Recital
Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara/MG.

AVALIAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL EM UM SUPERMERCADO DA CIDADE DE ALMENARA/MG

Evaluation of the organizational climate in a supermarket in the city of Almenara/MG

Giseli Alves LOPES
Instituto Federal do Norte de Minas Gerais
giselilopesgl13@gmail.com

Yarla Carvalho SANTOS
Instituto Federal do Norte de Minas Gerais
yarlacarvalho.ycs@gmail.com

Luiz Célio de Souza ROCHA
Instituto Federal do Norte de Minas Gerais
luiz.rocha@ifnmg.edu.br

DOI: https://doi.org/10.46636/recital.v3i2.173

Resumo

O presente trabalho tem o objetivo de medir a percepção do clima organizacional dos funcionários de um supermercado localizado na cidade de Almenara/MG. Foi aplicado um questionário a 94 colaboradores, correspondente a 85,45% da população. A pesquisa foi classificada como descritiva, exploratória e estudo de caso. Também é classificada como aplicada e quantitativa. Para análise do clima organizacional foi utilizada a escala proposta por Rocha (2010), referente a um "instrumento enxuto" da escala de medida de clima organizacional (ECO) apresentada por Martins *et al*. (2004). Foi acrescentada uma questão para avaliar a nota geral do clima de 0 a 10. A consistência interna do instrumento utilizado foi comprovada pelo teste de α de Cronbach. A média da nota geral foi 7,711. Não houve influência dos dados de caracterização na nota geral do clima organizacional. Ao analisar os dados obtidos, foi atestada a viabilidade da regressão (*p-value* igual a 0,000). Pela magnitude dos coeficientes, pode-se afirmar que a dimensão "Conforto físico" é a que mais impacta positivamente a nota

geral de clima organizacional, seguido de “Recompensa” e “Coesão entre os colegas”. Já a dimensão “Apoio da chefia” pode ter sido confundida pelos colaboradores como uma ferramenta de controle e pressão ou invés de suporte para a realização das tarefas, o que pode ser constatado pelo sinal negativo no coeficiente dessa dimensão. Com base nos resultados, foi possível concluir que as características socioeconômicas dos respondentes não influenciam o clima organizacional. Para a empresa estudada, o conforto físico no ambiente de trabalho teve uma influência maior na percepção do clima organizacional. Isso implica que a empresa deve se manter atenta aos aspectos ergonômicos das atividades laborais, visando sempre manter condições de trabalho adequadas para que os colaboradores possam desenvolver suas atividades da melhor maneira possível. Outros aspectos importantes para a percepção de um bom clima organizacional foram as recompensas oferecidas pela organização e o relacionamento interpessoal associado a um ambiente amistoso entre as equipes de trabalho, o que ressalta a importância das ferramentas de que dispõem a gestão de pessoas visando reter seus talentos.

Palavras-chave: Clima Organizacional. Percepção. Recursos Humanos.

Abstract

The present work has the objective of measuring the perception of the organizational climate by the employees of a supermarket located in the city of Almenara/MG. A questionnaire was applied to 94 employees, corresponding to 85.45% of the collaborators. The research was classified as descriptive, exploratory, and a case study, besides being considered applied and quantitative. For the analysis of the organizational climate, the scale proposed by Rocha (2010) was used, referring to a “lean instrument” of the organizational climate measurement scale (ECO) presented by Martins et al. (2004). One question was added to evaluate the general score of the climate from 0 to 10. The internal consistency of the instrument used was confirmed by Cronbach's alpha coefficient. The average general score was 7,711. There was no influence of the characterization data on the general score of the organizational climate. When analyzing the data obtained, the viability of the regression is attested (p-value equal to 0.000). Due to the magnitude of the coefficients, it can be said that the “Physical comfort” dimension is the one that most positively impacts the overall organizational climate score, followed by “Reward” and “Cohesion among colleagues”. The dimension “Support from superiors”, on the other hand, may be confused by the employees as a control and pressure tool instead of support for the performance of tasks, which can be seen by the negative sign in the coefficient of this dimension. Based on the results, it was possible to conclude that the interviewees’ socioeconomic characteristics do not influence the organizational climate. For the company studied, physical comfort in the work environment had a greater influence on the perception of the organizational climate. This implies that the company must remain attentive to the ergonomic aspects of work activities, always aiming to maintain adequate working conditions so that employees can develop their activities in the best possible way. Other important aspects for the perception of a good organizational climate were the rewards offered by the organization and the interpersonal relationship associated with a friendly environment among the work teams, which highlights the importance of the tools available to managers in order to retain their human assets.

Keywords: Organizational Climate. Perception. Human Resources.

INTRODUÇÃO

As organizações estão presentes por toda a parte e, segundo Chiavenato (2014a), elas possuem características singulares, originadas do seu próprio clima e de sua cultura. Por isso, devem ser estudadas continuamente para melhor desenvolvimento e produtividade. Nesse sentido, entende-se por organização um sistema hierárquico, composto por recursos materiais, tecnológicos, financeiros e principalmente humanos, que são administrados para atingir seus objetivos, prestar serviços, oferecer produtos, ou ambos (MAXMIANO, 2000).

Segundo Valentim (2002), a sociedade impõe novos trilhos para o desenvolvimento das organizações e solicita um novo comportamento perante as frequentes mudanças. Atualmente, as organizações vivem em um cenário de alta competitividade no mercado, enfrentam a globalização, os avanços tecnológicos, as privatizações, as fusões, entre outros fenômenos que causam mudanças nelas.

Partindo da ideia de que há concorrência, as organizações não competitivas desaparecem. Na disputa pelo sucesso, determinada empresa deve buscar sempre melhor desempenho das suas atividades, a melhor qualidade dos produtos e do atendimento, preços atraentes, inovações, flexibilidade, etc. Nesse contexto mercadológico, para obter a preferência dos clientes, também é de suma importância a valorização do capital humano, pois as pessoas são a fonte de vida dentro de uma empresa e exercem as atividades necessárias para que ela seja produtiva (MAXMIANO, 2000).

As estratégias geram vantagem no campo competitivo e, segundo Tavares (2010, p. 255), elas possuem a essência de "projetar, desenvolver, alavancar e lidar com mudanças". Investir nos colaboradores da organização é essencial, para que haja uma parceria que integre os interesses de ambos. Ao considerar que os sentimentos dos funcionários, com relação aos aspectos da organização, são expressos diretamente em suas atividades, valorizá-los e criar um ambiente e condições agradáveis promove a satisfação para executar suas funções. Portanto, garantir a harmonia e a integração no âmbito de trabalho permitirá que a produtividade e os lucros aumentem (TAMAYO, PASCHOAL, 2003).

Os sentimentos e as percepções desenvolvidos pelas pessoas a respeito dos inúmeros fatos que ocorrem na organização vão gerar a sensação de satisfação ou frustração e vão refletir no comportamento dessas pessoas, de maneira positiva ou negativa, relacionada à motivação para trabalhar. O termo clima organizacional é atribuído a tais sentimentos que os colaboradores dividem sobre o ambiente em que executam suas atividades. Investir no estudo do clima de uma organização é necessário para analisar se o comportamento dos gestores, a divisão do trabalho, o salário, as instalações físicas, entre outras práticas contribuem para o rendimento de seus integrantes (MAXMIANO, 2000).

Segundo Luz (2003, p. 40), investir em pesquisas de clima organizacional é uma forte estratégia para os gestores, "porque constitui uma oportunidade de realizar melhorias contínuas no ambiente de trabalho e nos resultados dos negócios", pois, para garantir o desempenho, a motivação dos integrantes e atingir os objetivos almejados pela organização, é importante oferecer um ambiente e condições de trabalho agradáveis, gerando os sentimentos de valor e de reconhecimento para os profissionais (CAMMAROSANO, 2014).

Bispo (2006, p. 263) concorda que "a análise, o diagnóstico e as sugestões, proporcionados pela pesquisa, são valiosos instrumentos para o sucesso de programas voltados para melhoria da

qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas". Portanto, diante da grande oportunidade de diagnosticar a saúde do clima, no âmbito organizacional, e, posteriormente, realizar as mudanças necessárias para ser destaque no mercado, essa pesquisa pretende responder ao seguinte problema: como as dimensões que compõem o clima organizacional afetam esse constructo, a partir da percepção dos funcionários de um supermercado localizado em Almenara/MG?

Os seguintes objetivos específicos serão adotados, visando responder à pergunta de pesquisa: 1. Medir a percepção dos funcionários sobre cada dimensão do clima organizacional; 2. Medir a percepção dos funcionários sobre o contexto geral do Clima Organizacional; 3. Relacionar a percepção geral com cada dimensão do clima organizacional e com cada característica socioeconômica dos respondentes; 4. Analisar como cada dimensão afeta a percepção geral do clima organizacional.

1 REFERENCIAL TEÓRICO

1.1 EVOLUÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Na era da industrialização clássica, "com o crescimento quantitativo e a complexidade da gestão de empresas, os trabalhadores foram sendo um elemento mais desafiador" (TOSE, 1997, p. 16). Para lidar com essa nova necessidade, foi criado o "Departamento de Pessoal", com empresas caracterizadas pelo formato centralizador, burocrático, funcional e com cultura conservadora, de 1900 a 1950. Nesse período, as organizações estabeleciam apenas relações rasas com os colaborados, e esses cooperadores eram classificados como recursos de produção, realizando tarefas repetitivas, assim como as máquinas. As mudanças no cenário aconteciam vagarosamente. A industrialização neoclássica aconteceu de 1950 a 1990, em que as alterações estavam mais intensas e com mais velocidade, as demandas aumentaram e a competitividade empresarial disparou. O modelo antigo se tornou inflexível diante dos novos desafios, cedendo espaço para a inovação e para uma visão de "Administração de Recursos Humanos" (ARH) (CHIAVENATO, 2009).

Em meados de 1990, o cenário mudou para a era da informação e a estrutura das empresas estava insuficiente para acompanhar as mudanças rápidas e inesperadas, sendo que a competitividade, a globalização e a inovação ficaram ainda mais intensas. Nessa fase, o conhecimento e as habilidades mentais passaram a ser os recursos mais valiosos para as organizações. Diante dos novos acontecimentos, surgiu a atual Gestão de Pessoas, na qual os colaboradores já não são considerados como recursos administráveis, mas como pessoas inteligentes, habilidosas e com percepções (CHIAVENATO, 2009).

Segundo Chiavenato (2009, p. 47),

> Antigamente, a ARH se caracterizava por definir políticas para tratar as pessoas de maneira genérica e padronizada. Os processos de RH tratavam as pessoas como se todas elas fossem iguais e homogêneas. Hoje, as diferenças individuais estão em alta; a ARH está enfatizando as diferenças individuais e a diversidade nas organizações. A razão é simples: quanto maior a diferenciação das pessoas, tanto maior seu potencial de criatividade e inovação.

Com passar dos anos, a área de recursos humanos (RH) sofreu grande transformação, englobando mais informações, tecnologia e criatividade, partindo de um departamento voltado para garantir a ordem em uma cultura conservadora para uma área mais flexível, com estratégias para a melhoria do clima organizacional e do relacionamento de todas as pessoas envolvidas na organização. Entretanto, o setor de RH também exerce funções burocráticas na empresa, possibilitando o encontro de interesses de diferentes segmentos da empresa, como empregados, patrões e clientes (ALMEIDA *et al*., 1993). Esse setor presta serviços internos, visando favorecer tanto os colaboradores quanto atingir os interesses da empresa. O gerenciamento de RH, além de trabalhar para manter a interação entre os departamentos da empresa, trata de recrutar, relacionar, avaliar e treinar pessoas. Trata também de relações sindicais, burocráticas, da segurança, da higiene, da remuneração, entre outras, (CHIAVENATO, 2014 b).

As políticas do setor de recursos humanos são as regras estabelecidas para administrar e para garantir que as tarefas serão cumpridas alinhadas aos objetivos organizacionais, sem invalidar as possibilidades de atingir objetivos pessoais. Sendo assim, tais políticas são guias na tomada de decisões e, através delas, "a área de RH representa a maneira como as organizações procuram lidar com as pessoas que trabalham em conjunto em plena era da informação" (CHIAVENATO, 2009, p. 10). Rizzatti (2002) acrescenta que a política de RH define a forma de como aproximar, modificar, manter e de como fazer a avaliação dos colaboradores que passam maior parte do tempo trabalhando nas organizações. O mesmo autor ainda se refere a tais políticas como referência no momento de selecionar, treinar, desenvolver e aprimorar as pessoas no âmbito organizacional.

Segundo Chiavenato (2014b, p. 12), entre muitas funções da área Gestão de Pessoas, destacam-se o auxílio para atingir os objetivos, manter políticas éticas e construir a melhor equipe para a organização. Para isso, "sabe-se que as pessoas precisam estar satisfeitas e felizes". O bom clima organizacional é uma ferramenta que gera satisfação nas pessoas e competitividade no mercado. Pelo clima se tratar de um diferencial para a empresa, é importante valorizá-lo, investir em pesquisas e na melhoria dele (BALDUCCI; KANAANE, 2007).

De acordo com Chiavenato (2014b, p. 470):

> As pesquisas de clima organizacional procuram coligir informações sobre o campo psicológico que envolve o ambiente de trabalho das pessoas e qual a sua sensação pessoal nesse contexto. O clima organizacional reflete como as pessoas interagem umas com as outras, com os clientes e fornecedores internos e externos, bem como o grau de satisfação com o contexto que as cerca. O clima organizacional pode ser agradável, receptivo, caloroso e envolvente, em um extremo; ou desagradável, agressivo, frio e alienante, em outro extremo.

1.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Os primeiros estudos de clima organizacional surgiram nos Estados Unidos aproximadamente na década de 60, por meio dos trabalhos de Forehand e Gilmer (1964) sobre comportamento organizacional e variações ambientais. Esses contextos são referentes aos problemas de conceituação e mensuração do clima organizacional, comparando-os com estudos sobre

RECITAL - Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara, v. 3, n. 2, maio/ago. 2021.
ISSN: 2674-9270. Disponível em: http://recital.almenara.ifnmg.edu.br/index.php/recital

comportamento individual realizados em Psicologia. Já no Brasil, o estudo teve início na década de 70, com o trabalho de Saldanha, chamado 'Atmosfera Organizacional', que colocou em pauta a relevância de planejar estratégias que promovam um clima agradável na organização e bem-estar psíquico aos indivíduos, que atuam na nela (OLIVEIRA, 1990 *apud* RIZZATTI, 2002, p. 26).

Com o decorrer dos anos, o interesse em estudar o clima organizacional e as discussões desse tema aumentaram, gerando discussões importantes sobre o conceito, como, por exemplo, o trabalho de Luz (2003), que contribui para aprimorar o constructo e também apresenta etapas da gestão do clima organizacional, indica estratégias que visam melhorar a qualidade de vida no ambiente de trabalho e aumentar a motivação e o comprometimento dos colaboradores com relação aos resultados da empresa.

O conceito de clima é necessário para entender como um conjunto de atitudes, percepções, regras e cultura afetam a qualidade de vida dos colaboradores e a produtividade da empresa. "Fala-se em clima organizacional para referir-se às influências do ambiente interno de trabalho sobre o comportamento humano" (MARTINS, 2008, p. 31).

Luz (2003, p. 20) classifica o clima como "reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento, ou ainda, a atmosfera psicológica que envolve, num dado momento, a relação entre empresa e funcionário". O clima reflete as atitudes dos indivíduos dentro da organização. É possível observá-lo no atendimento do funcionário, no café feito pelo colega, na limpeza realizada pelo outro, na cooperação, na comunicação dos gestores, nos comentários, no cotidiano dos demais, etc. Essas ações refletem o desempenho e a prosperidade das organizações e tornam o estudo do clima extremamente importante para as empresas.

Para Chiavenato (2014a, p. 124), clima organizacional é "o ambiente psicológico e social que existe em uma organização e que condiciona o comportamento dos seus membros". As organizações possuem comportamentos, valores, regras e ações que são criadas em determinado momento, ganham força com o tempo e criam uma ligação direta com o clima da instituição. O clima organizacional é a resposta coletiva de como os colaboradores percebem esses fatores no ambiente em que prestam serviço. Tal percepção influencia o comportamento e a motivação dos funcionários para executar as tarefas diárias e atinge o desempenho e a produtividade da empresa. Por esse motivo, estudar o clima organizacional é estrategicamente importante para a diretoria "entender se a organização e suas práticas administrativas favorecem ou não o interesse e o rendimento das pessoas" (MAXIMIANO, 2000, p. 107).

Já na visão de Rocha *et al*. (2013, p. 456), "as atitudes dos funcionários e a capacidade destes de desenvolverem suas atividades em um nível de qualidade compatível com as exigências do mercado estão diretamente relacionadas à competitividade de uma organização". As colocações dos autores Maximiano (2000) e Rocha *et al*. (2013) possibilitam uma análise sobre a reciprocidade existente entre empresa e funcionário. Existe uma relação de troca, a partir do momento em que as organizações, em um âmbito competitivo, necessitam do comprometimento dos colaboradores para executarem as atividades com alto grau de qualidade. Por outro lado, os funcionários necessitam de intervenções que os mantenham motivados e satisfeitos, como a oferta de benefícios, estabilidade e, principalmente, um ambiente capaz de estimular um bom desempenho.

Seguindo nesse contexto, Bispo (2006) confirma que é por meio dos estudos e das pesquisas de clima organizacional que é possível mensurar o nível das relações e das trocas entre os

RECITAL - Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara, v. 3, n. 2, maio/ago. 2021.
ISSN: 2674-9270. Disponível em: http://recital.almenara.ifnmg.edu.br/index.php/recital

colaboradores e a diretoria. Segundo Rizzati (2002), estudar o clima é indispensável para obter um diagnóstico e posteriormente melhorar os processos da instituição. Além disso, estudos desse tipo podem facilitar a tomada de decisões, o planejamento estratégico e possibilitam a oferta de serviços e produtos com qualidade, o que se constitui um diferencial no mercado. Por essa razão e por outros possíveis resultados benéficos ao desempenho de uma empresa, faz-se necessário estudar o constructo em questão, a fim de evidenciar a importância de estimular um bom clima dentro de uma organização.

O clima interfere na qualidade de vida das pessoas que frequentam diariamente o ambiente de trabalho, no desempenho das atividades e no nível de comprometimento com as ambições da empresa. Para Martelo *et al*. (2016, p. 26), "o clima organizacional é um conceito utilizado para o entendimento da forma pela qual os profissionais de uma organização percebem alguns fatores". Assim como é diferente a maneira pela qual as pessoas percebem e reagem ao frio, calor, velocidade, verão e inverno, as percepções dos colaboradores a respeito do clima de uma empresa e suas respectivas reações também são diversificadas, por se referir a sensações e sentimentos pessoais. Assim, é essa ambiguidade que torna o clima uma ferramenta de grande potencial para a prosperidade de uma organização (SANTOS; BEDANI, 2001).

Para Litwing e Stringer Jr. (1968 *apud* LUZ, 2003, p. 28), clima pode ser definido como "um conjunto de propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho, percebidas direta ou indiretamente, pelos indivíduos que vivem e trabalham neste ambiente e que influencia a motivação e o comportamento dessas pessoas". O clima é a soma das percepções dos colaboradores a respeito de sua equipe, dos chefes e do ambiente de trabalho. A análise desse constructo funciona como um direcionamento para tomada de decisões e como ferramenta de feedback, com informações valiosas para o funcionamento de uma organização.

1.3 MODELOS PARA AVALIAÇÃO DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Os primeiros estudos sobre clima organizacional surgiram nos Estados Unidos, por volta do ano de 1960, mas no Brasil, a pesquisa de clima foi "aplicada com Souza (1977, 1978, 1980, 1982, 1983), que realizou diversos trabalhos em empresas privadas e órgãos públicos utilizando adaptações do modelo de Litwin e Stringer" (BISPO, 2006, p. 260).

Abaixo serão apresentados alguns modelos de clima organizacional, considerados mais pertinentes na literatura, sendo que cada um dispõe de diferentes variáveis para a mensuração do clima. Por fim, será apresentado o modelo utilizado para a execução do presente trabalho.

O modelo de Litwin e Stringer (1968 *apud* RIZZATI, 2002, p. 34) possui os seguintes fatores para analisar o clima organizacional:

a) Estrutura: como os colaboradores se sentem com relação às regras que devem ser seguidas, como, por exemplo, as normas e os regulamentos;

b) Responsabilidade: policiar-se diante das decisões tomadas, como se fosse seu próprio chefe;

c) Riscos: arriscar-se diante das situações impostas pelo trabalho;

d) Recompensa: ser recompensado pela execução do seu trabalho e, em contrapartida, punido pela não conclusão da atividade;

e) Calor e Apoio: interação entre as equipes de trabalho e como a organização apoia o desenvolvimento das atividades;

f) Conflito: a postura da organização com relação às adversidades da empresa.

O modelo proposto por Kolb *et al*. (1986) é composto por sete fatores que são:

a) Conformismo: o nível em que os funcionários sentem as regras, políticas, práticas e procedimentos aos quais devem se adaptar em vez de realizar suas atividades como gostaria;

b) Responsabilidade: o grau de autonomia que os membros da empresa sentem que têm para tomar decisões sem consultar seus superiores;

c) Padrões: o nível de exigência que a organização adota para o desenvolvimento das atividades, visando atingir um melhor desempenho e qualidade, destacando o compromisso com tais questões;

d) Recompensa: como os membros da organização sentem que estão sendo recompensados pela execução, com excelência, das suas atividades e o nível de punição adotado pela organização quando algo sai errado;

e) Clareza Emocional: como os membros veem a organização e a definição dos objetivos, se são organizados ou desorganizados;

f) Calor e Apoio: o sentimento de que a organização valoriza amizades dentro da empresa, que os membros confiam uns nos outros, garantindo o melhor convívio no trabalho;

g) Liderança: o sentimento dos membros em aceitar a liderança e quando necessário assumi-la, além de serem recompensados pelo trabalho bem feito.

Bispo (2006) propôs um modelo mais atual, considerando as inúmeras mudanças ocorridas na sociedade e na literatura. O modelo possui fatores internos que podem ter interferência direta da empresa para sua melhoria e aperfeiçoamento, e fatores externos que não podem ter interferência direta da organização, mas que podem ser dosados, influenciando a maneira como vão refletir na empresa.

Os fatores internos destacados por Bispo (2006) são:

a) Ambiente de trabalho: refere-se ao relacionamento entre os funcionários para a realização das tarefas individuais ou coletivas;

b) Assistência aos funcionários: está relacionada à assistência dada aos funcionários, médico-hospitalar, social, entre outras burocracias: métodos e procedimentos relacionados com as atividades exercidas pelos funcionários.

c) Cultura organizacional: avalia a interferência de práticas exercidas informalmente pela empresa sobre os funcionários, como costumes, práticas e tradições;

d) Estrutura organizacional: refere-se à capacidade e ao grau de relação entre os integrantes da organização e a interferência no trabalho desenvolvido pelos membros da empresa;

RECITAL - Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara, v. 3, n. 2, maio/ago. 2021.
ISSN: 2674-9270. Disponível em: http://recital.almenara.ifnmg.edu.br/index.php/recital

e) Nível sociocultural: avalia se os níveis sociais, culturais e intelectuais dos funcionários estão condizentes com as atividades exercidas por eles;

f) Incentivos profissionais: estabelece o nível do reconhecimento dos profissionais da empresa;

g) Remuneração: analisa se esse item está condizente com as atividades desempenhadas pelo indivíduo na empresa;

h) Segurança profissional: avalia ameaças de demissão sem causas recebidas pelos funcionários;

i) Transporte casa/trabalho – trabalho/casa: verifica os problemas encontrados no percurso entre trabalho e casa e vice-versa, durante o deslocamento do funcionário;

j) Vida profissional: mensura o nível de reconhecimento atribuído aos funcionários pela empresa e a evolução profissional dos indivíduos.

Já os fatores externos destacados por Bispo (2006) são:

a) Convivência familiar: avalia o grau de convivência familiar dos funcionários, pois esse fator influencia o desempenho das atividades exercidas na organização;

b) Férias e lazer: analisa o nível de agrado dos funcionários com relação a esse fator, visto que são importantes para a boa produtividade;

c) Investimentos e despesas familiares: avaliam o nível de conforto a que têm acesso os familiares dos membros da empresa;

d) Política e Economia: analisa como as questões políticas e econômicas podem interferir na motivação dos funcionários;

e) Saúde: analisa as opiniões dos funcionários com relação à saúde física e mental deles;

f) Segurança Pública: busca avaliar o nível de influência desse item na vida diária dos funcionários;

g) Situação financeira: busca analisar como está a vida financeira do funcionário e como ela pode afetar as atividades desenvolvidas na empresa;

h) Time de futebol: busca medir a interferência desse item na produtividade e motivação dos funcionários; e

i) Vida social: analisa como os funcionários se sentem com relação a esse item.

Luz (2001) fala quais foram os fatores que contemplaram o seu questionário para a pesquisa de clima organizacional no banco do estado de Santa Catarina. São eles:

a) Imagem da Empresa: identificar a percepção do funcionário com relação à empresa e como ele vê a imagem junto ao cliente externo;

b) Sentido de Realização: identificar como o funcionário se sente com relação ao seu trabalho e à empresa;

RECITAL - Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara, v. 3, n. 2, maio/ago. 2021.
ISSN: 2674-9270. Disponível em: http://recital.almenara.ifnmg.edu.br/index.php/recital

c) Estilo de Chefia: identificar como os funcionários compreendem o comportamento dos gestores da sua área;

d) Comunicação: analisar como os funcionários percebem a comunicação dentro da empresa;

e) Desempenho e Qualidade: verifica como o funcionário analisa o seu compromisso com as questões de desempenho e qualidade dentro da empresa e como estão sendo vividas dentro dela;

f) Política de Recursos Humanos e Benefícios: analisa como são percebidos pelo funcionário os valores passados pela empresa em relação ao seu trabalho;

g) Ambiente e Condições de Trabalho: detectar a percepção dos empregados quanto às condições ambientais e técnicas disponíveis para a execução de seu trabalho;

h) Qualidade de Vida e Saúde: analisar como os funcionários se sentem com relação aos fatores que determinam seu estilo de vida.

O modelo utilizado por Rizzati (2002) possui os seguintes fatores:

a) Imagem e avaliação: refere-se ao que é percebido da empresa, a imagem que ela passa para a sociedade e funcionários, ao prestígio que ela tem, e assim avaliar e assegurar uma imagem positiva da empresa;

b) Desenvolvimento de recursos humanos, benefícios e incentivos: esse fator refere-se ao desenvolvimento e crescimento do funcionário, estimulando-o a tomar decisões, e como a organização vai usar isso a seu favor para o alcance dos objetivos;

c) Organização e condições de trabalho: se as condições de trabalho são favoráveis para que o empregado consiga executar suas atividades;

d) Relacionamento interpessoal: refere-se à relação entre os funcionários durante o desenvolvimento das atividades que visam atingir as metas traçadas pela empresa;

e) Sucessão político-administrativa e comportamento das chefias: busca identificar características da supervisão e seu comportamento, como os membros da empresa enxergam que são comandados;

f) Satisfação pessoal: satisfação dos funcionários com o seu trabalho, como se sentem motivados para executar suas tarefas e se a organização reconhece sua contribuição para a empresa.

Já o modelo proposto por Martins *et al*. (2004) é composto por 63 itens, divididos em 5 fatores, 21 questões referentes a apoio e chefia, 13 questões referentes a recompensa, 13 questões referentes a conforto físico, 9 questões referentes a controle/pressão e 7 questões referente a coesão entre colegas. Abaixo está descrita cada dimensão:

a) Apoio da chefia e da organização: refere-se ao apoio dado pelos gestores e pela organização aos seus funcionários para a execução das suas atividades;

b) Recompensa: a maneira que a empresa usa para recompensar seu funcionário pela execução do seu trabalho, seja pela remuneração, incentivos ou recompensas;

c) Conforto físico: refere-se ao conforto proporcionado ao funcionário no ambiente de trabalho;

d) Controle/pressão: está relacionado com a pressão imposta pela empresa e supervisores aos seus funcionários;

e) Coesão entre colegas: analisa o vínculo entre colegas de equipe para a execução das atividades individuais e coletivas.

Rocha (2010) e Rocha *et al*. (2013) adaptaram o modelo proposto por Martins *et al*. (2004), de forma a obter um instrumento mais enxuto para a mensuração do clima organizacional, resultando em um questionário com 15 variáveis divididas nos 5 fatores apresentados por Martins *et al*. (2004), conforme pode ser visto no Apêndice A.

1.4 IMPLICAÇÕES DO CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima organizacional pode afetar diretamente o desempenho da empresa, de maneira positiva ou não. Positivamente de modo a contribuir para o desempenho da organização e de seus funcionários, para o bem comum de todos. De forma negativa quando os objetivos são individuais, quando colabora apenas com alguns afetando o desempenho da organização. Dessa forma, Camargo (2009, p. 43) afirma que "o mundo que é percebido pela pessoa é o que importa para o seu comportamento". Nesse sentido, tudo que acontece ao redor do indivíduo vai influenciar a percepção que cada um vai ter diante de qualquer circunstância, podendo variar de pessoa para a pessoa, pois cada um tem uma visão diferente sobre cada situação.

É necessário destacar a importância do estudo sobre o clima organizacional na empresa, uma vez que é através dele que será possível identificar fatores que podem influenciar no desempenho da organização. Moreira (2008) ressalta a importância dos gestores em conhecer como pesquisar o clima organizacional, pois só assim poderá aplicar essa investigação na empresa, buscando atuar nos pontos falhos para se obter resultados positivos tanto para a empresa quanto para seus colaboradores. Coadunando-se a essa opinião, Bispo (2006) afirma que é através da pesquisa sobre o clima que será possível analisar em que é necessário adotar medidas para melhorar o desempenho e continuar com o que já está dando resultados satisfatórios.

O bom clima organizacional pode contribuir para o convívio entre os colaboradores, a satisfação dos clientes e funcionários, o melhor desempenho das atividades exercidas, melhorando o trabalho em equipe e individual. Assim, "os clientes, a empresa e os funcionários são beneficiados com um clima organizacional favorável" (BISPO, 2006, p. 259). Dessa forma, Souza (1980) afirma que os indivíduos que estão mais motivados a ascender na escala hierárquica da organização são aqueles que, possivelmente, apresentarão índices motivacionais mais altos. A motivação é um fator que pode contribuir para um bom clima, ou seja, quando o funcionário está motivado, isso vai refletir melhor desempenho e satisfação do colaborador e, da mesma forma, quando o colaborador não está motivado, pode apresentar indícios de insatisfação e desinteresse com relação ao seu trabalho e à empresa (CHIAVENATO, 2009).

Quando o clima não é agradável, os colaboradores trabalham desmotivados, não há diálogo entre empresa e funcionário, o que pode afetar diretamente o desempenho dele e da equipe, visto que são necessárias ações coletivas para o alcance dos objetivos.

2 METODOLOGIA

O objetivo da pesquisa é identificar como as dimensões que compõem o clima organizacional afetam a percepção geral desse constructo. Por esse motivo, é adequado definir a pesquisa como descritiva, partindo do posicionamento de Gil (2002, p.42) o qual afirma que "as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população" e que a tais pesquisas são atribuídas a "utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados".

Ademais, conforme seu objetivo, a pesquisa será classificada como exploratória, pois se trata de um estudo sobre a percepção dos colaboradores a respeito de clima organizacional em um supermercado localizado em Almenara/MG. Enquanto uma pesquisa exploratória, também proporcionará "maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses" (GIL, 2002, p. 41).

Quanto aos procedimentos, a pesquisa será definida como um estudo de caso, pois "consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento" (GIL, 2002, p. 54). Tal pesquisa possui a intenção de estudar o ambiente interno e levantar hipóteses que auxiliem o gestor nas tomadas de decisões para otimizar o clima e consequentemente o desempenho da instituição escolhida.

Quanto à natureza, a pesquisa será classificada como aplicada, pois "tem como objetivo gerar conhecimentos para a aplicação prática e dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais" (MATIAS-PEREIRA, 2012, p. 87). Esse estudo busca por soluções de problemas decorrentes de climas ruins dentro das organizações, que afetam negativamente o desempenho, das mesmas. As respostas encontradas implementarão conhecimentos para os gestores e poderão auxiliar futuras estratégias associadas ao clima e às relações no ambiente empresarial.

Quanto à abordagem, a pesquisa será classificada como quantitativa, visto que as informações foram adquiridas por meio de técnicas estatísticas, a fim de proporcionar eficiência ao estudo referente à percepção dos colaboradores inclusos na empresa objeto. Segundo Richardson (1999), o método quantitativo possibilita melhor interpretação dos dados coletados, diminuindo a margem de erros e garantindo a eficácia da pesquisa. Tal pesquisa permite obter explicações importantes sobre as relações sociais do ambiente interno da empresa, por isso é "apropriada para medir tanto opiniões, atitudes e preferências como comportamentos" (ZANELLA, 2009, p. 77).

2.1 POPULAÇÃO

O presente estudo foi analisado em uma instituição de comércio varejista de mercadorias em geral, um supermercado, localizada na cidade de Almenara/MG e engloba cento e dez

RECITAL - Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara, v. 3, n. 2, maio/ago. 2021.
ISSN: 2674-9270. Disponível em: http://recital.almenara.ifnmg.edu.br/index.php/recital

colaboradores que fazem parte dos seguintes setores: recursos humanos, marketing e tecnologia da informação, tesouraria, compras, depósito, financeiro, fiscal de loja, entrega, padaria, açougue, sessões, limpeza, atendimento ao cliente, operador de caixa, supervisão, camarote/bar e seis terceirizados no setor de hortifrúti. Dessa forma, foi possível aplicar o questionário a todos, dispensando a necessidade de amostras, pois Gil (2002) explica que o censo acontece quando há coleta de dados de todos os indivíduos inclusos em um determinado universo. No total, 94 colaboradores responderam ao questionário, o que corresponde a 85,45% da população investigada.

2.2 INSTRUMENTALIZAÇÃO

Para realizar o trabalho, foi utilizada a escala de Rocha (2010, p. 74), referente a um "instrumento enxuto" da escala de medida de clima organizacional (ECO) originalmente apresentada por Martins *et al*. (2004) e Martins (2008). A adaptação feita por Rocha (2010) possui três etapas. A primeira é composta por dados de caracterização pessoal como: sexo, estado civil, anos de trabalho na organização, escolaridade, renda, tipo de servidor (contratado ou terceirizado), idade e cargo. A segunda é composta por 24 questões relacionadas à cultura organizacional e a terceira parte é composta por 15 questões referente ao clima organizacional da empresa.

Para o estudo em questão, foi utilizada apenas a primeira parte com os dados pessoais e a última, que está relacionada à percepção do clima da empresa. Além disso, foi acrescentada uma questão para avaliar a nota geral do clima organizacional de 0 a 10, com o objetivo de relacionar a avaliação geral com as demais variáveis em estudo. Não se fez necessário a segunda parte relacionada à cultura da empresa, pois não se trata do foco da pesquisa.

O questionário completo está disponível no Apêndice A. Conforme o quadro a seguir, cada dimensão é composta por três variáveis.

Quadro 1 – Questões que compõem cada dimensão

Dimensões	Questões
Apoio da chefia	1 a 3
Recompensa	4 a 6
Conforto físico	7 a 9
Controle/pressão	10 a 12
Coesão entre colegas	13 a 15

Fonte: os autores (2021).

Com exceção dos dados pessoais, as outras questões foram respondidas com base na escala do tipo Likert que é a seguinte: 1= Discordo Totalmente, 2= Discordo, 3= Nem concordo nem discordo, 4= Concordo, 5= Concordo Totalmente.

Sobre os fatores "apoio da chefia", "recompensa", "conforto físico" e "coesão entre colegas", quanto maior o resultado melhor será o clima organizacional da empresa objeto. É importante destacar que, de todos os cinco fatores, apenas o fator "controle/pressão" composto pelas questões 10,11,12 possui sentido contrário às demais, pois "quanto maior o resultado, pior será

o clima porque maior será o controle e a pressão exercida sobre os empregados" (MARTINS, 2008, p. 36).

Após explicar a importância do projeto e seus objetivos ao setor de Recursos Humanos e com a autorização da diretoria, foi aplicado o questionário aos funcionários, tanto individualmente quanto em pequenos grupos. Ao aplicar o questionário, houve explicações a respeito das suas etapas, do tema, da importância e das dimensões. Também foi esclarecido que não haveria identificação do respondente e que a ética seria mantida na realização do trabalho.

3 RESULTADOS

Com base nas respostas obtidas por meio dos 94 questionários que foram aplicados na empresa, obtiveram-se os seguintes resultados de caracterização dos respondentes: 1. Sexo: 44,49% são mulheres, 55,51% são homens; 2. Idade: possuem idade média de 27,66 anos; 3. Estado civil: 58,53% são solteiros, 31,91% são casados, 4,25% vivem em união estável, 5,31% são divorciados; 4. Anos de trabalho na organização: trabalham na empresa há 20,52 meses em média; 5. Cargo: ocupam 25 diferentes cargos, conforme descrito na Tabela 1; 6. Escolaridade: 4,25% possuem o ensino fundamental completo, 3,19% possuem ensino fundamental incompleto, 73,44% tem o ensino médio completo, 6,38% tem ensino médio incompleto, 2,12% possuem o ensino superior completo, 7,44% ensino superior incompleto, 1,06% possuem pós-graduação, 1,06% possuem técnico em administração e 1,06% técnico em contabilidade; 7. Renda: possuem renda média de R$ 1.183,30; e 8. Tipo: 6 são terceirizados e 88 são contratados pela empresa.

Tabela 1 – Funções dos Colaboradores da Empresa Pesquisada

Funções	%	Funções	%
Açougueiro/balconista de açougue	7,44%	Encarregado de sessão	2,12%
Atendente	9,57%	Encarregado de hortifrúti	1,06%
Auxiliar administrativo	3,19%	Entregador	2,12%
Auxiliar confeiteiro	2,12%	Fiscal de loja	4,25%
Auxiliar de depósito	1,06%	Gerenciador de depósito	1,06%
Auxiliar de salgados	1,06%	Gerente de loja	1,06%
Auxiliar de serviços gerais	4,25%	Operador de caixa	20,21
Recursos humanos	1,06%	Repositor	19,14%
Financeiro	1,06%	Salgadeira	1,06%
Contínuo	2,12%	Supervisor de atendimento	2,12%
Fiscal administrativo	1,06%	Supervisor de fiscal	1,06%
Embalador	7,44%	Tesouraria	1,06%
Auxiliar de padeiro	4,25%		

Fonte: os autores (2021).

RECITAL - Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara, v. 3, n. 2, maio/ago. 2021.
ISSN: 2674-9270. Disponível em: http://recital.almenara.ifnmg.edu.br/index.php/recital

A Tabela 2 apresenta a média, o desvio-padrão e o coeficiente de variação das respostas atribuídas pelos 94 respondentes para as dimensões do clima organizacional e para a nota geral.

Tabela 2 - Estatística descritiva dos dados

Dimensão	Média	Desvio-padrão	Coeficiente de Variação
Apoio da chefia	3.901	0.731	0.187
Recompensa	3.560	1.015	0.285
Conforto físico	4.135	0.673	0.163
Controle/pressão	4.074	0.751	0.184
Coesão entre colegas	3.943	0.843	0.214
Nota Geral	7.711	1.715	0.222

Fonte: os autores (2021).

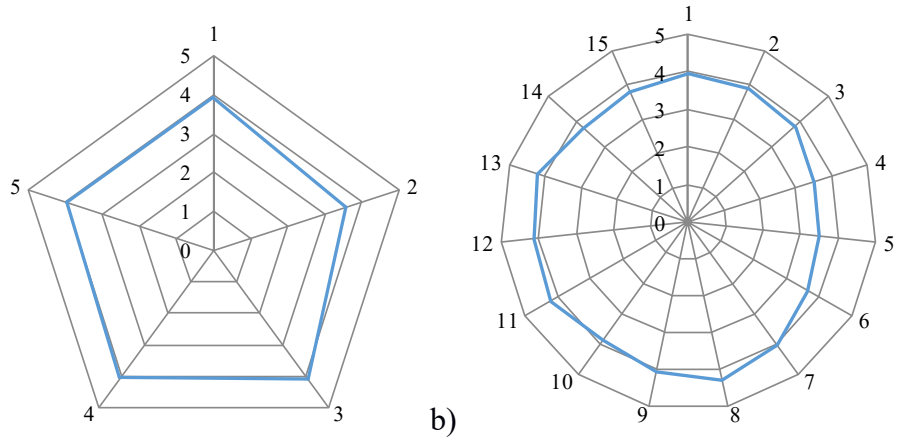
Ao analisar os resultados acima, é possível interpretar que a dimensão "Conforto físico" obteve maior média com o valor 4,135 e desvio padrão 0,673 dentre as dimensões. A dimensão "Apoio de chefia" obteve média de 3,901 e desvio padrão com 0,731 e "Coesão entre colegas" com média de 3,946 e desvio padrão de 0,843. Esse fato evidencia que a empresa possui um bom clima, pois ambos obtiveram médias próximas ao valor 4 (MARTINS, 2008). O fator "recompensa" obteve a menor média com o valor 3,56. Anteriormente, Rocha (2010) e Rocha *et al*. (2013) também classificaram a dimensão "Recompensa" como a menor média encontrada dentre as dimensões, com o valor de 3,22. Esse valor encontrado não classifica o clima da empresa como ruim, pois, para isso, seria necessário atingir um valor a baixo de 2,9 (MARTINS, 2008).

Vale ressaltar que, segundo Martins (2008), quanto maior a média do fator "Controle/pressão" pior será o clima, pois nessa dimensão a análise é inversa às demais. No estudo em análise, o valor da média encontrada para essa dimensão foi de 4,074 e desvio padrão de 0,751. Entretanto, esse valor não influenciou a nota geral que alcançou uma média de 7,71, obtendo-se uma avaliação geral para o clima organizacional considerado bom. Uma possível hipótese para essa situação é que os indivíduos, desde o nascimento já estão sujeitos a normas, controle e pressão social, e, por essa razão, sentem-se confortáveis ao encarar um cenário empresarial que produz formas de comportamento e alto nível de controle social (MOTTA, 1979).

A Figura 1 apresenta as médias das dimensões descritas acima, além das médias para cada variável que compõe a dimensão. No gráfico existe a confirmação de que a variável "recompensa" possui a menor média e que "apoio de chefia", "conforto físico", "controle/ pressão" e "coesão entre colegas" possuem valores próximos a 4 (Figura 1a).

RECITAL - Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara, v. 3, n. 2, maio/ago. 2021.
ISSN: 2674-9270. Disponível em: http://recital.almenara.ifnmg.edu.br/index.php/recital

Figura 1 - Gráfico em teia: a) média das dimensões; b) média de cada variável



Fonte: os autores (2021).

Na Figura 1b, estão as médias de cada variável. Nela é possível analisar qual questão influenciou para que a média de cada dimensão fosse baixa ou alta. As questões 4,5,6 tiveram notas baixas, o que influenciou para que a variável recompensa tivesse a menor média. Da mesma forma, é possível identificar que as questões 10,11 e 12 contribuíram para que a variável conforto físico tivesse a maior média.

A fim de verificar a consistência da pesquisa, realizou-se o teste de α de Cronbach, que está exposto na Tabela 3.

Tabela 3 - Análise de consistência interna (α de Cronbach)

Dimensão	α de Cronbach
Apoio da chefia	0.749
Recompensa	0.906
Conforto físico	0.722
Controle/pressão	0.681
Coesão entre colegas	0.829

Fonte: os autores (2021).

A análise dos resultados encontrados no teste de α de Cronbach atestou que o uso do instrumento escolhido é viável para realidade de uma pesquisa exploratória, pois, apesar de geralmente o limite inferior aceitável ser 0,70, ao se tratar de pesquisa exploratória, o índice pode diminuir para o valor 0,60 (HAIR JR. *et al*., 2007). Além disso, foi possível comparar os resultados dessa pesquisa com os de Martins *et al*. (2004) e Martins (2008)~~),~~ que encontraram 0,92 para "apoio da chefia e da organização", 0,88 para "recompensa", 0,86 para "conforto físico", 0,78 para "controle/pressão" e 0,78 para "coesão entre colegas". Também foi feita a comparação com os resultados de Rocha (2010) e Rocha *et al*. (2013), que encontraram 0,78 para "apoio de chefia", 0,86 para "recompensa", 0,76 para "conforto físico", 0,75 para "controle/pressão", 0,80 para "coesão entre colegas".

É interessante observar que, na pesquisa feita anteriormente, utilizando o mesmo instrumento, por Rocha (2010) e Rocha *et al*. (2013), o menor resultado obtido também foi na dimensão de "Controle/pressão" com 0,75. Nos estudos de Martins *et al*. (2004) e Martins (2008), o menor valor obtido em seu teste foi na dimensão de "Controle/pressão" com 0,78, que empatou com "Coesão entre colegas". Esse fato pode indicar que as perguntas descritas para a variável "Controle/pressão" podem precisar de um ajuste em seu conteúdo para melhor medir essa dimensão, apesar do esclarecimento feito sobre o clima e suas dimensões antes da aplicação do questionário.

Posteriormente, na Tabela 4, foi realizado o Teste de Análise de Variância (ANOVA), com a intenção de verificar se existe uma diferença estatisticamente significante entre as médias e se os fatores dos dados de caracterização exercem influência sobre alguma variável.

Tabela 4 - Teste ANOVA para diferenças entre médias (Nota Geral *vs.* dados de caracterização)

Variável	***p-value*** (H0: as médias dos grupos são iguais)
Sexo	0.290
Estado civil	0.805
Cargo	0.748
Escolaridade	0.462
Tipo de contrato	0.246

Fonte: os autores (2021).

Esses resultados permitem afirmar que a nota geral atribuída pelos respondentes para o clima organizacional independe dos dados de caracterização, ou seja, não existe diferença estatisticamente significante e o valor médio da nota geral não foi influenciado por razões relacionadas ao sexo, estado civil, escolaridade, cargo e tipo de contrato de trabalho. Esses resultados vão ao encontro do resultado obtido por Rocha e Pelogio (2014), justificando que não existe relação entre os dados pessoais com as variáveis da pesquisa.

A seguir temos a Tabela 5 que relaciona a Nota Geral com as variáveis quantitativas.

Tabela 5 - Análise de Correlação (Nota Geral *vs.* variáveis quantitativas)

Nota Geral *vs.*	**Correlação**	***p-value***
Idade (anos)	0.125	0.230
Tempo de Empresa	0.109	0.296
Renda (R$)	0.154	0.137
Apoio da chefia	0.477	0.000
Recompensa	0.619	0.000
Conforto físico	0.612	0.000
Controle/pressão	0.367	0.000
Coesão entre colegas	0.555	0.000

Fonte: os autores (2021).

Conforme os dados apresentados acima, a nota geral de clima foi relacionada com cada um dos parâmetros. Idade, tempo de empresa e renda não tiveram correlação com a nota geral, pois os valores encontrados no *p-value* não foram estatisticamente significantes (estão maiores que 0,05 ou 5%). "Recompensa", "conforto físico" e "coesão entre colegas" foram fortemente correlacionadas com a nota geral de clima. As dimensões "recompensa" e "conforto físico" se destacaram entre as demais, com 0,619 e 0,612, respectivamente. Já a dimensão "controle/pressão" apresentou a mais baixa correlação com a nota geral de clima organizacional dentre as dimensões analisadas, com o valor de 0,367.

Com o intuito de estabelecer se existe uma relação de causa e efeito entre as dimensões do clima organizacional e sua nota geral, realizou-se uma análise de regressão linear múltipla. A partir dessa análise será possível responder ao objetivo geral deste estudo que é identificar como as dimensões que compõem o clima organizacional afetam a percepção geral deste constructo. A Tabela 6 apresenta os resultados para o teste F-ANOVA.

Tabela 6 - Teste F-ANOVA

Fonte	DF	Adj SS	Adj MS	F-Value	P-Value
Regressão	5	138.260	27.652	17.970	0.000
Apoio da chefia	1	0.561	0.561	0.360	0.548
Recompensa	1	14.977	14.977	9.730	0.002
Conforto físico	1	8.269	8.269	5.370	0.023
Controle/pressão	1	1.522	1.522	0.990	0.323
Coesão entre colegas	1	10.558	10.558	6.860	0.010
Erro	88	135.409	1.539		
Ausência de ajuste	82	130.243	1.588	1.840	0.225
Erro puro	6	5.167	0.861		
Total	93	273.669			

Fonte: os autores (2021).

Inicialmente, é necessário que o valor do *p-value* para a regressão seja menor que 0,05, de modo que se rejeite a hipótese nula de que o ajuste do modelo somente com o intercepto e o modelo proposto são iguais, concluindo-se assim que o modelo matemático proposto é viável. Ao analisar os dados obtidos, é atestada a viabilidade da regressão, visto que o valor encontrado foi de 0,000.

As dimensões "Apoio de chefia" e "Controle/pressão" não foram estatisticamente significantes, pois o *p-value* de ambas ultrapassaram 0,05 ou 5%. Por essa razão, do ponto de vista estatístico, elas não seriam relevantes para o modelo. Os fatores "Recompensa", "conforto físico" e "coesão entre colegas" possuem valores inferiores a 0,05, que os tornam relevantes para o modelo. O teste de ausência de ajuste utiliza os erros para testar a hipótese nula de que o modelo é adequado. Assim, a intenção é encontrar um *p-value* maior que 5%. O valor encontrado nesse teste foi de 0,225, logo isso comprova que o modelo está bem ajustado.

A Equação 1, obtida pela análise de regressão, descreve a nota geral de clima organizacional a partir de suas dimensões.

$$\text{Nota Geral} = 0,773 - 0,160 \times \text{Apoio da chefia} + 0,579 \times \text{Recompensa} + 0,655 \times \text{Conforto físico} + 0,203 \times \text{Controle / pressão} + 0,498 \times \text{Coesão entre colegas} \quad (1)$$

Pela magnitude dos coeficientes, pode-se afirmar que a dimensão "Conforto físico" é a que mais impacta na nota geral de clima organizacional, seguido de "Recompensa" e "Coesão entre os colegas". Essas dimensões impactam positivamente no clima organizacional, de modo que quanto melhor a percepção dos colaboradores com relação ao conforto físico no ambiente de trabalho, à recompensa atribuída pela organização e ao bom relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho, melhor tende a ser a percepção de um bom clima organizacional pelos indivíduos.

"Apoio da chefia" e "Controle/pressão" não foram estatisticamente significantes. Como anteriormente mencionado, a dimensão "Controle/pressão" apresentou um baixo valor no teste de α de Cronbach, o que pode evidenciar a necessidade de ajustes no questionário para as perguntas que compõem esta dimensão. Já a dimensão "Apoio da chefia" pode estar sendo confundida pelos colaboradores como uma ferramenta de controle e pressão ou invés de suporte para a realização das tarefas, o que pode ser constatado pelo sinal negativo no coeficiente dessa dimensão. Esse sinal negativo no coeficiente da regressão (-0,160) implica que um maior valor atribuído para "Apoio da chefia" gera uma menor nota geral para o clima organizacional, ou seja, impacta negativamente o clima organizacional.

Por fim, o teste de regressão apresentou coeficiente de determinação (R^2) igual a 50,52% e coeficiente de determinação ajustado (R^2 ajustado) igual a 47,71%, sendo sua significância estatística comprovada pelo *p-value* igual a 0,000 no teste F-ANOVA para a regressão (Tabela 6). O coeficiente de determinação avalia o quanto a variância da nota geral do clima organizacional foi explicada pelas variáveis inseridas no modelo matemático proposto no presente estudo. Ao comparar com Ceribeli (2018), que encontrou R^2 ajustado de 0,382, e Zarife (2019), que encontrou R^2 ajustado 0,32, podemos afirmar que os resultados obtidos foram muito bons, visto que quanto mais próximo a 100% melhor.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito do presente estudo foi verificar como as dimensões que compõem o clima organizacional afetam a percepção geral deste constructo, a partir da percepção dos funcionários de um supermercado localizado em Almenara/MG e, com base nos resultados obtidos, é possível afirmar que o objetivo proposto foi alcançado.

Com relação ao objetivo específico de medir a percepção dos funcionários sobre cada dimensão, tem-se a dimensão com a maior média "conforto físico" (4,135) e a de menor média "recompensa" (3,901), indicando que, de maneira geral, os respondentes avaliaram positivamente essas dimensões. Já com relação à percepção geral sobre o clima organizacional, obteve-se um valor de 7,771 na nota geral, o que significa que a empresa tem um bom clima organizacional.

Com base nos resultados de correlação, foi possível concluir que as características socioeconômicas dos respondentes não influenciaram o clima organizacional, enquanto "recompensa", "conforto físico" e "coesão entre colegas" foram fortemente correlacionadas

com a nota geral de clima. Esse resultado foi confirmado na análise de regressão, sendo possível concluir que, para a empresa estudada, o conforto físico no ambiente de trabalho teve uma influência maior na percepção do clima organizacional. Isso implica que a empresa deve se manter atenta aos aspectos ergonômicos das atividades laborais, visando sempre manter condições de trabalho adequadas para que os colaboradores possam desenvolver suas atividades da melhor maneira possível.

Outros aspectos importantes para a percepção de um bom clima organizacional foram as recompensas oferecidas pela organização e o relacionamento interpessoal associado a um ambiente amistoso entre as equipes de trabalho, o que ressalta a importância das ferramentas de que dispõem a gestão de pessoas visando reter seus talentos. As recompensas funcionam como um fator motivacional, refletindo no desempenho dos indivíduos, pois, segundo Chiavenato (2014a, 2014b), as pessoas concentram seus esforços para alcançar os objetivos da empresa, mas esperam ser recompensadas por isso, seja pelo salário, benefícios, reconhecimento ou pela possibilidade de crescimento pessoal e/ou profissional.

Ainda chama-se a atenção para a dimensão “apoio da chefia” que, apesar de não apresentar significância estatística na análise de regressão, impactou negativamente o clima da organização, indo de encontrou ao senso comum e ao que é apresentado na literatura. No contexto da empresa analisada, pode-se inferir que o apoio fornecido pela chefia pode estar servindo como uma ferramenta de cobrança aos colaboradores, resultando em um impacto negativo no clima organizacional.

Por fim, ressalta-se a importância de se fazer pesquisas visando aferir o clima organizacional nas empresas, pois, segundo Moreira (2008), essas ferramentas vão possibilitar decisões de Gestão de Pessoas mais assertivas, contribuindo para a valorização e retenção dos talentos profissionais que são indispensáveis ao sucesso das organizações atualmente.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Martinho Isnard Ribeiro de; TEIXEIRA, Maria Luiza Mendes; MARTINELLI, Dante Pinheiro. Por que administrar estrategicamente recursos humanos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 2, p. 12-24, 1993.

BALDUCCI, Daniel; KANAANE, Roberto. Relevância da gestão de pessoas no clima organizacional de uma empresa de engenharia. **Boletim Academia Paulista de Psicologia**, v. 27, n. 2, p. 133-147, 2007.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um Novo Modelo de Pesquisa de Clima Organizacional. **Produção**, v. 16, n. 2, p. 258-273, Maio/Agosto, 2006.

CAMARGO, Denise de. **Psicologia organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, p. 43-48, 2009.

CAMMAROSANO, Marília. **Gestão do Clima Organizacional**. Ribeirão Preto: Estácio de Sá, 2014. 136 p.

CERIBELI, Harrison Bachion; LIMA, Maria Luiza Santos. A influência do clima organizacional sobre a intenção de permanência dos indivíduos nas organizações. **Revista da UNIFEBE**, v.1, n.23, p.190-208, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda,, 2009. 498 p.

CHIAVEANATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9. ed. Barueri: Manole, 2014a. 621 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014b.

FOREHAND, G. A., GILMER, H. B. Environmental variation in studies of organizational behavior. **Psychological Bulletin**, v. 62, n. 6, p. 361-382, 1964.

GIL, Antonio Carlos et al. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

HAIR JR., J. F.; ANDERSON, R. E.; TATHAN, R. L.; BLACK, W. C. **Análise multivariada de dados.** 5.ed. São Paulo. Bookman: 2007.

KOLB, D. A.; RUBIN, I. M.; MCINTYRE, J. M. **Psicologia organizacional: uma abordagem vivencial**. São Paulo: Atlas, 1986.

LUZ, Janine Paclieco da. **Metodologia para Análise de Clima Organizacional: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina**. 2001. 172 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Floriánopolis, 2001.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional**. Qualitymark Editora Ltda, 2003.

MARTELO, Marcelo Ricardo; DOS SANTOS CLARO, José Alberto Carvalho; VIEIRA, Almir Martins. Clima Organizacional No Contexto De Uma Incubadora: Estudo Com Três Empreendimentos Do Interior De São Paulo. **Revista FSA (Centro Universitário Santo Agostinho)**, v. 13, n. 2, p. 24-49, 2016.

MARTINS, M. C. F.; OLIVEIRA, B.; SILVA, C. F.; PEREIRA, K. C.; SOUSA, M. R. Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho,** Florianópolis, v. 4, n. 1, p. 37-60, jan. 2004.

MARTINS, M. C. F. Clima Organizacional. In: SIQUEIRA, M. M. M. (Org.) **Medidas do Comportamento Organizacional**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

MATIAS-PEREIRA, J. M. **Manual de metodologia da pesquisa**. São Paulo: Universidade Anhanguera-Uniderp, 2012.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MOREIRA, Elen Gongora. **Clima Organizacional**. Curitiba: Iesde Brasil, 2008.

MOTTA, Fernando C. Prestes. Controle social nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 19, n. 3, p. 11-25, 1979.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 2008.

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

ROCHA, Luiz Célio Souza**. Cultura e clima organizacionais**: um estudo multicasos em indústrias de laticínios do Estado do Rio Grande do Norte. 2010. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

ROCHA, Luiz Célio Souza; PELOGIO, Emanuelly Alves; AÑEZ, Miguel Eduardo Moreno. Cultura e clima organizacionais: um estudo em indústrias de laticínios do Estado do Rio Grande do Norte. **Gestão & Produção**, v. 20, n. 2, p. 455-468, 2013.

ROCHA, Luiz Célio Souza; PELOGIO, Emanuelly Alves. Relação entre cultura e clima organizacionais: um estudo empírico em um campus do instituto federal de ensino. **Holos**, v. 5, p. 301-319, 2014.

SANTOS, Neusa Maria Bastos F.; BEDANI, Marcelo. Investigação e Diagnóstico do Clima Organizacional: O Desvendar na Atividade Turística. **Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD (EnEO)**. 2001. Disponível em: http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eneo2004-163.pdf. Acesso em: 09 dez. 2020.

SOUZA, Edela Lanzer Pereira de. Percepção de clima conforme o escalão hierárquico. **Revista de Administração de Empresas**, v. 20, n. 4, p. 51-56, 1980.

TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, p. 33-54, 2003.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão Estratégica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 456 p.

TOSE, Marília de Gonzaga Lima e Silva. **A evolução da gestão de recursos humanos no Brasil**. 1997. 127 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 1997.

VALENTIM, Marta Lígia Pomim et al. Inteligência competitiva em organizações: dado, informação e conhecimento. **DataGramaZero**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 4, p. 1-13, 2002.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, p. 129-149, 2009.

ZARIFE, Pricila de Sousa. Quando características do ambiente de trabalho afetam negativamente o trabalhador: relacionando clima e estresse organizacional. **Revista científica Hermes**, v. 23, p. 122-140, 2019.

Recebido em: *03 de maio 2021*

Aceito em: *10 de junho 2021*

APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO

PROCESSOS GERENCIAIS

DADOS DE CARACTERIZAÇÃO:

01. Sexo: ( ) M ; ( ) F 02. Idade:

03. Estado Civil:

04. Anos de Trabalho na Organização: 05. Cargo:

06. Escolaridade (Cursos Completos):

07. Renda:08.Tipo de contrato: ( ) Contratado ( ) Terceirizado

Caro colaborador, neste questionário você vai encontrar uma série de frases que descrevem características das organizações. Por favor, avalie o quanto estas características descrevem a empresa onde você trabalha. O importante é que você dê sua opinião sobre as características da sua organização como um todo. Para responder, leia as características descritas nas frases a seguir e anote junto a cada frase o número que melhor representa sua opinião, de acordo com a seguinte escala: **1=Discordo Totalmente, 2=Discordo, 3=Nem concordo nem discordo, 4=Concordo, 5=Concordo Totalmente**.

1	Nesta empresa, as dúvidas são esclarecidas.	
2	O funcionário pode contar com o apoio do chefe.	
3	Nesta empresa, o chefe ajuda o funcionário quando ele precisa.	
4	Quando os funcionários conseguem desempenhar bem o seu trabalho, eles são recompensados.	
5	Esta empresa valoriza o esforço dos funcionários.	
6	O trabalho bem feito é recompensado.	
7	O ambiente de trabalho atende às necessidades físicas do trabalhador.	
8	O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.	
9	O ambiente físico de trabalho é agradável.	
10	Nesta empresa, tudo é controlado.	
11	A frequência dos funcionários é controlada com rigor por esta empresa.	
12	Os horários dos funcionários são cobrados com rigor.	
13	Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades.	
14	Aqui nesta empresa, existe cooperação entre os colegas.	
15	Existe integração entre colegas e funcionários nesta empresa.	

- De 0 a 10, qual é a sua nota geral a respeito do clima organizacional dessa organização?

RECITAL - Revista de Educação, Ciência e Tecnologia de Almenara, v. 3, n. 2, maio/ago. 2021.
ISSN: 2674-9270. Disponível em: http://recital.almenara.ifnmg.edu.br/index.php/recital