



**UNIVERSIDADE DO SUL DE SANTA CATARINA**

**VITOR SANDRINI**

**O CLIMA ORGANIZACIONAL:  
ESTUDO NA EMPRESA LD EMBALAGEM**

Tubarão

2021

**VITOR SANDRINI**

**O CLIMA ORGANIZACIONAL:  
ESTUDO NA EMPRESA LD EMBALAGEM**

Relatório de estágio apresentado ao Curso de graduação em Administração, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel.

Orientadora: Dra. Rejane Roecker

Tubarão  
2021

**VITOR SANDRINI**

**O CLIMA ORGANIZACIONAL:  
ESTUDO NA EMPRESA LD EMBALAGEM**

Este Relatório de Estágio foi julgado adequado à obtenção do título de Bacharel em Administração e aprovado em sua forma final pelo Curso de Administração da Universidade do Sul de Santa Catarina.

Tubarão, 21 de novembro de 2021

---

Professora orientadora Rejane Roecker, Dra.  
Universidade do Sul de Santa Catarina

---

Professora Coordenadora Dalci Mendes Almeida, Ma.  
Universidade do Sul de Santa Catarina

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos meus pais pelo esforço que tiveram para me dar a oportunidade de realizar uma faculdade, e aos meus amigos que me apoiaram e auxiliaram nesta jornada.

Agradeço a minha namorada Natália Verginia que foi essencial para a realização desta pesquisa, me motivando e ajudando em todas as fases.

Agradeço ao dono da empresa LD Embalagem, Romoaldo Tachini Ghisi, por me dar esta oportunidade de estágio, me proporcionando um grande aprendizado que levarei para minha carreira profissional.

Agradeço a minha orientadora do relatório de estágio, Rejane Roecker, que sempre esteve presente nos momentos necessários para a realização deste trabalho.

E por fim agradeço a todas as pessoas que me apoiaram nesta etapa, e que fizeram parte de toda esta trajetória da minha vida.

Muito obrigado a todos.

“O único lugar onde sucesso vem antes do trabalho é no dicionário”. (Albert Einstein)

## RESUMO

O relatório foi realizado com o objetivo de estudar o clima organizacional na empresa LD Embalagem. No desenvolvimento do mesmo, na parte teórico foram abordados tópicos sobre: organizações, as pessoas e as organizações, processos de gestão de pessoas, cultura organizacional, clima organizacional e pesquisa de clima organizacional. Teve-se como forma metodológica, uma pesquisa de natureza aplicada, com objetivo exploratória-descritiva, havendo uma abordagem qualitativa-quantitativa, de cunho bibliográfico e o questionário através do Google Forms. A partir disto, foi utilizado no diagnóstico desta pesquisa, a ferramenta de análise SWOT, sendo possível identificar pontos importantes que levam a um estudo sobre o ambiente interno e externo da empresa. Tendo como principal ponto forte seu desenvolvimento constante, promovendo frequentes melhorias para o ambiente de trabalho. Como ponto fraco se destacou aspectos que envolve a segurança, como a falta de uma estrutura física adequada para a realização das atividades. A oportunidade que surge seria o ramo de atividade que é pouco desenvolvido na região, e como ameaça notável a falta de um plano de carreira estruturado. Entrando no prognóstico, foi apresentado um plano de ação, utilizando o modelo 5W2H, com algumas ações baseadas nas informações obtidas no decorrer da pesquisa, com o objetivo de suprimir os pontos fracos e exaurir as ameaças, trazendo sugestões de melhorias para a empresa referentes ao clima organizacional.

Palavras chaves: Administração. Clima organizacional. LD Embalagem.

## **ABSTRACT**

The report was carried out with the objective of studying the organizational climate at the company LD Embalagem. In its development, the theoretical part addressed topics on: organizations, people and organizations, people management processes, organizational culture, organizational climate and organizational climate research. The methodological approach was a research of an applied nature, with an exploratory-descriptive objective, with a qualitative-quantitative approach, with a bibliographic nature and a questionnaire using Google Forms. From this, it was used in the diagnosis of this research, the SWOT analysis tool, being possible to identify important points that lead to a study about the internal and external environment of the company. Its main strength is its constant development, promoting frequent improvements to the work environment. As a weak point, aspects involving safety were highlighted, such as the lack of an adequate physical structure to carry out the activities. The opportunity that arises would be the field of activity that is underdeveloped in the region, and as a notable threat the lack of a structured career plan. Entering the prognosis, an action plan was presented, using the 5W2H model, with some actions based on the information obtained during the research, with the objective of suppressing the weaknesses and exhausting the threats, bringing suggestions for improvements for the company regarding the organizational climate.

**Keywords:** Administration. Organizational climate. LD Embalagem.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1- Pirâmide de Maslow .....	21
Figura 2 - Logomarca da empresa .....	28
Figura 3 - Mapa de localização .....	29
Figura 4- Organograma da empresa .....	36

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Capital social.....	31
Quadro 2 - Descrição das áreas, quantidade de colaboradores, cargos, funções e nível de escolaridade.....	37
Quadro 3 - Principais concorrentes .....	39
Quadro 4 - Principais produtos dos concorrentes.....	40
Quadro 5 - Pontos fortes e fracos do clima organizacional.....	48
Quadro 6 - Modelo 5W2H.....	50

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
1.1	OBJETIVOS .....	14
<b>1.1.1</b>	<b>Objetivo Geral</b> .....	<b>14</b>
<b>1.1.2</b>	<b>Objetivo Específico</b> .....	<b>14</b>
1.3	METODOLOGIA .....	15
<b>1.3.1</b>	<b>TIPO DA PESQUISA</b> .....	<b>15</b>
<b>1.3.2</b>	<b>TECNICAS DE COLETA DE DADOS</b> .....	<b>16</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEORICO</b> .....	<b>17</b>
2.1	ORGANIZAÇÕES.....	17
2.2	AS PESSOAS E AS ORGANIZAÇÕES .....	17
2.3	PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS.....	18
2.4	CULTURA ORGANIZACIONAL.....	22
2.5	CLIMA ORGANIZACIONAL.....	23
2.6	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL .....	25
<b>3</b>	<b>CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA</b> .....	<b>27</b>
3.1	RAZÃO SOCIAL .....	27
3.2	NOME FANTASIA .....	27
3.3	LOGOMARCA .....	27
3.4	ENDEREÇO E MAPA DE LOCALIZAÇÃO.....	28
3.5	FORMA JURÍDICA ATUAL.....	29
3.6	VANTAGEM E DESVANTAGEM DA FORMA JURÍDICA ATUAL.....	30
<b>3.6.1</b>	<b>Vantagem</b> .....	<b>30</b>
<b>3.6.2</b>	<b>Desvantagem</b> .....	<b>30</b>
3.7	RAMO DE ATIVIDADE .....	30
3.8	NÚMERO DE EMPREGOS GERADOS.....	31
3.9	CAPITAL SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO .....	31
3.10	HISTÓRICO DO SETOR DO QUAL PERTENCE A EMPRESA .....	31
3.11	HISTÓRICO DA EMPRESA .....	32
3.12	OBJETIVOS DA EMPRESA .....	33
<b>3.12.1</b>	<b>Missão</b> .....	<b>33</b>
<b>3.12.2</b>	<b>Visão</b> .....	<b>33</b>

<b>3.12.3</b>	<b>Valores.....</b>	<b>34</b>
3.13	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA EMPRESA .....	34
<b>3.13.1</b>	<b>Organograma .....</b>	<b>34</b>
<b>3.13.2</b>	<b>DESCRIÇÃO DAS ÁREAS, QUANTIDADE DE COLABORADORES, CARGOS, FUNÇÕES E NÍVEL DE ESCOLARIDADE .....</b>	<b>36</b>
3.13.2.1	Cargo .....	36
3.13.2.2	Função .....	37
3.14	PRINCIPAIS PRODUTOS OU LINHAS DE PRODUTOS .....	38
<b>3.14.1</b>	<b>Concorrentes.....</b>	<b>38</b>
3.14.1.1	Organização aos concorrentes.....	38
3.14.1.2	Ameaças pela concorrência.....	38
3.14.1.3	Progamas internos para superar as dificuldaDES .....	39
3.14.1.4	Grau de vulnerabilidade da organização .....	39
3.14.1.5	Análise do ambiente concorrencial .....	39
3.14.1.6	PRODUTOS E SERVIÇOS DA CONCORRÊNCIA .....	40
3.14.1.7	Preços e condições de pagamento da concorrência .....	40
3.14.1.8	Logística da concorrência .....	40
3.14.1.9	Propaganda da concorrência .....	40
3.14.1.10	Promoção de vendas da concorrência .....	41
3.14.1.11	Eventos da concorrência .....	41
<b>4</b>	<b>DIAGNOSTICO.....</b>	<b>42</b>
4.1	RESULTADOS DO CLIMA ORGANIZACIONAL.....	42
<b>4.1.1</b>	<b>Vida Profissional .....</b>	<b>42</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Estrutura organizacional.....</b>	<b>43</b>
<b>4.1.3</b>	<b>Incentivos profissionais.....</b>	<b>44</b>
<b>4.1.4</b>	<b>Remuneração .....</b>	<b>44</b>
<b>4.1.5</b>	<b>Nível sociocultural.....</b>	<b>44</b>
<b>4.1.6</b>	<b>Ambiente de trabalho .....</b>	<b>45</b>
<b>4.1.7</b>	<b>Influência e fatores externos .....</b>	<b>45</b>
<b>4.1.8</b>	<b>Sugestões de melhorias .....</b>	<b>46</b>
4.2	DIAGNÓSTICO DO CLIMA ORGANIZACIONAL.....	46
<b>5</b>	<b>PROGNÓSTICO.....</b>	<b>50</b>
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>53</b>

<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXO A – QUESTIONÁRIO UTILIZADO PARA A REALIZAÇÃO DA PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL NA EMPRESA LD EMBALAGEM .....</b>	<b>58</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As pessoas são os ativos mais importantes de uma empresa, ou seja, é necessário que haja motivação para obter um bom desempenho e atinja seus respectivos objetivos. O crescimento de uma organização depende do quanto seus colaboradores desempenham no âmbito de suas atividades.

Neste sentido, para que as pessoas dentro do ambiente organizacional se sintam motivadas, tenham um conhecimento adequado e um trabalho de equipe unificado, é necessário estabelecer um conjunto de estratégias voltadas ao desenvolvimento pessoal e profissional. Tudo isso citado acima é constituído por uma gestão de pessoas, ou seja, um gerenciamento dos colaboradores de determinada organização.

Nós entendemos que o clima organizacional se parece como um agente invisível que atua ao nosso redor no ambiente de trabalho, e ele tem influência em como pensamos e agimos em uma organização. De acordo com Sorio (2004) “Clima é a percepção coletiva que as pessoas têm da empresa, através da experimentação de práticas, políticas, estrutura, processos e sistemas e a consequente reação a esta percepção”.

Em relação a importância do estudo do clima organizacional o autor cita que: "Estudos de clima organizacional são particularmente úteis, porque fornecem um diagnóstico geral da empresa, bem como indicações de áreas carentes de uma atenção especial. Não basta "sentir" que o clima está mal, é preciso identificar onde, porque e como agir para melhorá-lo" (SOUZA apud KELLER; AGUIAR, 2020, p.103-104).

Com o constante aumento da competitividade no mercado de trabalho, as empresas vêm buscando cada vez mais produtividade, e as vezes deixando de lado o bem-estar do colaborador. Este pode ser um erro fatal para qualquer empresa, principalmente se for uma de pequeno porte, pois os seus colaboradores possuem uma maior influência no desempenho da organização.

Portanto nesta busca por resultados imediatos, os administradores acabam não se preocupando com a relação entre os setores no ambiente de trabalho. Sendo esse um dos principais motivos para estudos específicos que intitulam este problema como o clima organizacional, que é um importante instrumento em busca de estabelecer seus objetivos (CAMPOS; SOUZA, 2011).

Nesse sentido definiu-se como pergunta desta pesquisa: **Como pode ser analisado o clima organizacional dentro da empresa LD Embalagem?**

## 1.1 OBJETIVOS

A seguir serão apresentados os objetivos geral e específico.

### 1.1.1 Objetivo Geral

Analisar o do clima organizacional na empresa LD Embalagem.

### 1.1.2 Objetivo Específico

- a) Aplicar a pesquisa de clima organizacional nos colaboradores da empresa LD Embalagem;
- b) Diagnosticar pontos fortes e pontos fracos na área de gestão de pessoas a partir da pesquisa de clima organizacional da empresa LD Embalagem;
- c) Propor um plano de ação indicando melhorias na gestão de pessoas da empresa LD Embalagem.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

A grande maioria das empresas que acabaram de adentrar no mercado de trabalho, não dão a devida importância para o clima do ambiente de sua organização, ou seja, dar

prioridade para seus colaboradores, ao invés de buscar apenas a produtividade a qualquer custo.

Segundo Souza (2016, p.11), quaisquer organizações são compostas por diferentes tipos de pessoas, e cada uma delas possui um comportamento e percepção de mundo divergente uma das outras, e não prover motivação e a valorização destas pessoas, pode ocasionar na desvalorização no âmbito competitivo da organização.

Na empresa LD Embalagem que será feito a pesquisa, por ser uma empresa pequena, nova no mercado e com uma estrutura interna em desenvolvimento, se vê como necessidade aplicar um estudo em cima do ambiente organizacional da mesma.

A empresa em questão é uma fábrica de embalagem, e seu foco sempre foi maximizar a produtividade, porém a carência por este tema pesquisado dentro da organização é evidente. A quantidade de funcionários é baixa e a consequência de um ambiente de trabalho desfavorável, pode causar um impacto grande na lucratividade da empresa, foi por este motivo que o clima organizacional da mesma será estudado.

### 1.3 METODOLOGIA

A pesquisa científica é o caminho para ampliar conhecimentos referentes a um determinado objetivo. Por meio da abordagem de um problema, dos objetivos delineados escolhe-se o método de investigação, os procedimentos de coletas de dados e análise dos mesmos.

#### 1.3.1 TIPO DA PESQUISA

Trata-se de uma pesquisa do tipo exploratória-descritiva. A pesquisa exploratória tem como finalidade o desenvolvimento, esclarecimento, modificações e aprimoramento de ideias, ou seja, aumentar o conhecimento sobre um determinado conteúdo (DE OLIVEIRA, 2011).

Zanella (2009, p. 79) menciona que “o planejamento da pesquisa exploratória é bastante flexível, já que o pesquisador não possui clareza do problema nem da hipótese a serem investigados”. De Oliveira (2011) argumenta que a parte da pesquisa descritiva tem o objetivo de “descrever um fenômeno ou situação em detalhe, especialmente o que está ocorrendo, permitindo abranger, com exatidão, as características de um indivíduo, uma situação, ou um grupo, bem como desvendar a relação entre os eventos”.

A abordagem será do tipo qualitativa-quantitativa. De Oliveira (2011, p. 26) refere que “a diferença entre a pesquisa quantitativa e a qualitativa vai além da simples escolha de 27 estratégias de pesquisa e procedimentos de coleta de dados, representando, na verdade, posições epistemológicas antagônicas”.

### **1.3.2 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS**

A coleta de dados será realizada entre os dias 20 a 30 de outubro de 2021, por meio de questionário (anexo A) adaptado do estudo de Alexandre (2019), estruturado com 34 perguntas, sendo essas 32 fechadas e 2 abertas. A aplicação do mesmo será feita com os colaboradores da LD embalagens, disponibilizado por meio do da plataforma Google Forms. Os entrevistados terão a oportunidade de responder o questionário em casa ou nos momentos de intervalo do ambiente de trabalho. O questionário teve como referência o modelo de pesquisa de clima organizacional por Coda (1997), nesta abordagem foi proposto por ele visar a cooperação entre as áreas funcionais de uma organização, levando a importância dos distintos setores da mesma, fazendo com que eles se respeitem, criem laços estreitos, levando a um clima agradável.

## **2 REFERENCIAL TEORICO**

Para a execução da pesquisa a fundamentação teórica se caracteriza como uma parte muito importante, pois, apresenta teorias que discorrem e comprovam o conteúdo e a credibilidade do estudo a ser realizado e tem como objetivo principal obter maior conhecimento sobre os assuntos analisados na pesquisa.

### **2.1 ORGANIZAÇÕES**

Uma boa administração empresarial depende uma série de fatores, entres eles, um dos fundamentos está alicerçado na forma em que se organiza um sistema empresarial dentro de um processo administrativo. Para atingir seu objetivo final, na qual a empresa situa-se em seu ramo de atuação, dentro de um contexto social. Portanto, uma organização bem estruturada fará com que a atuação de cada um de seus integrantes em suas diferentes funções atue de modo produtivo para o grupo possam alcançar objetivo coletivo, necessários para se realizar uma atividade.

### **2.2 AS PESSOAS E AS ORGANIZAÇÕES**

Uma empresa na era pós-pandêmica tem inúmeros desafios que foram intensificados pelos problemas econômicos e também gerado pela fragilidade emocional das pessoas. Desta forma, oferecer um ambiente harmonioso, em que as pessoas possam executar as suas tarefas, superando ideia autoritária de homem-máquina, mas de modo mais sensível e organizado ampliar as possibilidades criativas de seus integrantes. Tendo em vista uma coerência e produtividade em seu ramo de atuação seguindo um pensamento administrativo.

Com base nos estudos de Chiavenato (2002), Faraco (2007) as pessoas compõem o coração da empresa, sendo que toda organização é formada por pessoas e a sua forma de atuarem em funções e cargos produzem o sucesso e o desenvolvimento empresarial. Por meio de metas e objetivos alcançados.

Para Silva (2006), o capital intelectual é definido pelas pessoas que compõem o grupo empresarial, os recursos humanos não têm um lugar definido no balanço patrimonial como recursos financeiros e materiais, mas é no desenvolvimento e valorização do capital intelectual que se pode operar novas tecnologia e alcançar o êxito organizacional. Neste contexto a maneira de operacionalizar o processo administrativo com pessoas deve ser otimizado e estimulado dentro da empresa pelos seus administradores. Considerando a importante ação das pessoas nas organizações faz-se necessário deixarem de serem vistos somente como recursos, mas como indivíduo, passando a serem observados como verdadeiros meios e fundamentais para se atingir os objetivos organizacionais e também pessoais do desenvolvimento humano e profissional.

### 2.3 PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS

Segundo Soviensi e Stigar (2008, p. 54), a gestão de pessoas é definida pela “[...] participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento do bem mais precioso de uma organização, o Capital Humano, que nada mais é do que as pessoas que a compõe”. Sendo função desta área a humanização das organizações. É um tema que atualmente encontra-se com grande destaque na área a administração, porem devido ser um assunto recente suas formas de implementação muitas vezes não ocorrem de forma eficaz.

No processo de gestão de pessoas analisar se as pessoas estão atuando na função certa, além do colaborador ter clareza do papel que precisa desenvolver dentro da empresa possibilita diminuir o impacto de ansiedade desenvolvido pelas pessoas no processo pós-pandemia. Neste sentido, a motivação e incentivo dos colaboradores pode ser o ponto chave para desenvolver ações que levem a resultados positivos, ou seja, buscar priorizar o capital humano.

São as pessoas que determinam metas de vendas, produzem, planejam e vendem produtos, e a forma de administrar o processo de relacionamento interpessoal das pessoas influencia no desempenho geral da organização. As empresas de hoje têm um grande propósito que é administrar bem seus recursos humanos, pois, são as pessoas que obtém e mantêm vantagens competitivas, é preciso saber como selecionar e treinar líderes, como comunicar melhor com os seus clientes, como recompensar o bom trabalho, como controlar os custos de produção e mão-de-obra, mantendo um melhor tratamento aos funcionários.

Um levantamento minucioso das condições organizacionais que são enfrentadas no dia a dia; planejar os objetivos na área de gestão de pessoas; avaliar os resultados periodicamente. O processo de gestão de pessoas envolve saber sobre a provisão, aplicação, manutenção, desenvolvimento e monitoramento dos setores dentro de um planejamento estratégico estruturado.

Portanto, pessoas bem orientadas e selecionadas para exercer suas atividades dentro de uma organização, podem mudar uma situação negativa vivida dentro de um ambiente de trabalho, para uma situação positiva, somando o potencial de todos os colaboradores em busca de um só propósito, que é fazer com que a empresa alcance o seu objetivo e as suas metas necessárias para o desenvolvimento.

A gestão de pessoas é uma das áreas que mais tem sofrido mudanças e transformações nos últimos anos, trazendo preocupações e incerteza para as organizações. Sendo que, existe uma (co) dependência entre gestores e colaboradores, visto que, as pessoas passam boas partes de suas vidas trabalhando dentro das organizações, tomando considerável tempo e esforços das suas vidas, pois, dependem para seu sustento, estabilidade e sucesso pessoal. Ou seja, os colaboradores dependem das empresas nas quais exercem suas atividades para alcançar seus objetivos pessoais e profissionais. Por outro lado, as empresas dependem dos colaboradores para executar e produzir seus bens e serviços, atender melhor sua clientela, competir com seus concorrentes nos mercados e alcançar suas metas programadas pela organização.

As funções relacionadas ao planejamento de recursos humanos, recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento, motivação dos colaboradores e remuneração, entre outros, fazem parte da função administrativa, a qualidade e o direcionamento da mesma produz diferença no desenvolvimento empresarial.

As organizações cientes de uma atuação consciente e eficaz dentro desta área é capaz de potencializar bem estar e lucros, criam estratégias visando melhorar o para as pessoas para atingir seus objetivos nas diversas áreas em que atuam, e para isso, é necessário selecionar as pessoas proporcionando treinamentos, cursos e orientações para realização de suas tarefas dentro de uma empresa, colocando as pessoas competentes no lugar certo, evitando sérios prejuízos e obtendo assim retorno esperado pela empresa, alcançando o lucro desejado.

A área de recursos humanos na esfera empresarial de acordo com Santos (2009) nos diz que está associada à administração da força de trabalho. Mas ela vai muito além disso, é um departamento responsável por toda a infraestrutura oferecida ao colaborador para que possa desempenhar bem a sua função, iniciando na contratação, por meio de um bom recrutamento, no treinamento adequado, suporte e orientação, além do monitoramento e controle por parte do administrador dos resultados alcançados.

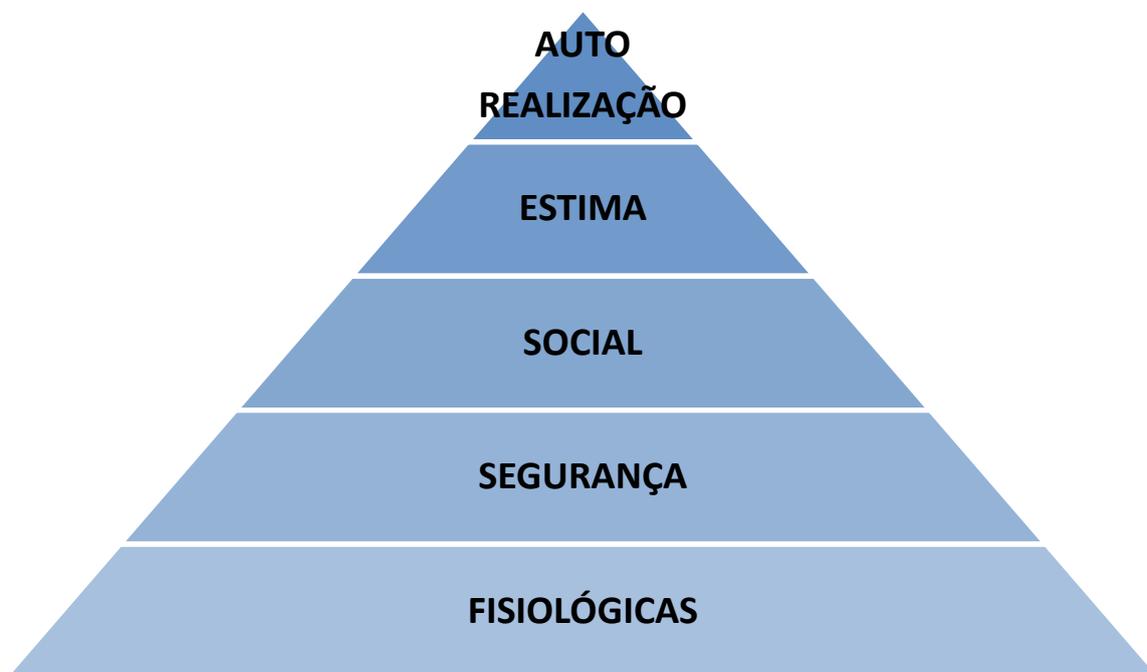
O grupo de colaboradores envolvidos no processo, resultam em organizações bem-sucedidas, produzem crescimento e maiores possibilidades de um trabalho integrado prosperar, obtendo assim o retorno necessário para as empresas alcançarem seus objetivos, ampliando seus investimentos e lucros.

O papel essencial do administrador é ter coerência entre o todo e as partes que compõem o contexto empresarial. Alguns itens que precisam ser observados e dentro de um organograma empresarial destacam-se em recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, rotatividade de colaboradores considerando os custos envolvidos neste processo, além de uma remuneração adequada a cada colaborador e sua função.

Alguns aspectos se relacionam com essa estrutura estão articuladas entre a maneira de envolver o processo de liderança hierárquico, pois, a forma com que os líderes agem e envolvem os colaboradores podem potencializar ou não sua produção. Outro fator é a própria comunicação interna que se estabelece dentro do contexto empresarial. Estes fatores mencionados estão diretamente ligados a motivação.

A motivação relacionada a teoria de Abraham Maslow<sup>1</sup> diz respeito há um conjunto de necessidades humanas a serem superadas, representadas pelo autor por meio de uma pirâmide dividida em cinco áreas. Elas se dividem em fisiológicas, segurança, social, autoestima e auto realização.

Figura 1- Pirâmide de Maslow



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

---

<sup>1</sup> Abraham Maslow foi um importante psicólogo americano que pesquisou os aspectos relacionados a motivação do ser humano. De acordo com o autor existe uma sequência hierárquica de necessidades que as pessoas precisam ser satisfazer para ampliarem seu processo motivacional.

Na base do elemento utilizado pelo autor, ou seja, a pirâmide diz respeito aos aspectos fisiológicas, apontados por ele como necessidades essenciais a vida humana (ar, água e alimento em quantidades suficientes para sobrevivência). Após essas serem supridas as necessidades evoluem para a segurança, essa está relacionada a aspectos de moradia, trabalho, sustento para estar livre do perigo ou de qualquer ataque. Os aspectos motivacionais evoluem visando suprir as necessidades sociais, ou seja, os relacionamentos dos mais diversos, assim como lazer, cultura. Ao ampliar este processo a motivação volta-se para o desenvolvimento da autoestima e auto realização.

Ao relacionar a teoria de Maslow ao ambiente de trabalho empresarial, ou seja, as necessidades básicas dos colaboradores estão ligadas as fisiológicas consideradas aqui como salário, e os benefícios dele. A segurança está relacionada aos aspectos de segurança no trabalho (equipamentos), auxílio doença, planos de saúde e providencia, descansos e folgas suficientes, proteção referente as injustiças e segurança física.

No entanto, no espaço empresarial as necessidades sociais vinculam-se a participação em atividades, as amizades estabelecidas e o relacionamento entre os colegas de trabalho e também com seus superiores. As necessidades de autoestima se estruturam por meio do reconhecimento público ou não de seu trabalho, pelas bonificações oferecidas como forma de recompensa, elogios, quadros com destaques, promoções, entre outras estratégias utilizadas.

As necessidades motivacionais de auto realização podem ser alcançadas ou estimuladas por meio de um trabalho que estimule suas habilidades naturais, ampliando as competências técnicas, por meio de trabalhos gratificantes que envolvem um benefício seu e do meio social em que vive.

## 2.4 CULTURA ORGANIZACIONAL

Cultura organizacional é composta por pessoas repletas de um conjunto de valores e crenças, estes por sua vez produzem as regras de condutas morais, éticas e definem as políticas

estabelecidas por meio de normas e atitudes de todo o grupo organizacional. Cada empresa elabora de modo consciente ou não a sua política organizacional diferente, sendo a partir desta cultura que os colaboradores são orientados para a realização de suas atividades laborais. De acordo com Luz (2003, p.14):

As decisões, as atribuições de seus funcionários, as formas de recompensas e punições, as formas de relacionamento com seus parceiros comerciais, seu mobiliário, o estilo de liderança adotado, o processo de comunicação, as formas como seus funcionários se vestem e se portam no ambiente de trabalho [...].

O clima organizacional precisa ser equiparado e comparado anteriormente com à cultura organizacional, visto que ambos têm definições que se equivalem e impacta o cotidiano da organização em diversas esferas.

## 2.5 CLIMA ORGANIZACIONAL

Para Chiavenato (2004 apud DE SOUZA; JÚNIOR; MAGALHÃES, 2015, p.317) “o clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da organização e influencia o seu comportamento”. A organização do clima organizacional é uma ferramenta importante para avaliar todos os problemas em um determinado momento, apontando os vários pontos que estão ocasionando resultados negativos dentro de um ambiente de trabalho, ajudando a melhorar o desempenho, produtividade consequentemente lucratividade no negócio.

Neste contexto, a ferramenta gerencial denominada de clima organizacional é usada para expressar os sentimentos que os funcionários têm em relação ao seu ambiente de trabalho, à empresa como um todo, aos clientes e a si mesmo. Há diversos fatores que podem ter influência sobre o clima das organizações. Dentre eles podemos citar os principais que é a cultura organizacional, a motivação, a qualidade de vida no trabalho e a liderança.

Dentre os vários indicadores de ocorrências de problemas com o clima organizacional, a rotatividade de pessoal é um importante indicador. Portanto, detectar problemas, as necessidades a serem supridas, as falhas e especialmente encontrar soluções e estratégias, programar, acompanhar e melhorar e de certa forma controlar o ambiente de trabalho.

Muitas empresas param na primeira etapa direcionada a detectar, ou seja, realizam somente a pesquisa de clima organizacional, gerando expectativas em seus colaboradores, porém sem nenhuma solução.

De acordo com De Souza, Júnior e Magalhães (2015, p.318), “Há diversos fatores que podem ter influência sobre o clima das organizações. Dentre eles podemos citar os principais que é a cultura organizacional, a motivação, a qualidade de vida no trabalho e a liderança”. A partir do incentivo se consegue a motivação que é um elemento interno que pode ser estimulado pelo externo, quando a empresa é administrada de maneira coerente, sem exclusão das pessoas.

Existem diversos fatores, que mesmo sem perceber podem aumentar ou diminuir a própria produtividade e a vontade de se dedicar. O administrador ter clareza de desenvolver ações que elevam as condições de vibração positiva dentro do clima organizacional possibilitam elevação de resultados.

A remuneração é apenas um dos fatores que mantém as pessoas na organização. O ambiente de trabalho, o envolvimento com os processos, integração e com a responsabilidade social da empresa, são alguns dos itens que determina um bom clima no ambiente de trabalho.

[...] concebe a motivação como algo constante, infinito e complexo encontrado em todos os seres humanos. O homem é um animal que deseja e que raramente alcança um estado de completa satisfação, exceto durante um curto tempo. À medida que satisfaz um desejo, sobrevém outro que quer ocupar seu lugar. Quando este é satisfeito, surge outro ao fundo. É característica do ser humano, em toda sua vida, desejar sempre algo” (MASLOW, 1954 Apud DE SOUZA; JÚNIOR; MAGALHÃES, 2015, p.321).

Neste sentido, percebe-se que há diversos fatores para manter uma pessoa motivada, ou seja, satisfeita consigo mesma e com o ambiente ao seu redor. Então a organização deve estar

sempre em constante progresso e mudanças relacionadas ao seu clima organizacional. Segundo De Souza, Júnior e Magalhães (2015, p.329), “Através do estudo e junção desses aspectos acreditamos que podemos alcançar um clima organizacional positivo com um forte envolvimento e comprometimento da equipe de trabalho em busca que busca todas as organizações: o sucesso”.

## 2.6 PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

A pesquisa de clima organizacional é um instrumento com o objetivo de analisar o ambiente interno, levantando dados das suas necessidades. Com ela, usamos a percepção dos colaboradores para identificar o ambiente em que estão inseridos, assim promovendo melhorias em vários aspectos, como a motivação dos mesmos, a produtividade e por fim como consequência a lucratividade da organização.

Segundo Sorio (2004) “A Pesquisa de Clima é uma forma de mapear o ambiente interno da empresa para assim atacar efetivamente os principais focos de problemas melhorando o ambiente de trabalho”. Existem algumas técnicas que podem ser aplicadas para a Pesquisa de Clima Organizacional, e a maneira mais simples de se fazer isso é por meio de um questionário.

De acordo com O questionário normalmente é a técnica mais utilizada pelas organizações. Luz (2003, p. 39 apud FERREIRA, 2020, p.22) cita algumas características dessa técnica:

- “- Permite a aplicação maciça. [...].
- Custo relativamente baixo.
- Geralmente é mais aceito pelos respondentes. [...]
- Permite o uso de questões abertas ou fechadas.
- Não utiliza um número elevado de questões. [...].
- Permite a inclusão de perguntas cruzadas. [...].
- Permite o sigilo, o anonimato dos respondentes. [...].
- Permite a aplicação eletrônica das perguntas.
- Não exige espaço físico (local) apropriado para a obtenção das respostas. [...]”.

Apesar dos diferentes métodos de Pesquisa de Clima, não existe um jeito único de se fazer um questionário, cada empresa pode realizar de acordo com sua realidade. Neste sentido, desde que haja sigilo e confiança no processo da pesquisa, haverá sucesso no resultado final.

### **3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

#### **3.1 RAZÃO SOCIAL**

Razão social pode ser conceituada como sendo o elemento de identificação do empresário. É sob aquela que o empresário exerce sua empresa, se obrigando nos atos a ela pertinentes e gozando dos direitos a que se tem jus. Em resumo, funciona como um verdadeiro elo de identificação do titular da empresa em relação a comunidade em que exerce sua atividade econômica (CAMPINHO, 2016).

A razão social da organização em estudo é Romoaldo Ghisi Tachini.

#### **3.2 NOME FANTASIA**

De acordo com os ensinamentos de Campinho (2016), nome fantasia seria a forma pela qual, em regra, o título da empresa se manifesta. Aquele, por sua vez, é composto, por diversas vezes, ou por parte do nome empresarial, ou pela própria marca, em virtude da deficiência de uma proteção pelo ordenamento jurídico brasileiro.

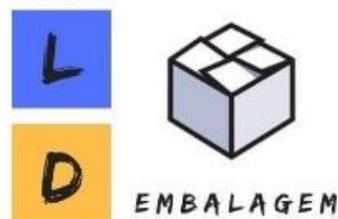
A empresa objeto do presente trabalho apresenta o seguinte nome fantasia: LD Embalagem.

#### **3.3 LOGOMARCA**

As logomarcas, analisadas em contexto geral, consistem em um sinal característico e particularizado, cuja finalidade se traduz na apresentação dos produtos e serviços ofertados, seja de forma direta ou indireta (CAMPINHO, 2016).

Explica o mesmo autor (2016), que a identificação por intermédio da logomarca, tem relação direta com um serviço ou produto determinado. Desta forma, menciona existir certas marcas utilizadas para diferenciar serviços ou produtos idênticos, semelhantes ou afins, mas que tenham origem diversa.

Figura 2 - Logomarca da empresa

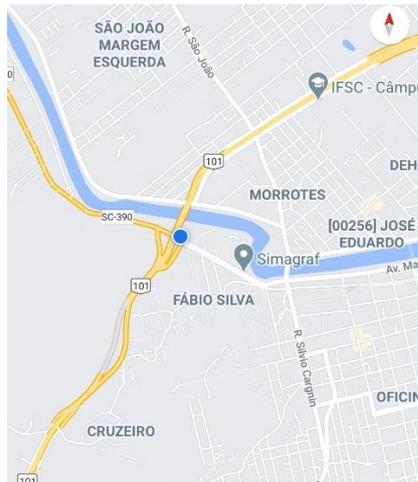


Fonte: Fornecida pela LD Embalagem, 2021.

#### 3.4 ENDEREÇO E MAPA DE LOCALIZAÇÃO

A empresa LD Embalagem encontra-se localizada na Rua Avenida Severiano Albino Correa município de Tubarão.

Figura 3 - Mapa de localização



Fonte: Google Maps, 2021.

### 3.5 FORMA JURÍDICA ATUAL

Para Gomes (2007, p. 53). É fundamento básico de direito o fato de que as pessoas jurídicas terem personalidade distinta da de seus integrantes, sejam essas pessoas físicas, sejam outras pessoas jurídicas. [...] as pessoas jurídicas são classificadas, no ordenamento jurídico brasileiro, em pessoas jurídicas de direito público e pessoas jurídicas do direito privado; as primeiras ligadas direta ou indiretamente ao direito público, ao passo que, em relação as segundas, vigoram os princípios da autonomia de vontades e do equilíbrio contratual.

Isto significa que a sociedade empresária passará a fruir da sua personalidade jurídica com o arquivamento dos seus atos constitutivos, seja o contrato social ou o estatuto. Por sua vez, a sociedade simples somente gozará da sua personalidade jurídica mediante inscrição do contrato social no Registro Civil das Pessoas Jurídicas (CAMPINHO, 2016).

A forma jurídica atual da organização em estudo é Sul Bebidas Ind. Eireli ME (empresário individual).

## 3.6 VANTAGEM E DESVANTAGEM DA FORMA JURÍDICA ATUAL

### 3.6.1 Vantagem

- Não existe um capital social mínimo.
- Não possui um limite para contratação de funcionários, permitindo o crescimento da empresa.
- Unificação da arrecadação, facilitando o recolhimento dos impostos
- Possui um limite de faturamento anual de até 4,8 milhões de reais pelo simples nacional, permitindo uma grande expansão da sua empresa.

### 3.6.2 Desvantagem

- É inexistente a separação entre capital da empresa e individual, colocando seu patrimônio pessoal em risco.
- A transferência da empresa não pode ser realizada a outro titular, apenas com algumas exceções. Sendo assim se você pretende vendê-la no futuro, este não é o melhor tipo de empresa.

## 3.7 RAMO DE ATIVIDADE

O ramo de atividade desenvolvido na organização é fabricação de embalagens de papel, comércio varejista de artigos de papelaria e comércio atacadista de papel e papelão em bruto.

### 3.8 NÚMERO DE EMPREGOS GERADOS

A organização em estudo possui um total de 9 colaboradores.

### 3.9 CAPITAL SOCIAL DA ORGANIZAÇÃO

Segundo Gomes (2007), o capital social é considerando a base econômica necessária ao desenvolvimento da atividade empresarial. Deste modo, é visto como de fundamental importância em uma sociedade.

Considerando o exposto, o capital social da empresa LD Embalagem é de R\$ 27.700,00 (27,7 mil reais).

Quadro 1 - Capital social

<b>Proprietário</b>	<b>Capital social</b>
Romoaldo Ghisi Tachini	100%

Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.

### 3.10 HISTÓRICO DO SETOR DO QUAL PERTENCE A EMPRESA

Não existe uma data do momento exato para o surgimento da embalagem, porém elas foram criadas pelos nossos primeiros habitantes para melhorar e facilitar o transporte e armazenamento dos alimentos, que são fundamentais para nossa sobrevivência.

As matérias primas que são usadas para a produção das embalagens foram se aperfeiçoando, e nos dias de hoje, o papel, o vidro, o plástico e o alumínio são um dos exemplos dos materiais mais requisitados do mercado.

Na busca por matérias primas mais sofisticadas houve um grande crescimento com a Revolução Industrial no século XVIII. Nesta época se caracterizou pelo surgimento da produção em série, de modo que as embalagens eram produzidas em larga escala. O que foi o ponto chave para o crescimento da demanda por embalagens na sociedade.

Histórico da empresa: A fábrica de embalagens que é hoje, surgiu no ano de 2017, localizada na cidade de Tubarão em Santa Catarina. Porém já existia um negócio bem pequeno e artesanal constituído por 2 sócios em Joinville. Foi em outubro de 2017 que o atual dono Romoaldo Gishi Tachini comprou 50% da empresa de um dos sócios que era seu amigo, e depois de 1 ano comprou os outros 50%, ficando assim com a posse total da mesma.

A partir deste momento ele se instalou na cidade de Tubarão, em um pequeno galpão, e terceirizava a produção de suas embalagens, pois não possuía capital e equipamentos suficientes para produzir por si próprio. Após alguns meses comprou sua primeira máquina de prensa de embalagens e a guilhotina para o preparo do papel. E no ano de 2020 mudou-se para uma área maior, adquirindo mais maquinas, funcionários e abrangendo suas vendas para alguns marketplaces, e assim crescendo de forma exponencial até os dias de hoje.

### 3.11 HISTÓRICO DA EMPRESA

A fábrica de embalagens que é hoje, surgiu no ano de 2017, localizada na cidade de Tubarão em Santa Catarina. Porém já existia um negócio bem pequeno e artesanal constituído por 2 sócios em Joinville. Foi em outubro de 2017 que o atual dono Romoaldo Gishi Tachini comprou 50% da empresa de um dos sócios que era seu amigo, e depois de 1 ano comprou os outros 50%, ficando assim com a posse total da mesma.

A partir deste momento ele se instalou na cidade de Tubarão, em um pequeno galpão, e terceirizava a produção de suas embalagens, pois não possuía capital e equipamentos suficientes para produzir por si próprio. Após alguns meses comprou sua primeira máquina de prensa de embalagens e a guilhotina para o preparo do papel. E no ano de 2020 mudou-se para

uma área maior, adquirindo mais máquinas, funcionários e abrangendo suas vendas para alguns marketplaces, e assim crescendo de forma exponencial até os dias de hoje.

## 3.12 OBJETIVOS DA EMPRESA

### 3.12.1 Missão

Missão é o claro sentido sobre a causa e motivo da existência da organização (COSTA, 2007).

A empresa LD Embalagem tem como missão identificar e atender as necessidades de nossos clientes com qualidade, agilidade e cordialidade através de soluções inovadoras. Buscar a excelência em nossos processos internos e externo, manter a saúde financeira organizacional e oferecer preços diferenciados através de melhoria contínua que atenda às necessidades de clientes e colaboradores.

### 3.12.2 Visão

Costa (2007) cita que visão é um exemplo mental de um estado ou situação altamente desejável, de uma realidade futura possível para a organização.

A Empresa LD Embalagem tem como visão ser referência no mercado de embalagens por sua excelência em qualidade e custo benefício em todo território nacional e América Latina.

### **3.12.3 Valores**

Valores são características, virtudes e qualidades da organização, que podem ser objeto de avaliação (COSTA, 2007).

A organização LD Embalagem tem uma trajetória marcada por valores que direcionam nossas atitudes e decisões, e suportam o cumprimento de nossa missão. São eles, a honestidade, trabalho em equipe, qualidade, melhoria contínua e inovação.

### **3.13 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DA EMPRESA**

De acordo com os ensinamentos de Marras (2007, p. 41), a estrutura organizacional “é o conjunto de funções, cargos, relações e responsabilidades que constituem o desenho orgânico da empresa”.

Segundo o mesmo autor (2007), é a referida estrutura que gera o reconhecimento de toda a organização. Representa, assim, o alcance daquilo que a direção da empresa estabelece como caminho para o fim de atingir seus objetivos, bem como importa no modo pelo qual valoriza e distribui, dentro do contexto empresarial, os seus módulos operativos.

#### **3.13.1 Organograma**

De acordo com Lacombe e Heilborn (2003, p. 103) Organograma é uma representação gráfica da estrutura organizacional de uma instituição, especificando os seus órgãos, seus níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles.

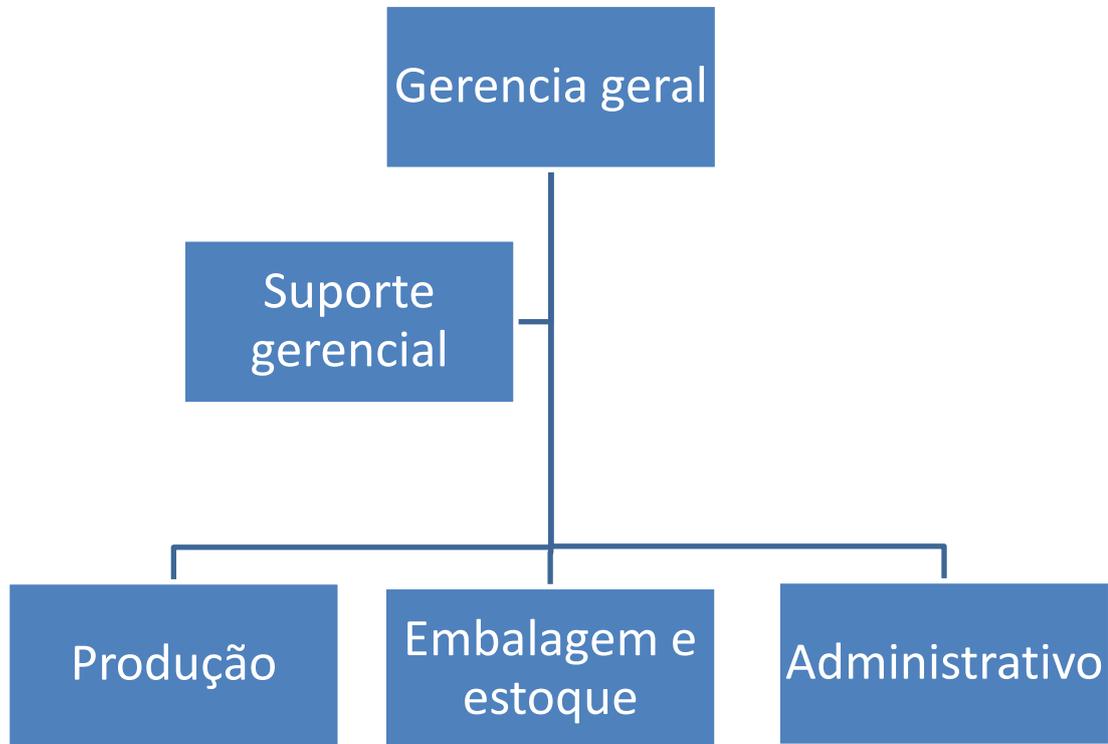
É, assim, por intermédio do uso do organograma, que é possível ver representados os níveis hierárquicos, setores, posições que ocupam, bem como sua subordinação.

Considerando o conceito, extrai-se que o organograma pode ser visto como uma imagem ou mapa da organização. A formulação e posterior apresentação do organograma da organização mostra-se de fundamental importância, tanto para àquelas pessoas com vínculo externo com a organização, bem como para novos empregados.

Isto se dá porque, pelo organograma, é possível visualizar quem contatar diante de eventual situação. No tangente aos novos empregados, o organograma proporciona o entendimento da posição a ser ocupada dentro do esquema global, bem como clareia as relações de quem se reporta a quem dentro da estrutura de funcionamento da organização.

Uma vez apresentado o conceito de organograma e sua importância para a organização, segue abaixo, de forma ilustrada, figura representativa do organograma da empresa LD Embalagem.

Figura 4- Organograma da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.

### **3.13.2 DESCRIÇÃO DAS ÁREAS, QUANTIDADE DE COLABORADORES, CARGOS, FUNÇÕES E NÍVEL DE ESCOLARIDADE**

#### **3.13.2.1 Cargo**

De acordo com Pontes (2015, p. 44). É o conjunto de funções substancialmente idênticas quanto à natureza das tarefas executadas e às especificações exigidas dos ocupantes.

### 3.13.2.2 Função

Conforme Pontes (2015, p. 44). É o agregado de tarefas atribuídas a cada indivíduo na organização, por exemplo, serviços de secretária da área comercial, serviços de secretária da área de marketing.

Quadro 2 - Descrição das áreas, quantidade de colaboradores, cargos, funções e nível de escolaridade.

Área	Quant.	Cargo	Funções	Nível de Escolaridade
Gerencia geral	1	CEO	Supervisionar o administrativo; financeiro; logística; compras; comercial, produção e embalagem; realizar as tomadas de decisões.	Graduação Completa
Suporte Gerencial	2	Administrador	Executar os serviços administrativos e financeiros; executar serviços de apoio nas áreas de produção, embalagens e estoque e no administrativo.	Graduação Completa
Adm/ Financeiro	1	Aux. Administrativo	Prestar suporte na gestão da empresa; auxiliar nas atividades operacionais; atendimento ao cliente.	Graduação Incompleta
Produção	3	Aux. de produção	Atua diretamente na produção; separar e preparar os materiais; e conduzir as maquinas;	Ensino Médio Incompleto
Embalagem e Estoque	2	Aux. de almoxarifado	Enviar e receber materiais; separar e organizar a mercadoria; verificar e abastecer o estoque; auxiliar na contagem e na embalagem dos produtos.	Ensino Médio Incompleto

Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.

A empresa possui um total de 9 colaboradores.

## 3.14 PRINCIPAIS PRODUTOS OU LINHAS DE PRODUTOS

### 3.14.1 Concorrentes

Descrever quais são os principais. Citar quem são e em quais linhas de produtos ou produtos concorre. Estão organizados e como reagem frente aos concorrentes? Que ameaças representam? Existem programas internos para enfrentar as dificuldades? Qual o grau de vulnerabilidade de organização? Aponte, se possível, quantidades e percentuais quando descrever a relação com os concorrentes. Usar quadros, tabelas.

#### 3.14.1.1 Organização aos concorrentes

Sempre estamos constantemente analisando as qualidades e defeitos da concorrência, como por exemplo seus novos lançamentos, produtos mais ou menos vendidos e suas promoções. Após coletar os dados necessários, buscamos uma solução que se alinhe com o nosso objetivo, definimos uma meta e executamos.

#### 3.14.1.2 Ameaças pela concorrência

Por sermos uma empresa nova e de pequeno porte, e nossos maiores concorrentes já estão inseridos no mercado a mais tempo e possuem uma relevância e poder financeiro maior. Por conta disto, a maior ameaça seria a variedade de produtos que eles podem oferecer se

comparado a nossa empresa. Diante disto, a empresa possui uma quantidade escassa de maquinários para produção, portanto a mão-de-obra e capacidade produtiva seria inferior aos concorrentes que possuem uma estrutura superior.

#### 3.14.1.3 Programas internos para superar as dificuldades

Contratamos um serviço de consultoria para otimizar nossas vendas nos marketplaces.

#### 3.14.1.4 Grau de vulnerabilidade da organização

Nosso grau de vulnerabilidade seria mediano, por ser uma empresa nova e estar em crescimento constante. Apesar de estarmos desempenhando bem na parte virtual da empresa, como a venda dos nossos produtos através dos marketplaces, estamos com problemas na vulnerabilidade física. Como a má localização da fábrica, falta de espaço e equipamentos defasados.

#### 3.14.1.5 Análise do ambiente concorrencial

Quadro 3 - Principais concorrentes

<b>PRINCIPAIS CONCORRENTES</b>	<b>CIDADE</b>
Ditudo Embalagens	Belo Horizonte, MG
Kaiambá Embalagens	São Paulo, SP
Salvo Embalagens	Sorocaba, SP

Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.

### 3.14.1.6 PRODUTOS E SERVIÇOS DA CONCORRÊNCIA

Quadro 4 - Principais produtos dos concorrentes

<b>PRINCIPAIS PRODUTOS</b>	<b>TAMANHOS</b>
Caixas de papel cartão com visor	Médio a Grande
Laço pronto fácil mágico	Pequeno e Médio
Papeis de Seda	Grande
Caixas em Acetato	Diversos
Caixa de Papel Presentes, Doces e Bombons	Diversos

Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.

### 3.14.1.7 Preços e condições de pagamento da concorrência

Os preços de nossos concorrentes variam de R\$ 2,40 a R\$ 639,99 as embalagens, como caixas, laços, forminhas, entre outros. As formas de pagamento são: em boleto a vista, ou débito online, cartão de crédito, ou transferência bancária, realizando o pagamento em até 5 vezes sem juros.

### 3.14.1.8 Logística da concorrência

Os concorrentes terceirizam seu meio de transporte para as entregas de seus produtos, que são via correios e transportadoras.

### 3.14.1.9 Propaganda da concorrência

A grande parte dos concorrentes busca seu principal meio de comunicação para divulgação as redes sociais mais populares, como Instagram, WhatsApp e Facebook, e também outros meios digitais, como o Youtube.

#### 3.14.1.10 Promoção de vendas da concorrência

Os nossos concorrentes em sua maioria, utilizam como promoção a redução dos preços, porém alguns deles fazem uso de sorteios ou anúncios pagos através das redes sociais.

#### 3.14.1.11 Eventos da concorrência

Alguns de nossos concorrentes participam feiras e eventos para divulgar sua marca, utilizando brindes personalizados que podem ser grandes aliados em sua estratégia de marketing, que ocorre por exemplo o Centro de Convenções Sul América, no Rio de Janeiro.

## **4 DIAGNOSTICO**

Em vista que o objetivo geral desta pesquisa é analisar o clima organizacional de uma empresa, tendo como método para a coleta de dados a aplicação de um questionário com os colaboradores do local, sendo estas perguntas abertas e fechadas.

Servindo como base da pesquisa de clima organizacional, o modelo proposto por Coda (1997). A definição da pesquisa de clima organizacional tem como objetivo realizar um levantamento de opiniões dos colaboradores para que haja uma representação coerente da realidade organizacional (CODA, 1997 apud OLIVA, PERAL e FALCHI, 2007).

### **4.1 RESULTADOS DO CLIMA ORGANIZACIONAL**

#### **4.1.1 Vida Profissional**

Os entrevistados concordaram de forma unanime sobre se sentirem de orgulhosos em trabalhar na empresa e que se preocupam com o futuro da mesma. Já em relação se a empresa oferece um bom plano de carreira 4 colaboradores concordam, 1 discorda e 2 não concordam, nem discordam.

Ao serem questionados sobre se os treinamentos são suficientes para exercer suas atividades, 3 dos pesquisados concordam, 3 discordam e 1 não concorda, nem discorda. Na pergunta referente a sentir orgulho da sua atividade no local de trabalho, 4 deles concordam e 3 não concordam, nem discordam.

#### **4.1.2 Estrutura organizacional**

Os pesquisados quando questionados sobre sua plena confiança em seu chefe, a maioria deles possuem, pois 5 concordam e 2 não concordam, e nem discordam. Na pergunta a seguir se refere se o seu chefe é um líder, ou seja, alguém que motiva, inspira e comanda o seu grupo de funcionários, com base nisso 6 dos colaboradores concordam, e 1 discorda.

Quando questionados sobre se seu chefe é a pessoa mais indicada para a função que ocupa, a grande maioria dos entrevistados acreditam que sim, sendo que 6 concordam, e apenas 1 não concorda, e nem discorda. Em relação ao tempo investido ensinando e treinando pelo seu chefe, houve uma divisão de opiniões, 3 concordam, 2 discordam e 2 não concordam, e nem discordam.

A pergunta referente ao meu chefe elevar meu desejo de obter sucesso, 4 concordam que seu chefe mostra importância sobre o assunto, já os outros 3 colaboradores não concordam, nem discordam, demonstrando indecisão em relação a esta questão. Quando questionados sobre seu chefe expressar satisfação quando correspondem suas expectativas, todos concordam. A partir da pergunta se os colaboradores comunicam todos os seus erros para seu chefe, obteve-se um resultado divergente, 4 dos pesquisados concordam e 3 discordam.

No momento em que foi indagado se o chefe aumenta sua vontade de trabalhar com dedicação, 4 concordam e 3 não concordam, e nem discordam. Enquanto quesito se o chefe demora para responder questões urgentes, 1 concorda, 4 discordam e 2 não concordam, e nem discordam, havendo uma grande discordância na questão. E por fim deste assunto, questionado se seu chefe lhe ajuda no desenvolvimento dos seus pontos fortes, 5 concordam, 1 discorda e 1 não concorda, e nem discorda.

#### **4.1.3 Incentivos profissionais**

Os questionamentos pertinentes aos incentivos profissionais, quando indagados se seu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa, os pesquisados responderam da seguinte forma, 4 concordam, 1 discorda e 2 não concordam, nem discorda. Já em relação se há o reconhecimento e valorização do trabalho por parte da sua família, 6 dos colaboradores concordam e 1 discorda.

#### **4.1.4 Remuneração**

Com relação aos fatores que envolvem a remuneração do funcionário, foi questionado se acham justo o seu salário atual, tendo como resposta dos mesmos, 4 concordam, 2 discordam e 1 não concordam, nem discorda. Enquanto perguntado se os seus esforços são reconhecidos pela empresa, ou seja, o reconhecimento da sua dedicação e empenho em cima das suas atividades, 4 concordam e 3 não concordam, nem discorda.

#### **4.1.5 Nível sociocultural**

O seu nível cultural e intelectual tem total ligação com o desempenho e o modo com que você exerce suas atividades no ambiente de trabalho, quando se tem um bom nível cultural pode-se obter uma melhor socialização no trabalho, já a parte intelectual faz com que você realize suas atividades de forma mais eficiente e eficaz. No que se refere a capacidade cultural e intelectual dos colaboradores pesquisados, foi questionado se o nível de ambos era suficiente para exercer suas atividades na empresa, 5 deles concordam e 2 discordam.

#### **4.1.6 Ambiente de trabalho**

Quando questionados sobre se o ambiente de trabalho lhes favorece para a execução das suas atividades, ou seja, a influenciada ambiente em cima do seu trabalho cotidiano, tendo como resposta dos colaboradores, 6 deles concordam e apenas 1 discorda. Já no referente se eles gostam do ambiente da empresa, 5 concordam e 2 não concordam, nem discordam. No quesito de fácil acesso ao local no qual a empresa está inserida, 5 pessoas concordam que possuem facilidade e 2 não concordam, nem discordam.

#### **4.1.7 Influência e fatores externos**

Com relação a satisfação com a alimentação que está podendo proporcionar para sua família, 5 pessoas mostraram-se satisfeitas respondendo que concordam e apenas 1 respondeu que não concorda, nem discorda. Já quando perguntados se estão satisfeitos com a educação que conseguem oferecer aos seus filhos, 3 concordam e 1 discorda.

No questionamento referente ao convívio com seu esposo (a), 2 colaboradores concordam que estão vivendo bem, 1 discorda e 1 não concorda, nem discorda. Na pergunta se o indivíduo está satisfeito com seu patrimônio, 1 concorda, 4 discorda e 1 não concorda, nem discorda. Quando abordado o assunto sobre nível cultural, 2 pesquisados afirmam que estão satisfeitos, 2 insatisfeitos e outros 2 responderam que não concordam nem discordam que estão satisfeitos.

Na questão se estou satisfeito com meu estado físico, 2 pessoas concordam, 3 discordam e 2 não concordam, nem discordam. Já referente a satisfação com seu estado mental, 2 concordam que estão satisfeitos, 4 discordam e 1 não concorda, nem discorda. Quando questionado sobre sua satisfação em sua vida afetiva, 4 dos pesquisados concordam que estão satisfeitos, 2 discordam e 1 não concorda, nem discorda. Na seguinte pergunta foi abordado se

o pesquisado está satisfeito com o time de futebol que torce, 2 discordam e 4 não concordam, nem discordam.

#### **4.1.8 Sugestões de melhorias**

Neste tópico as foram abordadas 2 perguntas abertas, sendo a primeira questionando se algo pode ou deve ser melhorado no ambiente físico da empresa. Obteve-se como feedback dos colaboradores, aumentar a segurança das máquinas como sensores, ter planos de saúde e adaptações na sala de refeição.

Por fim, foi aberto um espaço para que os pesquisados pudessem expressar suas opiniões, críticas e sugestões referente a empresa em um âmbito geral. Como críticas foi exposto que o ambiente físico é inadequado para exercer qualquer tipo de atividade, devido apresentar muita poeira, falta de ventilação e o local ao redor da empresa é desfavorável para limpeza. Também foi criticado a falta de comunicação sendo um dos principais erros da empresa. Já como sugestão, providenciar uniformes para os funcionários.

## **4.2 DIAGNÓSTICO DO CLIMA ORGANIZACIONAL**

Nesta análise relacionada aos pontos fortes e as oportunidades percebe-se com relação a empresa os colaboradores gostam de trabalhar no ambiente e se preocupam com o futuro da mesma, a maioria dos colaboradores possuem nível de instrução referente ao ensino médio, com faixa etária entre 19 a 25 anos, caracterizando o início de sua carreira profissional. Os mesmos demonstraram confiança em seu chefe e o consideram como um líder, isso reflete a boa representação do ambiente de trabalho que foi mencionada pelos colaboradores.

Durante a coleta de dados os colaboradores demonstraram reconhecimento sobre seus esforços no trabalho. No período de estágio observou-se que quando atingem uma meta ou

registro estabelecido anteriormente, eles são elogiados e na empresa é oferecido um lanche especial (doces, salgados e refrigerantes) para todos os funcionários. Nas observações realizadas foi identificado que o chefe/líder percebe as habilidades e competências dos funcionários, valorizando as mesmas.

Na análise do contexto social durante a investigação, constatou-se que todos os colaboradores moram próximos ao local em que a empresa está situada. A empresa vem promovendo melhorias em diversos setores. Por exemplo, foram criados quadros de anotações organizacionais em que área para direcionar o trabalho, o preenchimento do quadro segue um padrão pré-determinado. Com o objetivo de ampliar a produtividade, pois a um controle sobre as atividades realizadas no decorrer do dia, com base em prioridades para alcançar a meta.

A criação de uma área de contagem dentro do setor de embalagem e estoque, a criação desta foi com o intuito de agilizar o processo de envio dos pedidos e ter uma melhor gestão de estoque. Ocorreu modificações na estrutura dos demais setores para melhoria no ambiente organizacional, como aquisição de mesas, iluminação, prateleiras e relógios.

As mesas auxiliaram na organização e divisão das atividades no decorrer dos processos realizados para o envio dos produtos, neste mesmo setor de embalagem foi adquirido prateleiras para organizar os materiais que já foram produzidos. Durante o expediente de trabalho não é permitido o uso de celular, com isso foram colocados diversos relógios em locais estratégicos para facilitar a observação do horário de intervalos e também agilizar a produtividade por parte dos colaboradores para alcançar as metas. A atuação da empresa LD Embalagem concentra suas atividades em uma área com pouca competitividade no mercado, na cidade de Tubarão. Desta forma tem grandes possibilidades de crescimento no ramo de atividade.

Com relação aos pontos fracos e ameaças, conforme os dados da pesquisa realizada a empresa não possuem um plano de carreira (cargos e salários), os funcionários não tem acesso a plano de saúde e não oferta treinamentos, as atribuições do trabalho são aprendidas uns com os outros e aperfeiçoadas na pratica. Nas informações obtidas com o questionário foram apontadas questões referentes ao processo de comunicação interna. Sabe-se que um dos grandes

desafios dos setores empresariais se relacionam a comunicação interpessoal entre os colaboradores na ampliação do potencial de suas competências. Uma das ameaças no processo produtivo pode estar relacionada a rotatividade de funcionários, pela ausência de uma valorização do colaborador.

A organização pesquisada apresenta uma vulnerabilidade com relação a segurança no ambiente de trabalho, especialmente no manuseio das máquinas pela falta de sensores para prevenção de acidentes. A pesquisa também apontou questões referentes ao ambiente físico devido a poeira em excesso, além de apresentar ventilação inadequada. Estas questões tornam desfavorável a limpeza e organização do local de trabalho. Devido as condições citadas ocorre um desgaste nas roupas utilizada pelos funcionários.

A empresa se caracteriza por sazonal, ou seja, em algumas épocas do ano a demanda aumenta radicalmente, podendo até dobrar o volume de trabalho. Com isso, ocorre a solicitação da colaboração dos funcionários em horas extras, iniciando mais cedo ou ficando uma hora após terminar o expediente, além da possibilidade de um trabalho realizado aos sábados. As situações oferecidas podem afetar a saúde física e mental.

No quadro a seguir, iremos mostrar os pontos fortes e fracos já analisados acima, relacionados ao clima organizacional da empresa LD Embalagem:

Quadro 5 - Pontos fortes e fracos do clima organizacional

<b>PONTOS FORTES</b>	<b>PONTOS FRACOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Os colaboradores têm orgulho de trabalhar nesta empresa e se preocupam com o futuro da mesma;</li><li>• A maioria dos colaboradores confiam plenamente no seu chefe e o vejam como um líder;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• A empresa não possui um plano de carreira estruturado;</li><li>• Os treinamentos não são suficientes para executar algumas atividades dentro da empresa;</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Os funcionários são reconhecidos pelo chefe quando realizam bem suas atividades;</li> <li>• O chefe ajuda no desenvolvimento dos pontos fortes dos colaboradores;</li> <li>• A local que a empresa se encontra é favorável para a maioria dos colaboradores;</li> <li>• A empresa segue se desenvolvendo e gerando constantes melhorias para o ambiente organizacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uma parte dos erros cometidos pelos colaboradores não são comunicados para seu chefe;</li> <li>• A maioria dos colaboradores não estão satisfeitos com sua saúde mental e física;</li> <li>• O ambiente físico apresenta muita poeira, falta de ventilação, desfavorável para limpeza e organização;</li> <li>• Falta de segurança no manuseio das maquinas;</li> <li>• A empresa não oferece plano de saúde e uniforme aos funcionários;</li> <li>• Falta de comunicação.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A empresa atua em um ramo a se desenvolver na cidade em que está situada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pela falta de oportunidade de construção de carreira dentro da empresa, uma melhor oferta justificará a saída desta;</li> <li>• Concorrentes de grande porte possui melhor estrutura para atendimento da demanda.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.

## 5 PROGNÓSTICO

A seguir será apresentado um quadro demonstrando como a empresa LD Embalagem pode suprimir seus pontos fracos e exaurir as ameaças, que foi diagnosticado por meio da pesquisa de clima organizacional, tendo como método 5W2H, conforme o quadro a seguir.

Quadro 6 - Modelo 5W2H

O que? (What)	Porque? (Why)	Onde? (Where)	Quando? (When)	Quem? (Who?)	Como? (How?)	Quanto? (How much?)
Aspectos de segurança	Aumentar a proteção dos colaboradores	Empresa	31/07/22	Romoaldo Tachini Ghisi (CEO)	Colocar sensores nas máquinas de produção; Climatizar o ambiente	Aproximadamente 35.000,00
Uniforme empresarial	Identificar colaboradores; Divulgação do logo; Diminuição de custo com vestuário para os colaboradores	Empresa	30/03/22	Suporte Gerencial	Adquirindo 3 camisetas para cada colaborador com o logo da empresa	Aproximadamente R\$ 900,00

Workshop para colaboradores	Melhorar a comunicação interpessoal	Online	Trimestrais 30/03/22 30/06/22 30/09/22	Suporte Gerencial	Palestras referentes a comunicação	Aproximadamente R\$ 2.700,00
Construção de um plano de carreira	Para evitar a rotatividade de colaboradores; Plano de cargos e salários	Empresa	20/12/22	Romoaldo Tachini Ghisi (CEO)	Contratar um especialista na área realizar um estudo do crescimento da área de atuação empresarial; Análise de lucros e despesas;	Aproximadamente R\$ 15.000,00 a 30.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2021.

#### Ação nº1: Aspectos de segurança

Essa ação tem como objetivo ser desenvolvida no setor de produção, embalagem e estoque. Com base na pesquisa sugere-se a implantação de sensores para prevenção de acidentes de trabalho, pois as máquinas de produção não possuem este equipamento. Além disso foram apontadas questões referentes a ventilação, neste processo o plano de ação aponta a climatização do ambiente com instalações de ventiladores, ar condicionados ou modificações estruturais no ambiente físico.

#### Ação nº2: Uniforme empresarial

Essa ação visa promover a identificação e divulgação da empresa, com o uso dos uniformes pelos colaboradores. Além de beneficiar os colaboradores com o fornecimento dos uniformes, com isso diminuindo o uso de roupas utilizadas por eles no dia a dia. Com isso ocorre a construção da identidade de uma empresa em crescimento.

#### Ação nº3: Workshops para colaboradores

Pretende-se desenvolver esta ação com o objetivo de desenvolvimento pessoal no campo empresarial, visando aperfeiçoamento das competências necessárias para cada setor, entre elas podemos destacar, tais como orientação para resultados, iniciativas, otimismo, gestão de conflitos, planejamento estratégico, entre outras. Com isso, diminuir pontos cegos gerenciais que atrapalham o desenvolvimento da empresa.

#### Ação nº4: Construção de um plano de carreira

Por meio desta ação sugere-se visando a expansão futura da empresa, a construção de um plano de carreira, incluindo cargos e salários. Essa ação deve ser assumida pela gerência ou contratado um profissional específico da área para organizar o plano, pois, necessitará uma análise do contexto empresarial em que está inserida, um diagnóstico referente a lucros e despesas para projetar os benefícios aos colaboradores. A construção de um plano de carreira pode auxiliar a empresa a desenvolver-se de forma organizada, diminuindo a rotatividade de funcionários, pelos benefícios que a empresa oferece a eles. Também incentiva os colaboradores a continuarem o seu de aperfeiçoamento e progresso no seu crescimento profissional dentro da organização.

## 6 CONCLUSÃO

O estudo realizado foi essencial para perceber os desafios da área administrativa de uma empresa. Além da configuração da economia em um contexto da Pandemia do Covid-19, a organização e funcionamento precisam estar alinhados para garantir um clima agradável e produtivo. Um planejamento estratégico, com objetivos claros e metas, com o direcionamento voltado para a realização de pequenas ações diariamente, além de observar a forma de funcionamento visando aprimorar com novas estratégias. É primordial trabalhar com prioridades e trazer inovações. Sendo que, o objetivo central é gerar maior desempenho e produtividade por meio da motivação e incentivo dos colaboradores em um trabalho engajado por parte de seus líderes.

Dentro de uma empresa a gestão de pessoas é um dos alicerces que estruturam a organização. A partir disto os gestores precisam entender como somos motivados e quais nossas necessidades, e as suas prioridades, pois, vivemos procurando satisfazê-las. Com base na pirâmide de Maslow podemos ter uma compreensão melhor disso, entendendo quais necessidades são mais importantes e que levam a uma pessoa se motivar e desempenhar melhor sua função. Conhecendo ela você irá entender melhor suas motivações e conseqüentemente criar um ambiente de trabalho que provenha em funcionários realizados.

Essa investigação abordou questões voltadas para compreender o funcionamento do clima organizacional da empresa LD embalagem. Considerando a opinião dos colaboradores via questionário, traçando um diagnóstico por meio de uma ferramenta chamada análise de SWOT. Ela possibilitou visualizar o clima organizacional de modo amplo. Posteriormente traçando um plano de ação com novas propostas.

Os principais pontos fortes do clima da empresa LD Embalagem, refere-se à demonstração de orgulho por parte dos colaboradores em trabalhar nela e a confiança que depositam em seu chefe, o vendo como um líder. De acordo com a pirâmide de Maslow percebeu-se manifestações dentro da terceira camada, relacionadas as relações desenvolvidas

no ambiente de trabalho. Observamos que os colaboradores obtêm um determinado reconhecimento ao atingirem metas, porém ao analisar de modo amplo, muito ainda precisa ser feito, para que a quarta camada seja alcançada de forma plena. Sendo que, mesmo os colaboradores demonstrando uma determinada satisfação, não são devidamente reconhecidos, são demonstrados apenas por pequenos gestos. No entanto, visualiza-se uma empresa que segue seu processo de desenvolvimento e expansão, ampliando seu quadro de colaboradores e propondo melhorias dentro da estrutura básica, sem cair na estagnação.

Entretanto, os principais pontos fracos estão relacionados a segunda camada da teoria de Maslow, pois, a mesma está relacionada a segurança. Sendo apontado algumas fragilidades pelos colaboradores, como no manuseio das máquinas, pela ausência de travas por meio de sensores de movimento. Além da falta de treinamento para exercer suas atividades, um ambiente físico que não contribui positivamente e um plano de carreira pouco explorado e estruturado dentro da empresa, podendo gerar uma rotatividade de funcionários e outros problemas referentes a acidentes de trabalho.

Com o intuito de sugerir ações para reduzir esses pontos que causam um impacto negativo, visando ampliar os pontos positivos da empresa, criou-se um quadro com o método 5W2H, tendo como finalidade planejar ações que gerem melhoria nos pontos citados, assim visando um desenvolvimento contínuo do clima organizacional e conseqüentemente uma melhora na produtividade e com isso, ampliando o lucro, que é o objetivo final de toda empresa.

Como resultado desta pesquisa foi possível visualizar novas projeções, mesmo tendo noção dos desafios de uma empresa recente e de pequeno porte, ela busca valorizar seus colaboradores, mesmo apresentando algumas falhas relacionadas à segurança ou um ambiente físico desfavorável. A pandemia por conta do Covid-19 é um ponto a se destacar, trazendo crise econômica, afetando a qualidade de vida dos funcionários, e gerando uma mudança drástica no mercado, principalmente no ramo de atividade em que a empresa atua, que é de embalagens alimentícia. Apesar de tudo as pessoas presentes neste ambiente se sentem orgulhosas em trabalhar nesta empresa, e isto mostra a dedicação em sempre trazer boas melhorias a todos.

As sugestões de melhorias propostas para a empresa LD Embalagem, tendo como uma das principais a questão dos aspectos de segurança, ou seja, fatores que podem prejudicar a saúde dos colaboradores, podendo ser eles a falta de ventilação ou segurança em máquinas. Outro fator de extrema importância é a falta de um plano de carreira estruturado, que apesar dos funcionários serem reconhecidos por meio de pequenos incentivos parte do líder, a construção de uma carreira profissional também é essencial, além de reduzir a rotatividade de funcionários, mantendo o colaborador através de incentivos e benefícios para seu crescimento dentro da empresa.

Por fim, recomendo que sejam feitas anualmente pela empresa pesquisas de clima organizacional, uma vez que com ela foi obtido diversos resultados que poderiam não ser encontrados no dia a dia, e sendo a primeira pesquisa sobre o clima realizada na empresa, proporcionou uma eficácia ao ser analisada. O capital humano, ou seja, o colaborador, é a peça mais importante a ser valorizada, ele é um dos pilares que leva ao diferencial e competitividade de qualquer organização, e todo seu sucesso provem das pessoas inseridas nesse meio.

Com isso percebeu-se que os objetivos da pesquisa foram atingidos, identificando os problemas e criando sugestões de melhorias a partir disto. A pesquisa realizada na empresa LD Embalagem teve seu propósito cumprido, trouxe benefícios para a organização e, pois, contribuiu com o desenvolvimento do pesquisador, ampliando seus conhecimentos na área de gestão de pessoas. A empresa sobe um novo olhar do seu ambiente de trabalho, percebeu-se a importância do capital humano e em cima disto pode adquirir novas ideias de possíveis melhorias.

## REFERÊNCIAS

- ALEXANDRE, B. B; **Pesquisa de clima organizacional: aplicada na empresa comércio de frutas pioneira sul**, 2019. Relatório de estágio (Graduação em Administração) – Curso de Graduação em Administração, Universidade do Sul de Santa Catarina, Palhoça, p. 52. 2019.
- CAMPINHO, Sérgio. **Curso de Direito Comercial: direito de empresa**. 14. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2016.
- CAMPOS, Frederico Augusto Ferreira Goduardo; SOUZA, Marta Alves. O impacto do clima organizacional na produtividade: um estudo de caso numa agência bancária. **E-civitas Revista Científica do Departamento de Ciências Jurídicas, Políticas e Gerenciais do UNI-BH**, Belo Horizonte, vol. 5, n. 1, p. 2, jul-2011. Disponível em: <https://revistas.unibh.br/dcjpg/article/view/95/55>. Acesso em: 09 out. 2021.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: edição compacta**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- COSTA, Eliezer Arantes. **Gestão Estratégica: da empresa que temos para a empresa que queremos**. 2. Ed. São Paulo: SARAIVA, 2007.
- DA SILVA BARRETO, Leilianne Michelle Trindade et al. Temas emergentes em gestão de pessoas: uma análise da produção acadêmica. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 4, n. 2, p. 215-232, 2011.
- DE OLIVEIRA, Maxwell Ferreira. Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração. **Universidade Federal de Goiás. Catalão–GO**, 2011.
- DE SOUZA, Tarciza Alves; JÚNIOR, Dejanir José Campos; MAGALHÃES, Sérgio Ricardo. A importância do clima organizacional. **Revista da Universidade Vale do Rio Verde**, v. 13, n. 1, p. 315-329, 2015.
- FARACO, Adroaldo. **Administração de recursos humanos - completa e atualizada: o conceito de APH**. Criciúma, SC: Ed. Do Autor, 2007.
- FERREIRA, Luana Antunes. **Pesquisa de clima organizacional: Como a pesquisa de clima organizacional pode ser aplicada na empresa Nextar**. Administração-Pedra Branca, 2020.
- GOMES, Fábio Bellote. **Manual de Direito Comercial**. 2 ed. São Paulo, Manole, 2007.
- KELLER, Edelvais; AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. Análise crítica teórica da evolução do conceito de clima organizacional. **Revista Terra & Cultura: Cadernos de Ensino e Pesquisa**, [S.l.], v. 20, n. 39, p. 91-113, abr. 2020. ISSN 2596-2809. Disponível em: <<http://periodicos.unifil.br/index.php/Revistateste/article/view/1314>>. Acesso em: 16 out. 2021.

LACOMBE, Francisco, HEILBORN, Gilberto. **Administração: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 12. ed. São Paulo: Futura, 2007.

OLIVA, Eduardo Camargo; PERAL, Wagner Roberto; FALCHI, Kátia Soares. **Ações implementadas pós-pesquisa do clima organizacional na multibras S/A eletrodomésticos**. In: **I encontro de gestão de pessoas e relações de trabalho**. 2007. p. 01-14.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários: carreiras e remuneração**. 17 ed. São Paulo: LTr, 2015.

SANTOS, Rafael Favil. **Gestão de pessoas: o papel de treinamento e desenvolvimento**. 2009. Disponível em: <<http://www.institutojetro.com/artigos/gestao-de-pessoas/gestao-de-pessoas-o-papel-de-treinamento-e-desenvolvimento.html>>. Acesso em: 04 out. 2021.

SILVA, Patrícia Rodrigues da. **Pessoas e Organizações – Uma Relação em Busca do Equilíbrio**. 2006. Disponível em: <<http://www.revista.grupointegrado.br/revista/index.php/.../article/download/.../162>>. Acesso em: 14 out. 2021.

SILVA, Patrícia Rodrigues da. **Pessoas e Organizações – Uma Relação em Busca do Equilíbrio**. 2006. Disponível em: <<http://www.revista.grupointegrado.br/revista/index.php/.../article/download/.../162>>. Acesso em: 17 out. 2021.

SORIO, Washington. Clima organizacional. **Revista Partes**, 2004.

SOUZA, Aline Suzane de. **A relação entre clima organizacional e a motivação de seus colaboradores**. 2016. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/19016>. Acesso em: 16 out. 2021.

SOVIENSKI, Fernanda; STIGAR, Robson. Recursos humanos x gestão de pessoas. **Revista científica de Administração**, v. 10, n. 10, p. 51-61, 2008.

## ANEXOS

### ANEXO A – QUESTIONÁRIO UTILIZADO PARA A REALIZAÇÃO DA PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL NA EMPRESA LD EMBALAGEM

Questionário feito de forma anônima

<b>VIDA PROFISSIONAL</b>	<b>Concordo</b>	<b>Discordo</b>	<b>Não concordo, nem discordo</b>
1- Sinto orgulho em trabalhar nessa empresa			
2- Eu me preocupo com o futuro dessa empresa			
3- Acho que a empresa me oferece um bom plano de carreira			
4- Os treinamentos que fiz são suficientes exercer minhas atividades			
5- Sinto orgulho da minha atividade nesta empresa			

<b>ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>Concordo</b>	<b>Discordo</b>	<b>Não concordo, nem discordo</b>
6- Eu confio plenamente no meu chefe			
7- O meu chefe é um líder			
8- O meu chefe é a pessoa mais indicada para a função que ocupa			
9- Meu chefe investe seu tempo ensinando e treinando			
10- O meu chefe eleva meu desejo de obter sucesso			
11- Meu chefe expressa satisfação quando eu correspondo as expectativas			

12- Comunico sobre todos os erros para o meu chefe			
13- Meu chefe aumenta minha vontade de trabalhar com dedicação			
14- Meu chefe demora a responder questões urgentes			
15- Meu chefe me ajuda no desenvolvimento dos meus pontos fortes			

<b>INCENTIVOS PROFISSIONAIS</b>	<b>Concordo</b>	<b>Discordo</b>	<b>Não concordo, nem discordo</b>
16- Considero que meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa			
17- Considero que meu trabalho é reconhecido e valorizado pela minha família			

<b>REMUNERAÇÃO</b>	<b>Concordo</b>	<b>Discordo</b>	<b>Não concordo, nem discordo</b>
18- Acho justo o meu salário atual			
19- Os meus esforços são reconhecidos pela empresa			

<b>NÍVEL SOCIOCULTURAL</b>	<b>Concordo</b>	<b>Discordo</b>	<b>Não concordo, nem discordo</b>
20- O meu nível cultural e intelectual é suficiente para exercer minhas atividades			

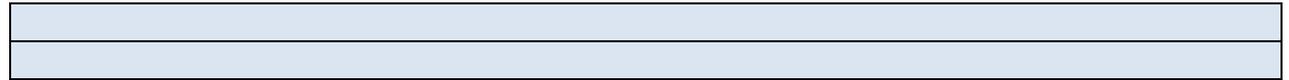
<b>AMBIENTE DE TRABALHO</b>	<b>Concordo</b>	<b>Discordo</b>	<b>Não concordo, nem discordo</b>
21- O ambiente de trabalho favorece a execução das minhas atividades			
22- Eu gosto do ambiente da empresa			

23- O local o qual a empresa está inserida facilita para mim			
--------------------------------------------------------------	--	--	--

<b>INFLUÊNCIA E FATORES EXTERNOS</b>	<b>Concordo</b>	<b>Discordo</b>	<b>Não concordo, nem discordo</b>
24- Estou satisfeito com a alimentação que estou podendo proporcionar a minha família			
25- Estou satisfeito com a educação que estou podendo proporcionar aos meus filhos			
26- Estou vivendo bem com a minha esposa/ esposo			
27- Estou satisfeito com o meu patrimônio (casa, carro, bens...)			
28- Estou satisfeito com o meu nível cultural			
29- Estou satisfeito com meu estado físico			
30- Estou satisfeito com meu estado mental			
31- Estou satisfeito com o time de futebol que torço			
32- Estou satisfeito com a minha vida afetiva			

<b>Você acha que algo pode ou deve ser melhorado no ambiente físico da empresa? Dê algumas sugestões de melhorias:</b>

<b>Fique à vontade para dar críticas, sugestões ou comentários no campo abaixo:</b>



Obrigado por contribuir com a sua pesquisa, através disso poderão ser feitas melhorias para tornar nosso ambiente de trabalho cada vez melhor!

Atenciosamente, Vitor Sandrini.

\* Questionário adaptado de ALEXANDRE, B. B; **Pesquisa de clima organizacional: aplicada na empresa comércio de frutas pioneira sul**, 2019. Relatório de estágio (Graduação em Administração) – Curso de Graduação em Administração, Universidade do Sul de Santa Catarina, Palhoça, 2019. 52 p.