



INSTITUTO FEDERAL DA PARAÍBA
PRÓ REITORIA DE ENSINO
CAMPUS GUARABIRA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO COMERCIAL

HALBERLANE DA COSTA BRITO DE ARAÚJO

**CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM UMA DISTRIBUIDORA DE
BEBIDAS E ALIMENTOS EM GUARABIRA - PB**

GUARABIRA/PB

2019

Halberlane da Costa Brito de Araújo

**CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM UMA DISTRIBUIDORA DE
BEBIDAS E ALIMENTOS EM GUARABIRA - PB**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Coordenação do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial do Instituto Federal da Paraíba – Campus Guarabira, como requisito obrigatório para a obtenção do título de tecnólogo em Gestão Comercial.

Orientadora: M^a. Bruna Lyra Alves de Almeida.

GUARABIRA, PB

2019

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA DO IFPB - GUARABIRA

A663c Araújo, Halberlane da Costa Brito de
Clima organizacional: um estudo em uma distribuidora de bebidas e alimentos em Guarabira - PB / Halberlane da Costa Brito de Araújo. – Guarabira, 2018.
31 f.: il.; color

Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnólogo em Gestão Comercial) – Instituto Federal da Paraíba, Campus Guarabira, 2019.

"Orientação: Profa. MSc. Bruna Lyra Alves de Almeida."

Referências.

1. Administração Organizacional. 2. Clima Organizacional. 3. Empresa de Distribuição de Bebidas. 4. Colaboradores. I. Título.

CDU 658:005.7

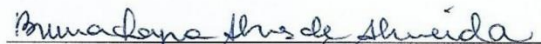
HALBERLANE DA COSTA BRITO DE ARAÚJO

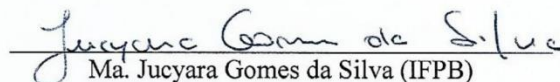
**CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM UMA DISTRIBUIDORA DE
BEBIDAS E ALIMENTOS EM GUARABIRA - PB**

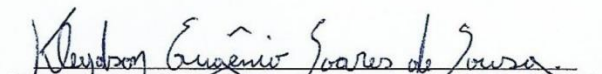
Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Coordenação do Curso
Superior de Tecnologia em Gestão
Comercial do Instituto Federal da
Paraíba – Campus Guarabira, como
requisito obrigatório para a obtenção do
título de tecnólogo em Gestão
Comercial.

Defendida em: 08 / 05 / 2019

BANCA EXAMINADORA


Ma. Bruna Lyra Alves de Almeida (IFPB)
Orientadora


Ma. Jucyara Gomes da Silva (IFPB)
Membro Examinador Interno


Profissional Kleydson Eugênio Soares de Sousa (IFPB)
Membro Examinador Externo

Dedico este trabalho ao meu filho, Marcos Antônio Carvalho de Azevedo Filho, meu grande companheiro e luz da minha vida. À minha tia Terezinha Betânia da C. Brito (in memoriam), minha maior incentivadora e que infelizmente não pode estar presente neste momento tão importante da minha vida.

AGRADECIMENTO

Este trabalho teve a importante contribuição da minha orientadora a senhora Ma. Bruna Lyra Alves de Almeida a quem agradeço o suporte na construção do mesmo. Agradeço também aos meus professores do IFPB - Guarabira pela colaboração na minha formação acadêmica, a minha família pelo apoio incondicional e a Deus, pela força e coragem durante toda esta caminhada.

A todos os meus sinceros agradecimentos.

“Persistência é o caminho do êxito”

Charles Chaplin

RESUMO

O clima organizacional é definido como os reflexos de associação de valores e comportamentos formais e informais existentes em uma organização, isto quer dizer que, o clima representa a percepção que os colaboradores têm sobre a organização. Essa percepção pode ser boa ou ruim de acordo com a compreensão particular de cada colaborador, pode-se dizer que o clima organizacional atua diretamente no grau de satisfação da equipe e, por consequência influi na qualidade de seu trabalho, sendo por isso, tão importante estudar o clima de uma organização. Com isso, o presente estudo buscou analisar o clima organizacional de uma empresa do ramo de distribuição de bebidas e alimentos na cidade de Guarabira – PB. A pesquisa é do tipo descritiva, de abordagem quantitativa. Como método de coleta de dados foi utilizado um questionário denominado ECO – Escala de Clima Organizacional, um dos modelos mais utilizados para avaliar a percepção do trabalhador sobre várias dimensões do clima organizacional, desenvolvido e validado por Martins *et al.* (2004) que foi aplicado a todos os colaboradores da organização pesquisada. A análise de dados foi feita através do software Excel, analisando as médias e desvio padrão de cada fator corresponde numa escala de respostas de 1 a 5. Os dados coletados foram submetidos à análise, assim podendo concluir de forma geral, que o clima dessa organização é considerado satisfatório.

Palavras-chave: Clima Organizacional. Empresa de distribuição de bebidas e alimentos. Colaboradores.

ABSTRACT

The workplace environment is defined as the reflections of the association of formal and informal values and behaviors existing in an organization, it means that the environment represents the perception that the collaborators have about the organization. This perception can be good or bad according to the particular understanding of each collaborator, It can be said that the workplace environment acts directly on the level of satisfaction of the team and, consequently, influences the quality of its work, and for this reason, it is so important to study the environment of an organization. Thus, the present study attempted to analyze the workplace environment of a food and beverage distribution company in the city of Guarabira – PB. The research is descriptive and has a quantitative approach. As a method of data collection, a questionnaire called ECO - Escala de Clima Organizacional (workplace environment scale) was used, it is one of the most used patterns to assess the worker's perception of various dimensions of the workplace environment, developed and validated by Martins *et al.* (2004), which was applied to all collaborators of the researched organization. Data analysis was performed using Excel software, analyzing the averages and standard deviation of each factor that corresponds to a scale of answers from 1 to 5. The collected data were subjected to analysis, concluding that in general, the workplace environment of the organization is considered satisfactory.

Keywords: workplace environment, food and beverage Distribution Company, collaborators.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 01 :Denominações, definições, itens integrantes e índices de precisão dos fatores da ECO.....	18
---	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Perfil dos entrevistados	19
Tabela 02 – Itens sobre o fator “Apoio da cheia e da organização”.....	21
Tabela 03 – Itens sobre o fator “Recompensa”	23
Tabela 04 – Itens sobre o fator “Coesão entre os colegas”	24
Tabela 05 – Média Geral dos fatores analisados na pesquisa	25

LISTA DE SIGLAS

ABAD - Associação Brasileira de Atacadistas de Distribuidores de Produtos Industrializados;

CDL - Câmara de Dirigentes Lojistas;

CNI – Confederação Nacional das Indústrias;

ECO – Escala de Clima Organizacional;

FIA – Fundação Instituto de Administração;

CO – Clima Organizacional.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	12
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	13
2.2. CLIMA X CULTURA.....	15
3. METODOLOGIA	16
3.1. ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	17
3.2. POPULAÇÃO DA PESQUISA.....	18
3.3. COLETA E TRATAMENTO DOS DADOS	18
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	19
4.1. PERFIL DOS RESPONDENTES.....	19
4.2. FATOR APOIO DA CHEFIA E DA ORGANIZAÇÃO.....	20
4.3. FATOR RECOMPENSA	22
4.4. FATOR COESÃO ENTRE OS COLEGAS.....	24
4.5. RESULTADO DOS FATORES	25
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	26
REFERÊNCIAS.....	27
ANEXO A – QUESTIONÁRIO ECO	30

1. INTRODUÇÃO

As organizações vivem um momento atual marcado por inúmeras modificações nos seus processos internos produtivos, sejam no nível estratégico, operacional ou gerencial, pressionando de certa forma o desenvolvimento de tecnologias físicas e de gestão para se manterem nesse mercado tão competitivo. A relação entre chefe e funcionário também vem passando por diversas mudanças, deixando de se caracterizar apenas por um contrato de trabalho e cada vez mais as organizações vem se preocupando com os indivíduos em sua essência, suas necessidades e satisfações, procurando alternativas que possam fazer com que o colaborador se envolva com os objetivos empresariais e permaneça produzindo (MOTTA, 2001).

Dickson *et al.* (2006) definem clima organizacional (CO) como construções de multinível iguais, envolvendo assim percepções e crenças diferentes sobre uma organização do físico e social e do meio ambiente. Pode ainda ser definido como os resultados da análise de como os colaboradores sentem-se em relação à organização, a seu modelo de administração e aos relacionamentos interpessoais existentes (OLIVEIRA, 2012).

Salvador (2011) afirma que o Clima Organizacional contribui para resultados eficazes, uma vez que têm influência sobre a produtividade, à motivação e o comportamento dos funcionários. Desta forma, pode trazer impactos bons ou ruins, a depender de como a organização se encontra. Uma vez bem equilibrado e saudável, proporciona melhor desempenho e qualidade para a organização.

De acordo com a CNI – Confederação Nacional das Indústrias, os setores de alimentos e bebidas representam aproximadamente 20% dos trabalhadores da indústria de transformação no Brasil. Atualmente, o setor de alimentos e bebidas é o maior empregador na indústria de transformação do país, com 1,6 milhões de empregos diretos.

Dessa forma, o presente trabalho tem como objetivo investigar a importância de se verificar o CO dentro de uma distribuidora de alimentos e bebidas da cidade de Guarabira – PB, empresa essa que está no mercado há 20 anos, que no início distribuía apenas bebidas de uma única marca e recentemente passou por um processo de divisão entre os sócios, os mesmos decidiram dividir a empresa e se desvincular dessa marca que era exclusiva. Hoje a empresa distribui bebidas e alimentos de diversas marcas.

A pesquisa de clima organizacional funciona como um instrumento de auxílio à gestão administrativa, onde se estabelece um importante canal de comunicação entre os níveis

hierárquicos da organização, conseqüentemente os resultados dessa ação refletirão nos clientes externos da mesma (MATOS, 2009).

A pesquisa sobre clima organizacional foi realizada dentro de uma distribuidora de bebidas e alimentos na cidade de Guarabira – PB, objeto de estudo esse que foi escolhido após uma pesquisa à CDL (Câmara de Dirigentes Lojistas) da cidade de Guarabira que indicou que apenas essa distribuidora é vinculada a essa organização no setor atacadista distribuidor, e também pelo tempo que ela está estabelecida na cidade, há mais de 20 anos, apenas mudando de administradores.

Segundo a ABAD (Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores de Produtos Industrializados), o segmento atacadista distribuidor teve desempenho positivo em 2017. O segmento responde por 95% do abastecimento dos varejos tradicionais e dos pequenos mercados e 85% do abastecimento de bares.

A pesquisa mensal da ABAD, apurada pela FIA (Fundação Instituto de Administração), traz mensalmente os dados da evolução do setor e aponta um crescimento entre janeiro e dezembro de 2018 na comparação com o mesmo período de 2017.

Evidencia-se aqui a importância de pesquisar esse tema para se expor o grau de satisfação dos funcionários em relação à empresa, aonde segundo Luz (2003) vem afirmar que a pesquisa de clima organizacional é um método mais formal de avaliação de satisfação, capaz de proporcionar informações aos gestores de uma empresa sobre o sentimento dos funcionários em relação à mesma, ressaltando que também atinge outros tipos de graus de satisfações, como em relação à gestão, ao ambiente de trabalho e as políticas da empresa.

Foi uma pesquisa voltada para o olhar interno do colaborador, expondo suas necessidades, demonstrando os aspectos que interferem nessa motivação, analisando seu ambiente de trabalho, servindo futuramente como ferramenta para seus superiores, vindo a colaborar nas decisões e mudanças da organização.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

CLIMA ORGANIZACIONAL

O Clima Organizacional (CO) é um conteúdo que vem ganhando cada vez mais espaço e importância dentro das organizações, uma vez que as organizações vêm se preocupando com os aspectos humanos em seus ambientes organizacionais, buscando oferecer cada vez melhores

condições de trabalho, fazendo com que isso contribua diretamente para o aumento da produtividade dentro da organização.

A importância do estudo do termo Clima Organizacional teve início na década de 1930 e se expandiu durante a década de 1960, a bibliografia nos mostra muitas definições, tais como: “apoio organizacional percebido” (EISENBERG; HUNTINGTON, 1986), “a estrutura da organização” (PAYNE; PUGH, 1976) e “o grau de similaridade entre as expectativas da organização e as dos empregados” (GLICK, 1985).

Maximiano (2009) reconhece que o Clima Organizacional na sua essência é uma dimensão de como as pessoas se sentem em relação à organização e seus administradores, tendo seu conceito evoluído para o conceito de qualidade de vida no trabalho.

Nessa direção, Salvador (2011) afirma que o Clima Organizacional colabora para resultados eficazes, uma vez que influencia na produtividade, na motivação e no comportamento dos colaboradores, podendo trazer impactos bons ou ruins, dependendo da situação da organização, se esse ambiente é equilibrado e saudável, conseqüentemente proporcionará melhor desempenho e qualidade para a organização.

Uma parte significativa das organizações tem a preocupação de verificar periodicamente seu “clima”, tendo o conhecimento de que seu trabalho poderá ser prejudicado, as relações interpessoais comprometidas e resultados abaixo do esperado dependendo do estado em que se apresentar (FERREIRA; FORTUNA; TACHIZAWA, 2006).

Alguns métodos podem ser utilizados para que seja aplicada uma pesquisa de clima organizacional, como, questionário, entrevista ou observação, entretanto, Gasparetto (2008) cita o questionário, devido a sua confidencialidade, é a ferramenta mais utilizada na aplicação de pesquisa organizacional, composto por questões que apontam o pensamento dos colaboradores sobre uma série de aspectos

Gasparetto (2008) conceitua que a pesquisa de clima é antes um meio do que um fim, pois permite compreender o que pensam os funcionários, podendo assim, tomar atitudes no que tange as políticas de Recursos Humanos. Nessa perspectiva teórica, é importante ressaltar que a pesquisa de clima organizacional é considerada uma ferramenta gerencial que busca aprimorar a relação entre a organização e seus colaboradores.

Bispo (2006) ressalta que a pesquisa de CO é um instrumento isento de malefícios, segura e que não compromete a situação da organização, pois busca dados relacionados ao capital humano, esses dados detectados na pesquisa de clima organizacional são significativos

para o melhoramento da qualidade, produtividade e legitimação de políticas internas mais eficientes e eficazes.

Brum (2003) explica que ao se aplicar uma pesquisa de clima dentro de uma empresa para verificação da satisfação dos colaboradores, além dos funcionários, a organização precisa estar preparada para receber críticas, elogios, e entender que, por mais que os funcionários estejam presentes e realizando as atividades corretamente, nem sempre isso quer dizer que estão satisfeitos, todavia, é fundamental que a organização se prepare para qualquer tipo de efeito que uma pesquisa desse tipo venha gerar e esteja apta a mudanças para a melhoria de resultados internos.

Quanto às adaptações no ambiente para que seja aplicada a pesquisa, Luz (2003), recomenda que a pesquisa de clima aconteça num ambiente de cordialidade, sigilo e confiança, sendo fundamental a confiança entre o pesquisador e o respondente.

Desta forma vale salientar o valor de se pesquisar o CO dentro de uma empresa, visto que, esses resultados irão influir diretamente nos resultados da organização, no caso dessa pesquisa, a empresa praticamente depende dos seus vendedores, e se não existe uma satisfação dentro do ambiente de trabalho, não haverá motivação para se obter bons resultados. A pesquisa tem finalidade de oferecer as informações sobre a atitude de seus colaboradores em relação organização, suas perspectivas e integração no ambiente.

CLIMA X CULTURA

A formação do clima organizacional está diretamente ligada com a cultura que a organização possui, quando a cultura se modifica, o clima é atingido diretamente, gerando sentimentos de inseguranças, diminuindo a capacidade produtiva gerando conflitos internos na organização.

Lima, Albano (2002) apontam que a cultura pode estar em incessante mudança, mas essas mudanças se tornam mais intrínsecas, por diversificar as características culturais de uma organização, podendo ser um processo mais demorado. Já em relação ao clima, é mais fácil de transformar, assim que o problema é identificado, o gestor possui instrumentos que auxiliam a sanar o problema, pois o clima é de natureza mais transitória, podendo ser gerenciado a longo e curto prazo.

Nesse contexto, Dias (2007) mostra que o clima está relacionado com a cultura das organizações, as transformações culturais geram expectativas, às vezes, insatisfação e inseguranças, e estas circunstâncias criam o clima organizacional.

Luz (2003) afirma que clima é um fenômeno temporal, já a cultura desdobra-se de práticas habituais, determinadas ao longo do tempo. Isto quer dizer que o clima organizacional é mais facilmente modificável do que a cultura, tendo em vista que o clima se refere ao estado de ânimo dos colaboradores de uma organização em um dado momento, enquanto a cultura são valores que se agregam com o tempo, possuindo uma maior dificuldade para mudança.

Toro (2001) afirma que a cultura organizacional sugere as filosofias gerenciais e as práticas administrativas moldando assim o clima organizacional, na mesma organização pode-se observar diferentes climas em diversos setores, mas possuirá apenas uma cultura.

Kahale (2003) afirma,

Um clima organizacional bem trabalhado pode trazer alguns benefícios para a organização: retenção de talentos; diminuição do índice de doenças psicossomáticas; treinamento sintonizados com os objetivos das empresas, gerando resultados; alta produtividade, melhoria na comunicação interna da empresa, aumento no comprometimento dos funcionários com a empresa (Sentem responsáveis por elaco-atores; credibilidade; integração- união; adequação do processo de seleção / premiação entre outro.(P. 25)

Gareth (2010) conceitua Cultura Organizacional como o conjunto de valores e normas compartilhados que controlam as interações entre os membros da organização, seus fornecedores, clientes e outras pessoas fora dela. São padrões que as pessoas obedecem, sem levar em consideração o seu significado, podendo ser explícitas, ou seja, definidas em manuais, estatutos, regulamentos, etc., ou implícitas quando as pessoas obedecem, mas não possuem consciência das mesmas.

Diferenciando esses dois construtos, Cameron e Quinn (2006) mencionam que o clima em contraponto com a cultura refere-se a atitudes, sentimentos e percepções mais temporárias por parte dos indivíduos, ainda citam que a cultura organizacional é um atributo central mutável lento dentro das organizações, enquanto o clima, por se basear em atitudes, pode mudar mais rápida e dramaticamente. A cultura acrescenta valores centrais e interpretações consensuais sobre como as coisas são, já o clima inclui visões individualistas que são alteradas habitualmente conforme com a mudança das situações e o aparecimento de novas informações.

3. METODOLOGIA

Visando atingir os objetivos propostos, a metodologia do presente trabalho é apresentada em forma de estudo de caso. O propósito de um estudo de caso é reunir

informações detalhadas e sistemáticas sobre um fenômeno (PATTON, 2002). É um procedimento metodológico que enfatiza entendimentos contextuais, sem esquecer-se da representatividade (LLEWELLYN; NORTHCOTT, 2007).

Quanto à abordagem dos objetivos, a pesquisa foi descritiva, onde Vergara (2004) conceitua que a pesquisa descritiva mostra características de determinada população ou de determinado fenômeno, podendo também determinar correlações entre variáveis e determinar sua natureza.

A presente pesquisa seguiu uma abordagem quantitativa, visto que tem como foco principal analisar o clima organizacional dentro de uma empresa de distribuição de alimentos e bebidas, destacando as principais mudanças ocorridas na vida, pessoal e profissional deste colaborador. “A pesquisa quantitativa considera o que pode ser quantificável, o que significa traduzir inúmeras opiniões, informações para classificá-las e analisá-las” (GIL, 2010).

A pesquisa identificou a Escala de Clima Organizacional – ECO de (2008), como sendo um dos modelos mais utilizados para avaliar a percepção do trabalhador sobre várias dimensões do clima organizacional, o qual foi adotado como base para este trabalho. Nesta escala foram realizadas algumas adaptações com relação à quantidade de fatores, adequando-se à realidade da organização e conseqüentemente à compreensão do colaborador na hora de responder.

ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

A ECO é uma escala multidimensional desenvolvida e validada por Martins *et al.* (2004), com o objetivo de avaliar a percepção do colaborador sobre várias dimensões do clima organizacional. A versão original é composta por 63 itens agrupados em 5 fatores representados pelas denominações: Apoio da chefia da organização; Recompensa; Conforto físico; Controle/Pressão; e Coesão entre os colegas.

As respostas são obtidas por meio de uma escala do tipo Likert de 5 pontos, sendo o valor 1 correspondente a “discordo totalmente” e o 5 a “concordo totalmente”. Para avaliação a escala aponta que quanto maior for o valor da média fatorial, melhor é o clima organizacional, sendo que valores maiores que 4 tendem a indicar bom clima, e menores que 2,9, a apontar clima ruim.

Para atingirmos os objetivos propostos na presente pesquisa, foram utilizados 41 itens correlacionados a 3 fatores, escolhidos após uma pesquisa prévia dentro da organização e esses serem os fatores que mais se destacaram diante dos outros: o **Fator 1**, Apoio da chefia e da organização, onde são definidos suporte afetivo, estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no

desempenho diário de suas atividades no trabalho; **Fator 2**, Recompensa, onde são observados diversas formas de recompensa usados pela organização para premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho do trabalhador e o **Fator 5**, Coesão entre os colegas, que permite avaliar a união, vínculos e colaboração entre colegas de trabalho, conforme exposto no Quadro 1.

Quadro 01: Denominações, definições, itens integrantes e índices de precisão dos fatores da ECO

Fator	Definições	Itens
Apoio da Chefia e da Organização	Suporte afetivo, estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no desempenho diário de suas atividades no trabalho.	1 ao 21
Recompensa	Diversas formas de recompensa usadas pela empresa para premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho do trabalhador	22 ao 34
Coesão entre os colegas	União, Vínculo e colaboração	34 ao 41

Fonte: Medidas do comportamento organizacional. Ferramentas de diagnóstico e gestão (2008).

POPULAÇÃO DA PESQUISA

Foi realizado um censo na empresa. A população envolvida na pesquisa é de um total de 42 colaboradores da empresa de distribuição de alimentos e bebidas, localizada na cidade de Guarabira – PB.

3.3 COLETA E TRATAMENTO DOS DADOS

A coleta de dados foi realizada através da ECO de forma coletiva, por meio de uma reunião na empresa com todos os colaboradores presentes, logo após algumas instruções sobre como responder o questionário de forma livre.

Como a ECO é uma escala composta por fatores (multifatorial), seus resultados são apurados por fator, tendo assim um resultado (ou média fatorial) para cada um dos fatores. Os resultados das médias fatoriais deverão ser sempre um número entre 1 e 5 que é a amplitude da escala de respostas.

Para interpretá-los, considera-se que quanto maior for o valor da média fatorial, melhor é o clima organizacional. Além disso, valores maiores que 4 tendem a indicar bom clima e menores que 2,9 a apontar clima ruim.

A ECO é resultado de um longo estudo empírico que demonstrou sua validade (qualidade psicométrica que verifica se a escala realmente mede o que se propõe a medir) e sua fidedignidade (cálculos do Alfa de Cronbach para verificação da confiabilidade, outra qualidade psicométrica que avalia se a escala mede com precisão).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A seguir, na Tabela 01, serão expostos os resultados acerca do perfil dos pesquisados e a análise de desempenho das médias fatoriais da Escala de Clima Organizacional aplicada na organização.

PERFIL DOS RESPONDENTES

Tabela 01: Perfil dos entrevistados

QUESTÃO	RESPOSTAS	FREQUÊNCIA	PORCENTAGEM
Idade	Até 30 anos	12	29%
	De 31 à 40 anos	21	50%
	De 41 à 50 anos	2	19%
	Acima de 50 anos	1	2%
Gênero	Masculino	32	76%
	Feminino	10	24%
Cargo Atual	Vendedor	10	24%
	Ajudante de entrega	4	10%
	Auxiliar de expedição	2	5%
	Vigilante	2	5%
	Auxiliar financeiro	1	2%
	Consultor de Vendas	1	2%
	Faturista	2	5%
	Logística	2	5%
	Auxiliar de serviços gerais	4	10%
	Motorista	2	5%
	Auxiliar de armazém	1	2%
	Gerente de armazém	1	2%
	Gerente financeiro	1	2%
	Gerente administrativo	1	2%
	Gerente de vendas	2	5%
	Promotor de vendas	2	5%

	Supervisor de vendas		
	Auxiliar de RH	1	2%
	Gerente de RH	1	2%
Tempo de Serviço na Organização	Até 2 anos	14	33%
	De 3 à 5 anos	28	77%

Fonte: Elaboração Própria (2019).

De acordo com os resultados expostos na Tabela 01, percebe-se que a maioria dos pesquisados tem idade entre 31 e 40 anos, representado por 50% do total dos respondentes. No que se refere ao gênero, 76% dos funcionários é masculino, ou seja, 32 de um total de 42 respondentes. Nota-se que o gênero masculino tem uma maior prevalência no universo composto pelo campo de pesquisa, pois o setor expõe algumas exigências e cargos que utilizam de uma força física maior, conseqüentemente colocando o universo feminino de fora da concorrência dos cargos, e Hirata (2002) através de seus estudos de caso, traz o conceito quanto à divisão sexual do trabalho propriamente dita, que o trabalho mais elaborado, o qual exigia um maior grau em conhecimentos técnicos (ou, o trabalho “nobre”), era atribuído principalmente aos homens, enquanto que o trabalho manual e repetitivo (ou, “menos nobre”) era predominantemente atribuído às mulheres.

A tabela 01 aponta a existência de 19 cargos na empresa pesquisada, 24% do total de funcionários são vendedores, visto que, esse cargo é essencial para a empresa se manter no mercado, pois são os vendedores que de certa forma preservam o sucesso dessa organização indo em busca dos clientes. No último item, é apresentado o tempo de serviço de cada entrevistado na organização, há dois anos a empresa sofreu uma divisão entre os sócios, e houve a decisão de dividir a empresa deixando os funcionários escolherem com quem queriam ficar, como é visto na tabela 67% dos funcionários tem de 3 a 5 anos de tempo de serviço na empresa, o que mostra que a maioria optou por ficar nessa organização.

A seguir serão expostos os resultados obtidos para cada um dos três fatores analisados através da Escala de Clima Organizacional, os quais foram explorados através da média e desvio padrão dos mesmos. Os três fatores analisados foram: o **Fator 1**, Apoio da chefia e da organização; **Fator 2**, Recompensa e o **Fator 3**, Coesão entre os colegas.

FATOR APOIO DA CHEFIA E DA ORGANIZAÇÃO

Siqueira (2008) fixa a ideia de apoio da chefia e da organização o “Suporte afetivo, estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no desempenho de suas atividades no trabalho. A Tabela 02 apresenta o fator do Apoio da Chefia e da Organização, que traz consigo os itens ligados a maneira a qual os funcionários enxergam seus líderes e o quanto eles apoiam seus subordinados nas atividades executadas pela organização.

Tabela 02: Itens sobre o fator “Apoio da chefia da organização”.

AFIRMATIVAS SOBRE APOIO DA CHEFIA E DA ORGANIZAÇÃO	MÉDIA	DESV. PADRÃO
Meu setor é informado das decisões que o envolvem	4,6	0,5
Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo.	4,3	0,6
O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas.	4,1	0,6
As tarefas que demoram mais para serem realizadas são orientadas até o fim pelo chefe.	4,0	0,7
Aqui, o chefe ajuda os funcionários com problemas.	4,5	0,7
O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho.	4,2	0,5
As mudanças são acompanhadas pelos supervisores (ou chefes).	4,1	0,8
As mudanças nesta empresa são informadas aos funcionários.	4,2	0,8
Nesta empresa, as dúvidas são esclarecidas.	4,4	0,7
Aqui, existe planejamento das tarefas.	4,1	0,8
O funcionário pode contar com o apoio do chefe.	4,1	0,7
As mudanças nesta empresa são planejadas.	4,0	0,7
As inovações feitas pelo funcionário no seu trabalho são aceitas pela empresa.	3,8	0,8
Aqui, novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários.	3,6	0,8
O chefe valoriza a opinião dos funcionários.	3,7	0,9
Nesta empresa, os funcionários têm participação nas mudanças.	3,7	0,7
O chefe tem respeito pelo funcionário.	4,6	0,6
O chefe colabora com a produtividade dos funcionários.	4,1	0,6
Nesta empresa, o chefe ajuda o funcionário quando ele precisa.	4,2	0,7
A empresa aceita novas formas de o funcionário realizar suas tarefas.	4,1	0,8
O diálogo é utilizado para resolver os problemas da empresa.	4,2	0,8
	4,1	0,7
RESULTADO MÉDIO	4,1	0,7

Fonte: Elaboração Própria (2019).

De acordo com os requisitos de Siqueira (2008), o resultado da média fatorial foi de 4,1 o que indica que através da escala Likert de 5 pontos, que a amplitude do resultado se enquadra no ponto 4 (Concordo), deste modo, no geral percebendo-se que os colaboradores da organização pesquisada possuem um grau de satisfação positivo no que tange a relação com o Chefe, visto que, recebem: respeito, elogios, apoio e ajuda nas dificuldades, orientações, tem um bom diálogo, entre outros uma boa relação entre a Chefia e os subordinados.

Analisando os resultados item por item, verifica-se que o item que ocorreu uma menor média foi o item “Aqui, novas ideias melhoram o desempenho dos empregados”, não obtendo uma média tão favorável quanto às demais afirmativas, isso pode ser justificado talvez pelo receio ao processo de inovação e mudanças que uma organização necessita, podendo assim perceber que a relação entre chefe e o subordinado gera um bom clima, porém, alguns conflitos gerados organização podem influenciar para um clima ruim, dentro desse contexto Sonnentag & Frese (2002) afirma que se pode dividir o desempenho no trabalho em voltado para o contexto, referente à proatividade do funcionário, o que inclui espontaneidade, altruísmo, iniciativa, responsabilidade, entre outros comportamentos não vinculados diretamente à atividade laboral; e voltado para a tarefa, que inclui os comportamentos necessários à execução direta do trabalho.

O item de média maior desse fator foi “O Chefe tem respeito pelo funcionário”, mostra que na organização existe uma gestão onde o respeito é tido como base fundamental para o bom convívio entre todos dentro da organização.

FATOR RECOMPENSA

A Tabela 03 aborda as diversas formas de recompensas usadas pela empresa para premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho do trabalhador.

Tabela 03: Itens sobre o fator “Recompensa”.

AFIRMATIVAS SOBRE O FATOR RECOMPENSA	MÉDIA	DESV. PADRÃO
Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação.	4,4	0,6
Aqui, o chefe valoriza seus funcionários.	4,0	0,7
Quando os funcionários conseguem desempenhar bem o seu trabalho, eles são recompensados.	3,6	0,9
O que os funcionários ganham depende das tarefas que eles fazem.	4,0	0,9
Nesta empresa, o funcionário sabe por que está sendo recompensado.	4,2	0,8
Esta empresa se preocupa com a saúde de seus funcionários.	4,0	0,8
Esta empresa valoriza o esforço dos funcionários.	4,2	0,6
As recompensas que os funcionários recebem estão dentro das suas expectativas.	4,2	0,8
O trabalho bem feito é recompensado.	4,1	0,8
O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas.	4,2	0,9
A produtividade do funcionário tem influência no seu salário.	4,2	0,7
A qualidade do trabalho tem influência no salário do empregado.	4,1	0,7
Para premiar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz.	4,1	0,8
RESULTADO MÉDIO	4,1	0,8

Fonte: Elaboração Própria (2019).

O fator recompensa foi avaliado também como satisfatório, uma vez que em quase todos os itens obteve uma média acima de 4, que de acordo com os critérios de Siqueira (2008), valores acima de 4, tendem a ser considerados como um bom resultado. A menor média, indicando um resultado menos favorável foi a do item “Quando os funcionários conseguem desempenhar bem o seu trabalho, eles são recompensados”, diante disso, Honrado, Cunha e Cesário (2001) afirma que os sistemas de recompensa têm como principal objetivo recompensar de maneira justa o desempenho do trabalhador, tornando perceptível um clima de justiça e igualdade, o resultado pode ter sofrido influenciados valores fixados para essas recompensas, são valores que mudam a cada objetivo alcançado, trazendo certo tipo de insegurança, financeiramente falando, para os colaboradores.

O item que obteve maior média foi “Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação”, o que possibilita afirmar que os chefes da organização reconhecem os esforços de seus colaboradores, resultando num ambiente de trabalho com um bom clima organizacional e Salvador (2011) nos mostra isso, que o Clima Organizacional contribui para resultados eficazes, ressaltando a importância da satisfação, nessa organização o sistema de recompensa

é bem evidenciado, pois de acordo com toda uma pesquisa feita dentro da mesma, foi claramente observado esse fator, através de sorteios de prêmios e valores em dinheiro para os funcionários que alcançavam suas metas. Podendo concluir, de forma sucinta, que todos os itens do Fator 2, tiveram uma média satisfatória apontando para um clima bom na organização. Valendo ressaltar que este quesito reforça a análise da Tabela 01 no que se refere ao chefe elogiar, valorizar, incentivar e apoiar seus funcionários.

FATOR COESÃO ENTRE OS COLEGAS

A Tabela 04 se retrata ao Fator 5 da Escala de Clima Organizacional: coesão entre os colegas, que segundo Siqueira (2008) relata sobre a união, vínculos e colaboração entre os colegas de trabalho.

Tabela 04: Itens sobre o fator “Coesão entre os colegas”.

AFIRMATIVAS SOBRE COESÃO ENTRE OS COLEGAS	MÉDIA	DESV.PADRÃO
As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.	4,2	0,7
O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas.	4,2	0,7
Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades.	4,3	0,7
Aqui nesta empresa existe cooperação entre os colegas.	4,3	0,6
Nesta empresa, os funcionários recebem bem um novo colega.	4,2	0,7
Existe integração entre colegas e funcionários nesta empresa.	4,0	0,8
Os funcionários se sentem à vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas.	4,1	0,8
RESULTADO MÉDIO	4,2	0,7

Fonte: Elaboração Própria (2019).

No geral todas as médias foram acima de 4, indicando segundo a escala de Likert um resultado satisfatório, inclusive foi o fator que resultou na maior média na pesquisa aplicada na organização.

Nesse fator destaca-se as duas médias que obtiveram o maior resultado, a primeira delas foi o item “Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades” o que para Dessler (2005), são tendências de um processo de inclusão e socialização para novos

colaboradores, procurando sempre informar sobre questões essenciais do processo para uma boa execução das funções atribuídas a eles e para que conheçam as normas da organização.

O segundo item de maior média analisado nesse fator é “Aqui nesta empresa existe cooperação entre os colegas”, esse resultado possibilita o entendimento de que na organização existe realmente uma união entre os colegas de trabalho, esse sentimento de colaboração traz a visão de que sem a união não existe um resultado positivo e de sucesso na organização, pois um depende do outro para que sejam alcançados objetivos em comum dentro da empresa e é justamente essa realidade que Kahale (2003) traz, afirmando que um clima organizacional bem trabalhado pode trazer alguns benefícios para a organização, gerando resultados, alta produtividade e melhoria na comunicação interna da empresa, existindo assim a formação de grupos informais dentro da organização. Por sua vez, os grupos informais, segundo Oliveira (2006), são aqueles que surgem das relações sociais entre os membros de uma organização, de forma espontânea, com o passar do tempo, e não possuem uma representação formal. Nesses grupos não existem chefes, mas sim líderes que irão defender os interesses do grupo ao qual pertencem.

RESULTADO DOS FATORES

A tabela 05 mostra o resultado geral da pesquisa de clima organizacional aplicada numa empresa do ramo de distribuição de alimentos e bebidas na cidade de Guarabira – PB, este resultado foi encontrado através da soma das médias obtidas em cada um dos três fatores.

Tabela 05: Média Geral dos fatores analisados na pesquisa.

FATORES	MÉDIA	DESV. PADRÃO
Fator 1: Apoio da Chefia e da organização	4,1	0,7
Fator 2: Recompensa	4,1	0,8
Fator 5: Coesão entre os colegas	4,2	0,7
	4,13	1,73

Fonte: Elaboração Própria (2019).

Este resultado se deu devido à percepção que os colaboradores da organização pesquisada têm a respeito dos vários aspectos que definem o clima organizacional, explorando desde o ambiente de trabalho até o seu vínculo com os colegas de trabalho e os chefes. Neste estudo

verificou-se que existe um clima organizacional favorável e satisfatório dentro da organização, já que a média geral pontua o valor 4, que para Siqueira (2008) é considerado bom.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar o Clima Organizacional de uma Distribuidora de Alimentos e Bebidas da cidade de Guarabira - PB, onde procurou avaliar através da percepção dos colaboradores. Avaliar o clima permite às organizações distinguir as percepções de seus colaboradores sobre os diferentes aspectos que influenciam o seu bem-estar, como também traz para a organização contribuições para se obter repostas que auxiliem a pontuar possíveis falhas ou oportunidades de melhoria.

Da Escala de Clima Organizacional foram analisados 3 fatores, que respondiam aos objetivos específicos propostos, são eles: “Apoio da Chefia e da Organização”, “Recompensa” e “Coesão entre colegas”, os quais obtiveram valores na média acima de 4, indicando através da escala de Likert um resultado favorável referente ao CO.

Fazendo uma análise geral sobre a média obtida na pesquisa, o clima da empresa pesquisada é considerado bom, existe uma relação cordial entre chefe e subordinado, existe a recompensa por metas alcançadas, a uma excelente coesão entre os colegas de trabalho, fazendo com que as metas sejam alcançadas e conseqüentemente trazendo benefícios para a organização, ao mesmo tempo em que gera satisfação dos colaboradores em fazer parte da empresa.

É importante para qualquer organização que sejam realizadas esse tipo de pesquisa, para que a organização possa ter o conhecimento do quanto o clima organizacional afeta os resultados finais, seja de forma positiva ou negativa e como ele pode ser melhorado através de pontos que os funcionários pontuaram durante a pesquisa, e a pesquisa nessa referida empresa mostra que apesar de alguns pontos é considerada um ambiente agradável para se trabalhar.

REFERÊNCIAS

- ABAD. Associação Brasileira de Atacadistas e Distribuidores. Disponível em: <<http://www.abad.com.br>>. Acesso em 22/01/2019.
- BERGAMINI, C. W. ; CODA, R, **Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e liderança** 2.ed São Paulo: Atlas, 1997.
- BISPO, C. A. F. **Um novo modelo de pesquisa em clima organizacional**. Revista.
- BROWN, S. P.; LEIGH, T. W. **A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance**. Journal of Applied Psychology, Berkeley, CA, v. 81, n. 4, p. 358-368, aug. 1996.
- BRUM, A. M. **Um Olhar sobre o Marketing Interno**. 3. ed. Porto Alegre: L & PM, 2003. 160 p.
- CNI. **Confederação Nacional da Indústria**. Disponível em: <<http://www.portaldaindustria.com.br/cni>>. Acesso em 25/01/2019.
- digital. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- DESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- DISCKSON, M.W. Resick, C.J. and Hanges, P.J. (2006), “**When organizational climate is unambiguous, it is also strong**”, Journal of Applied Psychology, Vol. 91 No. 2, pp. 351-64.
- EISENBERGER, R.; HUNTINGTON, R. (1986). Perceived organizational support. 71. [S.l.]: Journal of Applied Psychology.*
- FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M.; TACHIZAWA, T. **Gestão com Pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 5ª. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.
- GARETH, R. J. **Teoria das Organizações**. 6º Edição. São Paulo: Person, 2010.
- GASPARETTO, L. E. **Pesquisa de clima organizacional: o que é e como fazer**.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- HALL, R. **Organizações: estruturas e processos**. 3 ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1984.
- KAHALE, F. **Pesquisando a motivação: A Pesquisa de Clima organizacional**. Instituto MCV, 2003. Disponível em <http://www.institutomvc.com.br/clima.htm>. Acesso em: 01/10/2018.
- HIRATA, Helena. **Nova divisão sexual do trabalho? Um olhar voltado para a empresa e a sociedade**. São Paulo: Bontempo, 2002. (Coleção Mundo do Trabalho).

HONRADO, G.; CUNHA, M. P., CESÁRIO, F. J. **Sistemas de Recompensa: Uma análise empírica de antecedentes e consequências**. *Análise Psicológica* (2001).

KATZ, D.; KAHN, R. L. **The social psychology of organizations**. Nova York: Wiley & Sons, 1996.

LLEWELLYN, S.; NORTHCOTT, D. **The “singular view” in management case studies qualitative research in organizations and management**. *An International Journal*, v. 2, n. 3, p. 194-207, 2007.

LUZ, R. S. **Gestão do Clima Organizacional**: Qualitymark, 2003.

MARTINS, M. C. F. **Clima organizacional: o estado da arte**. *Revista da Sociedade de Psicologia do Triângulo Mineiro, Uberlândia, MG*, v. 3, n. 1, p. 12-18, jan./jun. 2000.

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, SC*, v. 4, n. 1, p. 37-60, jan 2004.

MATOS, G. G. **Comunicação Empresarial sem Complicação**. 2ª Edição. São Paulo: Manole, 2009.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução**.

MOTTA, P. R. **Transformação Organizacional: teoria e a prática de inovar**. Rio de Janeiro: Qualitymark. 2001.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas, Organizações e Métodos: uma abordagem gerencial**. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, D. P. R. **Teoria Geral da Administração uma abordagem prática**. 3ed. São Paulo: Atlas, 2012. 168 p.

PATTON, M. G. *Qualitative Research and Evaluation Methods*, 3 ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2002.

PAYNE, R. L.; PUGH, S. S. **Organizational structure and organization climate**. In: *Produção*. v.16, n.02, Maio/ago. de 2006. Rand McNally, 1976.

SALVADOR, T. **Estudo dos fatores relacionados ao clima organizacional em uma empresa de telecomunicação, localizada na cidade de Criciúma – SC**. Monografia do Curso de Administração, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma, 2011. São Paulo: Ed. Sorteie, 2008.

SIQUEIRA, M. M. M.; TAMAYO A. **Medidas do comportamento organizacional (Recurso eletrônico): ferramentas de diagnóstico e de gestão / (et al.)**, - dados eletrônicos – Porto Alegre: Artmed, 2008.

Sonnetag, S., & Frese, M. (2002). **Performance concepts and performance theory**. In: S. Sonnetag (Org.), **Psychological management of individual performance** (pp.3-27). Great Britain: John Wiley & Sons Ltda.

SOUZA, E. L. P. **Percepção de clima conforme escalão hierárquico**. *Revista de Administração de Empresas*, v. 20, n. 4, p. 51-56, out./nov., 1980.

TAMAYO, A. **Valores e clima organizacional**. In: PAZ, M.G.T.; TAMAYO, A. (Orgs). *Escola, saúde mental e trabalho*. Brasília: Editora UnB, 1999.

TORO, F. A. **El clima organizacional**: perfil de empresas colombianas. Medellín: Cicel Ltda., 2001.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO ECO



**INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA
PARAÍBA**
Campus Guarabira

DISCIPLINA : TCC
CURSO: GESTÃO COMERCIAL
DISCENTE: HALBERLANE BRITO

PESQUISA SOBRE AVALIAÇÃO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Idade: _____ anos **Gênero:** () Masculino () Feminino

Cargo atual: _____

Tempo de serviço na organização: _____.

Na empresa que eu trabalho...

1 Discordo totalment e	2 Discor do	3 Nem concordo nem discordo	4 Concord o	5 Concordo totalmente
---------------------------------	-------------------	---	-------------------	-----------------------------

01. Meu setor é informado das decisões que o envolvem.	
02. Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo.	
03. O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas.	
04. As tarefas que demoram mais para serem realizadas são orientadas até o fim pelo chefe.	
05. Aqui, o chefe ajuda os funcionários com problemas.	
06. O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho.	
07. As mudanças são acompanhadas pelos supervisores (ou chefes).	
08. As mudanças nesta empresa são informadas aos funcionários.	
09. Nesta empresa, as dúvidas são esclarecidas.	
10. Aqui, existe planejamento das tarefas.	
11. O funcionário pode contar com o apoio do chefe.	
12. As mudanças nesta empresa são planejadas.	
13. As inovações feitas pelo funcionário no seu trabalho são aceitas pela empresa.	
14. Aqui, novas idéias melhoram o desempenho dos funcionários.	
15. O chefe valoriza a opinião dos funcionários.	
16. Nesta empresa, os funcionários têm participação nas mudanças.	
17. O chefe tem respeito pelo funcionário.	
18. O chefe colabora com a produtividade dos funcionários.	
19. Nesta empresa, o chefe ajuda o funcionário quando ele precisa.	

20. A empresa aceita novas formas de o funcionário realizar suas tarefas.	
21. O diálogo é utilizado para resolver os problemas da empresa.	
22. Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação.	
23. Aqui, o chefe valoriza seus funcionários.	
24. Quando os funcionários conseguem desempenhar bem o seu trabalho, eles são recompensados.	
25. O que os funcionários ganham depende das tarefas que eles fazem.	
26. Nesta empresa, o funcionário sabe por que está sendo recompensado.	
27. Esta empresa se preocupa com a saúde de seus funcionários.	
28. Esta empresa valoriza o esforço dos funcionários.	
29. As recompensas que o funcionário recebe estão dentro das suas expectativas.	
30. O trabalho bem feito é recompensado.	
31. O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas.	
32. A produtividade do empregado tem influência no seu salário.	
33. A qualidade do trabalho tem influência no salário do empregado.	
34. Para premiar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz.	
35. As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.	
36. O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas.	
37. Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades.	
38. Aqui nesta empresa, existe cooperação entre os colegas.	
39. Nesta empresa, os funcionários recebem bem um novo colega.	
40. Existe integração entre colegas e funcionários nesta empresa.	
41. Os funcionários se sentem à vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas.	