empresa com a qualidade dos seus produtos, serviços e processos?	7	13	1		1
7. A empresa se preocupa com a qualidade de vida (condições físicas, higiene e segurança, psicológicas e sociais) dos funcionários?	3	12	6	1	

Fonte: Autoria própria (2020)

De acordo com a amostra dos 22 (vinte dois) colaboradores que responderam ao questionário, todos consideram a empresa um bom lugar para trabalhar sempre ou quase sempre, quanto ao compromisso que a mesma possui com a qualidade dos seus produtos, serviços e processos, apenas 1 (um) colaborador raramente a percebe. Ao serem questionados se a empresa se preocupa com a qualidade de vidas dos funcionários, 15 (quinze) entrevistados concordaram que sempre ou quase sempre, enquanto 7 (sete) raramente ou nunca. O que demonstra a necessidade de a empresa conhecer o que motiva e satisfaz os funcionários para melhor a qualidade de vida de todos no ambiente de trabalho e consequentemente a competitividade empresarial.

**Tabela 2 – Questões sobre as variáveis organizacionais**

<b>S- SEMPRE QS-QUASE SEMPRE R-RARAMENTE N-NUNCA NO-NÃO TENHO OPINIÃO</b>					
<b>QUESTÕES</b>	<b>S</b>	<b>QS</b>	<b>R</b>	<b>N</b>	<b>NO</b>
8. O clima de trabalho no seu departamento é bom?	4	15	2	1	
9. Os colaboradores do seu departamento sentem-se seguros no emprego?	8	8			6
10. Você considera que as pessoas em seu departamento têm um bom relacionamento?	4	14	3		1
11. Na sua equipe de trabalho, pontos de vistas divergentes são debatidos antes de se tomar uma decisão?	12	9		1	
12. Você se sente satisfeito em relação ao volume de trabalho que realiza?	1	14	3	3	1
13. Você participa juntamente com seu superior imediato das decisões que afetam seu trabalho?	6	13	3		
14. Você confia nas decisões tomada pelo seu superior imediato?	9	10	1		2
15. Você considera que seu trabalho é avaliado de forma justa pelos seus superiores?	9	9	4		
16. Você recebe o reconhecimento devido quando realiza um bom trabalho?	6	9	6	1	
17. Você se sente satisfeito em relação ao seu salário?	8	8	4	1	1
18. Os benefícios oferecidos pela empresa atendem às suas necessidades?	7	7	6	1	1

19. A empresa oferece oportunidades para seu desenvolvimento e crescimento profissional?	12	6	4		
20. O seu trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional?	11	10			1
21. Você se sente motivado a trabalhar todos os dias?	14	7			1
22. Existe um relacionamento de cooperação entre os diversos departamentos da empresa?	11	3	7		1
23. Você gostaria de trabalhar em outro departamento da empresa?		1	6	8	7

Fonte: Autoria própria (2020)

Nas questões departamentais, de maneira geral a maioria dos colaboradores se sente seguros no emprego e consideram que o clima de trabalho no departamento é bom, assim como os relacionamentos das pessoas que ali trabalham, apenas 1 (um) respondente, afirma que pontos de vistas divergentes não debatidos pela equipe de trabalho antes de se tomar uma decisão. Quanto ao volume de trabalho que realizam, 6 (seis) colaboradores informaram que estão insatisfeitos, o que indica a sobrecarregar de determinados deles. Percebe-se que é passível de melhoria a organização e distribuição do trabalho.

Os resultados coletados envolvendo a supervisão e os colaboradores mostram um bom relacionamento, 15 (quinze) colaboradores concordam que as orientações recebidas sobre o trabalho são claras e objetivas sempre ou quase sempre, 20 (vinte) que o superior imediato transmite as informações que os colaboradores precisam conhecer, 18 (dezoito) que participam juntamente com seu superior das decisões que afetam seu trabalho, 19 (dezenove) afirmam confiar em seu superior e 18 (dezoito) concordam que seu trabalho é avaliado de forma justa pelos seu superiores. Embora seja um número pequeno de colaboradores insatisfeitos com a liderança, mostra-se a necessidade da melhoria da comunicação interna, para que todos sintam-se satisfeitos como a forma que é repassada as informações e orientações.

Na questão sobre receber o devido reconhecimento quando se realiza um bom trabalho, 15 (quinze) colaboradores entendem que recebem sempre ou quase sempre, 7 (sete) que raramente ou nunca. O que indica que há espaço para a valorização e reconhecimento dos funcionários, pois alguns não estão sendo alcançados por esse fator motivacional.

A respeito do salário oferecido pela empresa, 16 (dezesseis) colaboradores estão sempre ou quase sempre satisfeitos, enquanto 5 (cinco) raramente ou nunca. Referente aos benefícios oferecidos pela empresa, 14 (catorze) concordam que atendem às suas necessidades sempre ou

quase sempre, enquanto 7 (sete) que raramente ou nunca. Percebe-se que a empresa pode melhorar essas variáveis, pois elas possuem grande impacto sobre o grau de satisfação dos colaboradores.

Ao analisar se a empresa oferece oportunidades para o desenvolvimento e crescimento profissional dos colaboradores, 18 (dezoito) dos pesquisados responderam que sempre ou quase sempre, porém existe margem para melhoria, já que 4 (quatro) informaram que raramente.

Ao questionar aos entrevistados se o trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional e se eles se sentem motivados a trabalhar todos os dias, em ambas as questões, 21 (vinte e um) responderam, que sempre ou quase sempre. Esse resultado afeta positivamente o clima organizacional e o desempenho do trabalho que depende da motivação.

Quanto a questão sobre a existência de um relacionamento de cooperação entre os diversos departamentos da empresa, verificou-se que, 15 (quinze) colaboradores afirmam que existe, enquanto 7 (sete) que raramente. O que indica a possibilidade de um plano de ação para que exista maior cooperação entre as pessoas.

Quando questionados aos pesquisados, se gostariam de trabalhar em outro departamento da empresa, apenas 1 (um) colaborador manifestou que possui esse interesse quase sempre. Isso demonstra que o clima do departamento percebido por ele está ruim.

### **4.3 Análise do grau de insatisfação e Sugestões propostas para melhorias**

Foi solicitado aos entrevistados que respondessem duas questões abertas. Na primeira foi sugerido que eles indicassem os dois principais fatores que mais geram insatisfação no seu trabalho e na segunda quais sugestões eles dariam para tornar a empresa um lugar melhor para se trabalhar. Dentre os principais fatores de insatisfação apresentados destacam-se: as condições físicas do departamento, sobrecarga de trabalho, má distribuição de tarefas, falta de tempo, falta de praticidade e autonomia nas resoluções de problemas. Já as sugestões propostas foram: contratar mais funcionários, melhoria das condições físicas do ambiente de trabalho, melhor distribuição das tarefas, diminuir a burocracia e maior atenção à saúde mental dos colaboradores.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo procurou identificar a percepção dos funcionários do departamento de psicologia de uma instituição pública X acerca do clima organizacional. Existem muitas ferramentas que auxiliam no planejamento estratégico da empresa e que contribuem para o administrador lidar com os problemas do cotidiano das organizações. O diagnóstico de clima organizacional é uma destas ferramentas e traz contribuições valiosas. Ao reconhecer como as pessoas percebem a extensão do ambiente em que estão inseridas, a qualidade das intervenções do administrador poderá ser melhorada.

A eficácia organizacional pode ser ampliada com a criação de um clima que satisfaça as necessidades observadas acima e, ao mesmo tempo, que canalize o comportamento motivado para os objetivos organizacionais. A pesquisa realizada permitiu verificar que apesar dos fatores positivos existentes no departamento, bem como, o relacionamento interpessoal e o relacionamento com a supervisão, observou-se índices críticos de insatisfação referente a qualidade de vida no trabalho, as condições físicas do departamento, o volume de trabalho realizado, a falta de autonomia e do devido reconhecimento. Também há percepções negativas referente ao salário, aos benefícios oferecidos e sobre a cooperação entre os departamentos da empresa. Dessa forma, conforme Luz (2003), o clima organizacional do departamento estudado é prejudicado, pois algumas variáveis afetam de forma negativa e douradora o ânimo da maioria dos funcionários, sendo necessário propor intervenções de melhorias antes que o clima se torne predominantemente ruim. Como trabalhos futuros pretende-se que os resultados desta pesquisa sejam divulgados ao departamento para serem analisados, o que permitirá o planejamento e a implementação de um plano de ação detalhado que resolva os principais focos de problemas e fortaleça os aspectos positivos existentes para elevar o nível de satisfação experimentado pelos colaboradores.

## REFERÊNCIAS

ALYRIO, Rovigati Danilo. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. Rio de Janeiro: Fundação Cecierj, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 3. ed. Barueri: Manole, 2014.

- DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional: construção, consolidação e mudanças**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- FACCO, Marcelly. et al. **Motivação e clima organizacional**. Revista foco, p. 13, abri. 2012.
- FERREIRA, Patricia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. 1. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2013.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: QualityMark, 2003.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos do operacional ao estratégico**. 14 ed. São Paulo: Saraiva, 2011
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- 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: 17 mar. 2020.
- PESCA, Andréa Duarte. **Psicologia Organizacional**. Natal: Edunp, 2011.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- RUEDA, Fabián Javier Marín; ACÁCIA, Aparecida Angeli dos Santos; LIMA, Robisom Carlos de. **Relação entre satisfação no trabalho e clima organizacional: um estudo com trabalhadores**, 2012. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/bolpsi/v62n137/v62n136a03.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2020.
- SILVA, Neli Terezinha da. **Clima organizacional: uma proposta dos fatores a serem utilizados para avaliação do clima de uma instituição de ensino superior**. 2003. 138f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- YIN, Robert K. **Estudo de Caso planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2001.