



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas

Públicas

Departamento de Administração

**RAFAEL DOMINGOS COSTA E SILVA**

**OS ASPECTOS DO CLIMA ORGANIZACIONAL: Uma análise  
da percepção dos colaboradores da Construção Civil do setor  
privado no Distrito Federal**

Brasília – DF

2023

RAFAEL DOMINGOS COSTA E SILVA

**OS ASPECTOS DO CLIMA ORGANIZACIONAL: Uma análise  
da percepção dos colaboradores da Construção Civil do setor  
privado no Distrito Federal**

Monografia apresentada ao  
Departamento de Administração como  
requisito parcial à obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Especialista,  
Débora Dorneles Barem

Brasília – DF

2023

RAFAEL DOMINGOS COSTA E SILVA

**OS ASPECTOS DO CLIMA ORGANIZACIONAL: Uma análise  
da percepção dos colaboradores da Construção Civil do setor  
privado no Distrito Federal**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do  
Curso de Administração da Universidade de Brasília do (a) aluno (a)

Rafael Domingos Costa e Silva

Especialista, Débora Dorneles Barem

Professor(a)-Orientador(a)

Titulação, Nome completo,

Professor-Examinador

Titulação, nome completo

Professor Examinador

Brasília, ..... de ..... de .....

(colocar a data da entrega ou defesa oral)

Dedico este trabalho a minha mãe por todo amor devotado a mim e a nossa família ao longo dos anos, assim como por ser esse exemplo de determinação, força e caráter na minha vida.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por ser essencial em minha vida, autor de meu destino, meu socorro presente na hora da angústia. Agradeço a todo o corpo docente e aos técnicos da Universidade de Brasília – UnB, em especial ao Departamento de Administração que contribuíram para a construção do profissional que hoje sou. Sempre que alcançar um de meus objetivos pensarei em todos vocês com o coração cheio de gratidão. Agradeço também, a minha professora e orientadora Débora Dorneles Barem, por aceitar meu convite em participar dessa jornada, pelo suporte, correções e ensinamentos.

## RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo analisar a percepção dos colaboradores de uma instituição do ramo da construção civil do setor privado no Distrito Federal acerca do clima organizacional. Efetuou-se o diagnóstico do clima corporativo visando mapear e apresentar os principais aspectos que compõem e influenciam o clima organizacional da instituição, visto que, o clima do ambiente laboral pode influenciar no comportamento, na satisfação, na motivação dos colaboradores e conseqüentemente na produtividade e resultados da instituição. Para tal finalidade, foi realizado uma pesquisa de campo, utilizando um questionário semiestruturado a partir de dois modelos outrora validados, objetivando o levantamento das informações necessárias para identificar e analisar o sistema que estrutura e constitui o clima laboral compartilhado pelos colaboradores e membros da equipe, assim como as suas possíveis reverberações na organização. A pesquisa é de natureza descritiva e de cunho qualitativo e quantitativo. Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se um questionário da escala de ECO e um modelo de questionário de trabalho de conclusão de curso. O mesmo foi aplicado de forma coletiva dentro do ambiente organizacional investigado. Para tabulação dos dados, utilizou-se a ferramenta Microsoft Excel.

1. Clima Organizacional      2. Percepção dos Colaboradores      3. Construção Civil

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 - Influência dos Fatores no clima organizacional.....	25
FIGURA 2 - Conceito de Clima Organizacional.....	26
FIGURA 3- Variáveis mais importantes do clima organizacional.....	31
FIGURA 4 - Organograma da empresa.....	53

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1	
Caracterização da escala de clima organizacional de Martins (ECO).....	48
TABELA 2	
Apoio da chefia e organização.....	61
TABELA 3	
Recompensa.....	62
TABELA 4	
Conforto físico.....	63
TABELA 5	
Controle e pressão.....	64
TABELA 6	
Coesão entre colegas.....	65
TABELA 7	
Satisfação e engajamento.....	65
TABELA 8	
Relação de médias fatoriais investigadas.....	66

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - População amostral.....	54
GRÁFICO 2 - Sexo.....	57
GRÁFICO 3 - Correlação de sexo e departamento.....	58
GRÁFICO 4 - Idade.....	59
GRÁFICO 5 - Escolaridade.....	60
GRÁFICO 6 - Correlação Estado Civil e Tempo de Empresa.....	61

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1	
Conceitos e sínteses sobre clima organizacional.....	23
QUADRO 2	
Fatores de entrada e variáveis que influenciam o clima organizacional.....	30
QUADRO 3	
Desafios e características da construção civil.....	39

QUADRO 4	
Escala de Likert .....	55
QUADRO 5	
Estrutura e segmentação do questionário .....	56



# SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>12</b>
1.1	Contextualização .....	14
1.2	Formulação do problema .....	18
1.3	Objetivo Geral .....	18
1.4	Objetivos Específicos .....	18
1.5	Justificativa.....	19
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>21</b>
2.1	CONCEITOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL .....	23
2.1.1	Variáveis do clima organizacional .....	30
2.1.2	Cultura organizacional e a sua importância.....	32
2.1.3	Características organizacionais das empresas do setor da construção civil .....	36
2.2	PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL .....	43
2.2.1	Mensuração de Clima Organizacional – Escala de Clima Organizacional (ECO) 47	
2.2.2	A influência do clima organizacional sobre a satisfação e o engajamento dos colaboradores.....	49
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA E TÉCNICAS DE PESQUISA.....</b>	<b>51</b>
3.1	Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa .....	51
3.2	Caracterização da organização, setor ou área, indivíduos objeto do estudo.....	53
3.3	População e amostra ou Participantes da pesquisa.....	54
3.4	Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa.....	54
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados .....	56
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>57</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO .....</b>	<b>67</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>71</b>
	<b>APÊNDICES.....</b>	<b>76</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Atualmente, o cenário global econômico e social é configurado por diversas transformações que ocorrem cada vez mais rápidas. Essas constantes e aceleradas transformações obrigam as empresas a buscarem por padrões e mecanismos de diferenciação, que garantam e promovam sua sobrevivência, bem como a sua evolução contínua.

Do mesmo modo, as organizações do ramo da construção civil enfrentam também um ambiente cada vez mais dinâmico e com constantes variações. Essas mudanças exigem que tais organizações sejam mais flexíveis e que se adaptem mais rápido a essas novas conjecturas. Isso significa dizer que, à medida que o ambiente competitivo se intensifica, as organizações da construção civil devem buscar por instrumentos que as auxiliem a se adequar a esse novo ambiente dinâmico e mutável, ao mesmo passo que promove o desenvolvimento de processos e padrões que as diferenciem no mercado que atuam.

Dessa forma, faz-se necessário também que as organizações busquem se ajustar e promover mudanças estratégicas por meio da sua gestão de Recursos humanos. De modo geral, isso pode ocorrer através da adoção de uma série de estratégias inovadoras, focadas e implementadas em seus processos, produtos ou serviços oferecidos. Essa medida se manifesta de maneira essencial para que as instituições que atuam no ramo da construção civil, como construtoras e incorporadoras, continuem mantendo-se competitivas. Portanto, os procedimentos, práticas e políticas de gestão de pessoas adotadas outrora dentro dessas organizações, também devem ser ajustados e compatíveis a esse novo cenário multicultural e dinâmico, com o objetivo de atrair e reter uma força de trabalho qualificada e diversa.

Embora, deve-se destacar também a importância do processo de transformação digital que todas as organizações estão passando e que se intensificou ainda mais após o advento da pandemia da Covid-19. Assim sendo, a tecnologia mudou a forma com as pessoas trabalham, suas relações e o seus meios de comunicação, tais como as configurações e estruturas organizacionais. Portanto, tornou-se fundamental pensar em todo o processo de gestão de pessoas outrora implementado dentro das organizações como uma estratégia e oportunidade de melhoria e evolução contínua, que podem contribuir para o aumento da produtividade, satisfação e motivação dos colaboradores, assim como, um instrumento de diferenciação no mercado.

A adoção e a implementação de instrumentos que visam entender e analisar a configuração do clima organizacional, tal como, os principais aspectos que os influenciam, são extremamente relevantes para que a empresa manifeste um diferencial competitivo em meio ao mercado que atua. Avaliar e diagnosticar o clima organizacional por meio de instrumentos que mensurem os aspectos internos e externos que podem induzir a produtividade e o comportamento dos colaboradores, é uma forma de aumentar a eficiência e eficácia da empresa e, conseqüentemente seus resultados. Do mesmo modo que, investigar a satisfação e o bem-estar dos funcionários implica em levantar dados e informações extremamente relevantes para a organização.

Ainda mais que, os resultados obtidos no processo de levantamento e mensuração dos dados, contribuem e fundamentam o processo de tomada de decisão da organização, estimulando a formulação e implementação de estratégias e processos de gestão de pessoas ainda mais eficientes.

Com essa finalidade, a pesquisa de clima organizacional é o instrumento mais adequado para o levantamento das informações, análise e mensuração dos dados coletados. Visto que, a partir da investigação do clima organizacional, pode-se visualizar o real cenário do ambiente organizacional, assim como, a percepção dos colaboradores a cerca desse ambiente. E a partir dessas informações, desenvolver mecanismos que busquem promover um modelo mais adequado de gestão de pessoas, para que a organização possa alcançar melhores resultados e o seus colaboradores estejam motivados e alinhados com os valores da organização.

Além disso, a partir dos dados levantados e da análise da percepção dos funcionários, o departamento de Recursos humanos saberá como tornar o local de trabalho mais agradável e acolhedor, proporcionando, dessa forma, um maior engajamento da sua equipe.

Neste sentido, desenvolver ações voltadas para o bem-estar e a satisfação dos colaboradores, pode gerar diversos impactos positivos tangíveis e intangíveis nas organizações. A gestão do capital humano na organização deve propor ferramentas que facilitem e promovam o comprometimento dos funcionários com os objetivos e metas da organização. O clima organizacional é a atmosfera gerada pelos agentes organizacionais e suas interações, que podem induzir de maneira direta ou indireta, a satisfação e a motivação dos colaboradores no trabalho. Desta maneira, destaca-se a importância que a instituição tem em estimular e desenvolver um ambiente organizacional saudável, uma vez que, o mesmo está relacionado com a satisfação e o desempenho do trabalhador, e conseqüentemente com o resultado da organização.

As políticas e processos adotados pelo departamento de gestão de Recursos humanos devem estar alinhadas com as principais estratégias da empresa, com seus valores, visão e missão. Essa medida se faz importante para que haja um único direcionamento que oriente e norteie os colaboradores. Para isso, é necessário que os gestores da organização, mediante a cultura da instituição e seus valores, promovam um ambiente de trabalho agradável e benéfico, uma vez que, proporcionar um ambiente laboral positivo e motivador, é uma forma de garantir que os colaboradores atinjam os objetivos propostos pela organização. Contudo, além do departamento de Recursos humanos, os gestores da organização também são responsáveis em desenvolver ações e mecanismos para manter os colaboradores motivados e envolvidos com as estratégias e valores da organização.

De modo igual, uma comunicação clara e transparente é importante para que cada colaborador perceba o grau da sua importância e o seu papel dentro da empresa, para garantir que a instituição alcance suas metas. Assim como, desenvolver um vínculo de confiança maior e mais forte entre os colaboradores e a organização.

Desta forma, de acordo com os argumentos acima tratados, julgou-se relevante desenvolver este estudo com o objetivo de diagnosticar e analisar o clima organizacional de uma empresa privada do ramo da construção civil no Distrito Federal. Para essa finalidade, foi realizado o levantamento do referencial teórico do tema proposto, com o intuito de apresentar os principais conceitos e devolver os fundamentos e procedimentos pelo os quais a pesquisa foi constituída. Conduziu-se também, uma pesquisa de campo em uma construtora do Distrito Federal, para aplicar e investigar as teorias e hipóteses estudadas.

A seguir será apresentado o contexto da pesquisa, bem como a exposição do objetivo geral e os objetivos específicos, assim como as principais considerações que motivaram a realização desse estudo.

## **1.1 Contextualização**

Com o advento da pandemia enfrentada nos últimos anos, o mundo mudou, novas estruturas organizacionais se formaram, novas estruturas de trabalho surgiram e novos formatos de relacionamentos no trabalho vêm se ampliando cada vez mais. Para muitas organizações do ramo da Construção Civil, a pandemia também trouxe grandes mudanças em relação as suas estruturas, seus procedimentos e a forma como as pessoas passaram a se relacionar com o trabalho. Com o surgimento da Covid-19, sobreveio sobre as empresas a necessidade do

isolamento social, muitas empresas e organizações tiveram que se adaptar rapidamente para permitir que seus funcionários trabalhassem remotamente.

A necessidade de inovação e adaptação às novas tecnologias e relações de trabalho, se apresentaram como um grande desafio para as organizações no mundo todo. Os processos e procedimentos outrora adotados pelas organizações mostraram-se incompatíveis ao cenário atual. O novo cenário mundial estimulou uma nova configuração e reinvenção por parte das organizações. A pandemia também acelerou o processo de digitalização no ambiente de trabalho, ferramentas de colaboração e comunicação remota como o Zoom e o Teams, tornaram-se uma parte vital de muitas empresas, permitindo que os funcionários trabalhassem juntos de forma segura e à distância. Esses novos instrumentos mudaram a maneira como os colaboradores se comunicam entre si e até mesmo como se comunicam com clientes e fornecedores atualmente.

No entanto, essa nova configuração de trabalho remoto dentro das organizações apresentou diversos desafios para a gestão de pessoas. Tal como, a falta de interação social que levou à solidão de muitos membros das organizações devido o isolamento, que afetou negativamente a saúde mental dos colaboradores. Além disso, a falta de supervisão direta poderia levar a uma perda de produtividade, e a uma dificuldade em separar a vida pessoal e profissional dos funcionários.

Dessa forma, em virtude desse novo cenário, despertou-se também a necessidade de se rever a forma como cada indivíduo se relaciona com o trabalho; bem como, as suas habilidades na gestão de demandas e autogerenciamento; da mesma forma, os meios de comunicação e suas tecnologias. Isso devido a imposição de execução das atividades em um ambiente corporativo cada vez mais digital. Em razão a esse novo ambiente imprevisível e com mudanças cada vez mais rápidas após a Covid-19, o êxito das organizações do ramo da construção civil, tal como a sua capacidade de se manterem competitivas nessa nova conjectura pós-pandemia, dependerá exclusivamente, em termos gerais, do seu aprimoramento contínuo e da sua capacidade de adaptação e a integração estratégica de seus recursos disponíveis; como o capital financeiro, seu conhecimento e tecnologias, tal qual, o capital humano da empresa, que deve ser enxergado como um diferencial competitivo.

A gestão e integração estratégica dos recursos organizacionais, se tornou um elemento crucial para o sucesso de qualquer organização que atua no ramo da construção civil. Entre os diversos recursos à disposição das empresas, o capital humano é um dos mais importantes. Isso

porque os colaboradores são os responsáveis por executar e dar sentido aos objetivos e metas da organização, influenciando diretamente a qualidade do produto final ou serviço oferecido pela instituição responsável pela construção de um novo empreendimento.

A gestão de capital humano é, portanto, essencial para garantir que os colaboradores da empresa estejam motivados, engajados e capacitados, podendo assim, contribuir para que a instituição atinja seus objetivos estratégicos estabelecidos. À vista disso, os gestores da organização, juntamente com o departamento de Recursos humanos, devem buscar por um plano de ação que promova a implementação de ferramentas e instrumentos com ênfase na gestão do capital humano com um diferencial competitivo, devido a sua importância para que a empresa possa atingir suas intenções estratégicas.

A gestão inteligente do capital humano disponível na organização abrange diversas áreas, que vão desde a seleção e contratação de novos colaboradores, até o seu desenvolvimento e capacitação, bem como, o gerenciamento de suas necessidades e expectativas em relação à empresa e o ambiente de trabalho. Ademais, é preciso pensar em políticas de retenção de talentos, remuneração e benefícios, bem como na criação e manutenção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo para os funcionários.

Como resultado, pode-se afirmar que o gerenciamento estratégico do capital humano, proporcionará à empresa uma série de benefícios; como por exemplo o aumento da produtividade; dado que, colaboradores motivados e capacitados tendem a ser mais produtivos e eficientes na execução de suas atividades no trabalho, contribuindo para que a organização consiga atingir os resultados e metas almejados. Do mesmo modo, outro benefício positivo para a gestão de pessoas é a redução da taxa de *turnover*, já que, quando a empresa investe na satisfação e no desenvolvimento dos seus colaboradores, os mesmos tendem a se manter mais tempo na organização, reduzindo assim a rotatividade e os custos de recrutamento e seleção para a organização. Portanto, ao se criar um ambiente de trabalho saudável e produtivo, a empresa colabora para melhorar a percepção dos colaboradores acerca do clima organizacional, e, conseqüentemente, a satisfação dos colaboradores, reduzindo conflitos e problemas internos.

Além disso, empresas que se destacam pela gestão de capital humano tendem a atrair mais talentos e profissionais qualificados, tornando-se mais competitivas no mercado. E isso se torna ainda mais relevante em um contexto de competitividade acirrada tal qual é a construção civil. A gestão eficiente dos recursos humanos disponíveis pode se tornar um diferencial

decisivo para a empresa, assim sendo, a gestão de capital humano é fundamental para o sucesso da empresa em um mercado cada vez mais competitivo.

Como todas as organizações, o setor da construção civil também precisou se adaptar a esse novo contexto e a esses novos moldes de trabalho. Entretanto, em função da limitada literatura e escassez de estudos que discutam acerca dessa área especificamente, tal qual a sua aplicação, julgou-se necessário nesse momento, promover esse presente estudo e investigação acerca do setor da construção civil.

Historicamente, por se tratar de uma área constituída em sua maioria por mão de obra operacional, ela não é tão valorizada. Devido a essa falta de estima social, os estudos e pesquisas que foram desenvolvidas em outras áreas e categorias de trabalho não alcançaram a classe da construção civil, nem de certa maneira se aplicam a esse setor, dado as suas peculiaridades. Assim sendo, dentro dessa conjuntura de mundo pós-pandemia, é importante que se desenvolvam trabalhos que visem incluir os colaboradores da construção civil e suas características.

Ainda dentro desse contexto, é necessário também destacar a importância da valorização da mão de obra dos colaboradores da construção civil. E para que isso ocorra, é preciso entender o perfil desses profissionais e o ambiente no qual atuam. Desta forma, o levantamento de informações e dados da categoria, por meio de pesquisas e estudos, é um processo importante para que se possa entender os principais aspectos que influenciam e configuram as relações de trabalho nesse setor. A avaliação do clima organizacional é fundamental para que se possa conhecer e entender os principais aspectos do clima organizacional que reverberam na instituição. Tal como, a produtividade dos colaboradores e o seu comprometimento com os valores da organização e a sua satisfação e motivação no trabalho, entre outras questões.

Posto isso, a presente pesquisa objetivou investigar a percepção dos colaboradores de uma construtora que atua no setor privada do ramo da construção civil no Distrito Federal acerca do clima organizacional, ou seja, buscou entender como os colaboradores da construção civil enxergam e compreendem a sua vivenciada no ambiente de trabalho. Tal qual, apresentar os fatores e variáveis que reverberam na produtividade dos colaboradores e conseqüentemente nos resultados da organização.

A hipótese investigada nesta pesquisa, é de que o clima do ambiente laboral pode influenciar no comportamento e na produtividade dos colaboradores da construção civil, e que as possíveis falhas e problemas no clima organizacional poderão ocasionar grandes problemas

para a instituição, como a baixa produtividade, absenteísmo, alta rotatividade de funcionários, retrabalho, desperdício e elevação dos custos de produção. Esses problemas podem ser previstos pela gestão da empresa, minimizados ou completamente resolvidos, através da investigação e do diagnóstico do clima organizacional, utilizando-se de um dos diversos modelos de estudo de clima organizacional disponíveis.

A pesquisa se propõe também investigar, mediante a seus objetivos específicos, os principais aspectos que caracterizam e influenciam o clima da organização, tal como, propor ações que contribuam com a estratégia da organização e o departamento de gestão de pessoas da construtora.

No que diz respeito a pesquisa, buscou-se responder a problemática a seguir:

## **1.2 Formulação do problema**

O problema que orientou o presente estudo foi: Qual é a percepção dos colaboradores da Construção Civil acerca do clima organizacional da instituição?

Por meio deste questionamento buscou desenvolver os principais objetivos que constituíram esse estudo, apresentados a seguir:

## **1.3 Objetivo Geral**

O presente trabalho tem por objetivo geral avaliar o clima organizacional de uma empresa da construção civil do Distrito Federal, visando identificar a percepção dos seus colaboradores acerca dos aspectos de clima, de modo que os mesmos possam servir de referência na construção de um ambiente de trabalho favorável aos indivíduos e aos objetivos organizacionais.

Do mesmo modo, o presente estudo propõe objetivos específicos que instrumentalizam o objetivo geral que serão apresentados a seguir:

## **1.4 Objetivos Específicos**

Para o alcance do objetivo geral da pesquisa, foram delimitados os seguintes objetivos específicos:

- A. Identificar os principais aspectos do clima laboral percebido pelos colaboradores da construção civil;



- B. Apontar as principais características e peculiaridades da construção civil que reverberam no clima organizacional da empresa investigada;
- C. Caracterizar as condições ambientais de trabalho, na visão dos colaboradores;
- D. Identificar o nível de satisfação e engajamento com o ambiente de trabalho dos colaboradores na empresa estudada.

## **1.5 Justificativa**

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta importante para todas as empresas de um modo geral. Entretanto, para as organizações da construção civil, nesse momento pós-pandemia, é crucial que sejam realizadas análises e investigações acerca do ambiente de trabalho. Visto que, os canteiros de obras demandam um grande número de pessoas que atuam nas diversas áreas. Esses profissionais precisam estar alinhados e engajados com os objetivos da organização, ao passo que, a organização deve se preocupar com a motivação e satisfação no ambiente de trabalho dos seus colaboradores.

Desta maneira, avaliar a satisfação e a motivação dos colaboradores da construção civil acerca do clima organizacional, é significativo para que se possa identificar pontos de melhorias e desenvolver ações para aumentar o engajamento e a produtividade dos colaboradores e equipe do setor da construção civil. Na construção civil, é comum que as atividades realizadas nos canteiros de obras exijam um alto esforço físico dos seus colaboradores. Por isso, é importante que se entenda como os funcionários se sentem em relação aos diversos aspectos do ambiente de trabalho; como liderança, comunicação, oportunidades de desenvolvimento, remuneração, tal quais as condições de trabalho vivenciadas por eles (MINEO, 2019).

Neste aspecto, buscar investigar o clima organizacional e os seus diversos efeitos nos colaboradores é crucial. Visto que, a partir do estudo do clima organizacional, podemos compreender como o ambiente laboral influencia no comportamento dos funcionários e em suas atividades, tal como, na sua qualidade de vida, satisfação e motivação. Dessa maneira, por meio da pesquisa de clima organizacional, além de se entender a visão e os sentimentos que os funcionários tem sobre o ambiente de trabalho, e as principais características que configuram o ambiente no qual estão inseridos, é possível também identificar falhas a serem corrigidas e possíveis oportunidades. Neste contexto, o diagnóstico do clima organizacional se mostra como uma ferramenta eficiente para a gestão de Recursos humanos (SILVA; CALAIS & SANTOS, 2021).

No setor da construção civil, a pesquisa de clima pode ter um impacto ainda mais relevante, já que os profissionais dessa área estão sujeitos as más condições de trabalho; como ambientes estressantes, realização de atividades de riscos à sua integridade física, trabalhar em altura, lidar com prazos apertados, enfrentar condições climáticas adversas, e jornadas acima do permitido, entre outros. É fundamental, portanto, que as empresas estejam atentas ao bem-estar dos seus colaboradores para garantir um ambiente de trabalho seguro e produtivo (ALENCAR, 2015).

Ao mesmo tempo, a pesquisa de clima organizacional, fornece aos gestores da organização dados importantes que permitem identificar problemas e lacunas a serem corrigidas, e oportunidades alinhadas ao crescimento da empresa. Em outras palavras, por meio desse *feedback* a partir da visão dos colaboradores, é possível descobrir quais áreas precisam de melhorias, bem como identificar pontos fortes que a organização pode explorar ainda mais (SILVA; CALAIS & SANTOS, 2021).

Para mais, o estudo do clima pode contribuir para melhorar o ambiente de trabalho, pois uma vez que a gestão de Recursos Humanos entenda a conjectura que gera e compõem o clima do ambiente de trabalho da instituição, é possível implementar ações adequadas que visem solucionar problemas e aumentar a produtividade. O diagnóstico de clima também permite que as organizações da construção civil compreendam o nível de satisfação dos funcionários com relação ao ambiente de trabalho, as políticas de incentivo, a comunicação interna, entre outros aspectos. Com as informações obtidas, é possível adotar medidas que visem aumentar a motivação e a satisfação dos colaboradores, promovendo medidas de retenção de talentos (SILVA; CALAIS & SANTOS, 2021).

De acordo com GOMES (2019), essas medidas poderão reduzir a taxa de *turnover* na instituição. Quando os funcionários não se sentem satisfeitos no ambiente de trabalho, a tendência é que muitos busquem outras oportunidades em outras empresas. Isso gera um elevado índice de rotatividade, o que pode prejudicar o desempenho da empresa e gerar gastos com demissões e novas contratações.

A pesquisa de clima organizacional pode ajudar a identificar as causas dessa rotatividade e evitar a perda de talentos, ao mesmo tempo que contribui para melhorar a imagem da empresa. Uma vez que, as empresas que buscam entender e atender às necessidades de seus funcionários, tendem a ser melhores vistas pelos consumidores e pelo mercado. A aplicação de uma pesquisa de clima organizacional bem estruturada, assim como a manutenção desse

procedimento como parte do departamento de gestão de pessoas, mostra que a empresa se importa com as pessoas que prestam serviço para ela e está disposta a melhorar constantemente o ambiente de trabalho da organização, isso pode atrair talentos, parceiros e clientes que compartilhem dos mesmos valores (GOMES, 2019).

Em resumo, o estudo de clima organizacional promove o levantamento e a coleta de informações a partir da percepção dos funcionários, sobre fatores e aspectos fortes da organização, como a comunicação, liderança, cultura organizacional, clima de trabalho, entre outros fatores. Com esses dados em mãos, os gestores podem tomar decisões mais embasadas e assertivas para implementar melhorias e corrigir problemas, o que pode levar a um aumento na produtividade, a retenção de talentos, satisfação dos colaboradores e resultados positivos para a empresa como um todo (MINEO, 2019).

Assim sendo, este estudo se justificou em concordância com os argumentos a cima tratados e com o objetivo de atrair a atenção acerca da temática. Dado que, atualmente existe uma vasta literatura sobre o tema “pesquisa de clima organizacional”. Todavia, essa temática é pouco discutida em relação a empresas do ramo da construção civil, assim como dentro do departamento de Recursos Humanos das organizações que atuam no setor.

Do mesmo modo, a pesquisa caracterizou-se como relevante, pois ambiciona promover mudanças, ainda que pequenas, no processo de planejamento estratégico da construtora estudada e em seus processos de gestão de pessoas. Uma vez que, a adoção de ferramentas e processos que analisem e promovam um diagnóstico do clima organizacional, visando alcançar melhores níveis de satisfação e motivação dos colaboradores da organização, pode contribuir para o aumento na produtividade, e, conseqüentemente, para os objetivos da empresa. E por consequência, promover também o levantamento de informações e dados importantes para o processo de tomada de decisão da construtora. O que pode colaborar para a redução de custos, desperdícios, rotatividade dos colaboradores dentro do canteiro de obras.

Por fim, em seguida serão apresentados os referenciais teóricos utilizados para fundamentar essa pesquisa, acerca da implementação e os seus benefícios da pesquisa de clima organizacional para instituições do ramo da construção civil.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

As organizações buscam alcançar seus objetivos e metas, por meio de um planejamento sólido e a implementação de um plano de ação bem estruturado, contendo os próximos passos a serem percorridos, assim como as estratégias e decisões que conduzirão a organização a um aumento na produtividade. Entretanto, para que a organização possa atingir esse objetivo, é necessário também que haja o compartilhamento e a divulgação dessas metas e alvos, com todos os colaboradores e departamentos da empresa, garantindo dessa forma que as intenções e os propósitos da organização estejam alinhados com as necessidades e expectativas dos funcionários para com a instituição (WOLSKI, 2015).

Portanto, investigar o clima organizacional é o primeiro passo para que o departamento de gestão de pessoas e os gestores de organizações que atuam na construção civil, entendam o clima laboral percebido pelos colaboradores, bem como o nível de satisfação dos mesmos e suas necessidades. Uma equipe de colaboradores motivados e satisfeitos, podem atingir um alto nível de desempenho e produtividade, o que certa forma contribui para que a organização atinja melhores resultados (WOLSKI, 2015).

De acordo com FELTRIN (2020), por meio do processo de sensibilização e gestão de clima e cultura, a organização promove e garante a qualidade total e vitalidade da empresa, assim como a sua produtividade. Portanto, entender o clima organizacional da empresa, as principais características que o compõem e que são percebidas pelo coletivo da instituição, é fundamental para que a organização possa enfrentar as diversas alterações que o clima sofre e as suas possíveis reverberações em seus processos, políticas, estruturas, sistemas e valores. Logo, compreender o clima da organização poderá auxiliar a companhia a se adaptar as essas mudanças externas e internas sem sofrer grandes impactos.

Ainda em harmonia com as ideias da autora acima, outro fator importante para que a organização busque conhecer o clima laboral da empresa vivenciado por seus colaboradores, e que por meio do diagnóstico de clima, é possível identificar fatores internos e externos da organização que influenciam diretamente no comportamento e atitude dos funcionários, e, consequentemente, em sua produtividade.

Com a finalidade de fundamentar as bases desse estudo, serão apresentados a seguir conceitos importantes acerca do clima organizacional, bem como a relevância e influência da cultura organizacional no ambiente de trabalho percebido pelos colaboradores. Do mesmo modo, serão apresentadas as principais variáveis que compõem e influenciam o clima de trabalho dentro da empresa e a sua importância para a organização, tal como as principais

características e peculiaridades organizacionais de instituições que atuam no ramo da construção civil.

## 2.1 CONCEITOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Essa seção, tem como objetivo introduzir a temática do clima organizacional, apresentar os seus principais aspectos e a sua importância para as organizações do setor da construção civil. Da mesma forma, pretende-se também, diferenciar a cultura e o clima organizacional, que de modo geral, são interpretados de maneira equivocada como sendo análogos.

Segundo MENEZES & GOMES (2010), recentemente muito se tem discutido acerca do clima organizacional e a sua vital relevância para as organizações, embora esse tema já fosse alvo de debates entre estudiosos e doutores da administração desde 1930. Portanto, para esse estudo fez-se necessário caracterizar essa temática, apresentando as diferentes visões e conceitos sobre o clima organizacional.

O quadro 1 apresentará de forma resumida os conceitos e definições de clima organizacional defendidas por diversos autores:

**QUADRO 1**  
Conceitos e sínteses sobre clima organizacional

AUTORES	CONCEITO	SÍNTESE
MAXIMIANO (1997)	O clima é representado pelos sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentimentos</li> <li>- Organizações</li> <li>- Satisfação</li> <li>- Motivação</li> </ul>
RICARDO LUZ (2003)	A atmosfera psicológica que envolve, em um dado momento, a relação entre uma empresa e seus funcionários.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atmosfera</li> <li>- Relações</li> <li>- Organizações</li> </ul>
OLIVA; PERAL; FALCHI (2008)	O clima organizacional é um conceito importante para descrever as percepções das pessoas em relação às organizações em que trabalham.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepções</li> <li>- Organizações</li> </ul>

MARTINS (2008)	o conceito de clima organizacional se refere às influências do ambiente interno de trabalho sobre o comportamento humano	- Ambiente interno - Comportamento
SIQUEIRA (2008)	O conjunto das percepções dos empregados sobre diversos aspectos da organização, que contemplam a comunicação, envolvimento, coesão e suporte do supervisor.	- Percepções - Comunicação - Liderança
CHIAVENATO (2011)	A qualidade ou propriedade do ambiente organizacional, percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento.	- Percepções - Organizações - Comportamento
ROCHA; PELOJO; AÑEZ (2013)	Clima organizacional sob a óptica do comportamento humano nas organizações.	- Comportamento - Organizações
SEGREDO PEREZ (2013)	Conjunto de percepções influenciadas por fatores internos e externos em busca da melhoria contínua.	- Percepções - Fatores internos e externos
RAHIMIC (2013)	Percepção dos eventos, práticas e procedimentos e os tipos de comportamento que são recompensados.	- Percepção - Práticas - Comportamentos - Recompensas
SAPUCAIA (2021)	O clima pode ser caracterizado como fenômeno temporal, referindo-se ao estado de ânimo dos colaboradores de uma organização em um dado momento.	- Organizações - Satisfação

Fonte: Adaptado de GOMES (2019).

O clima organizacional exerce influência no comportamento e atitudes dos colaboradores. Da mesma forma, o clima pode suggestionar o engajamento, a satisfação e motivação dos funcionários (SAPUCAIA, 2021).

A autora GOMES (2019) destaca a importância de investigar e entender os fatores do clima organizacional, como uma ferramenta capaz de definir o efeito que o ambiente de trabalho tem no comportamento e nas atitudes dos colaboradores, tal qual na sua qualidade de vida e o seu desempenho. Da mesma maneira, de acordo com a autora, faz-se necessário também avaliar como os funcionários percebem o clima da organização através da sua cultura, normas e costumes. Dessa forma, é possível compreender como os funcionários interpretam e reagem a esses fatores.

Na Figura 1 são apresentados os fatores que afetam e estruturam o clima organizacional:

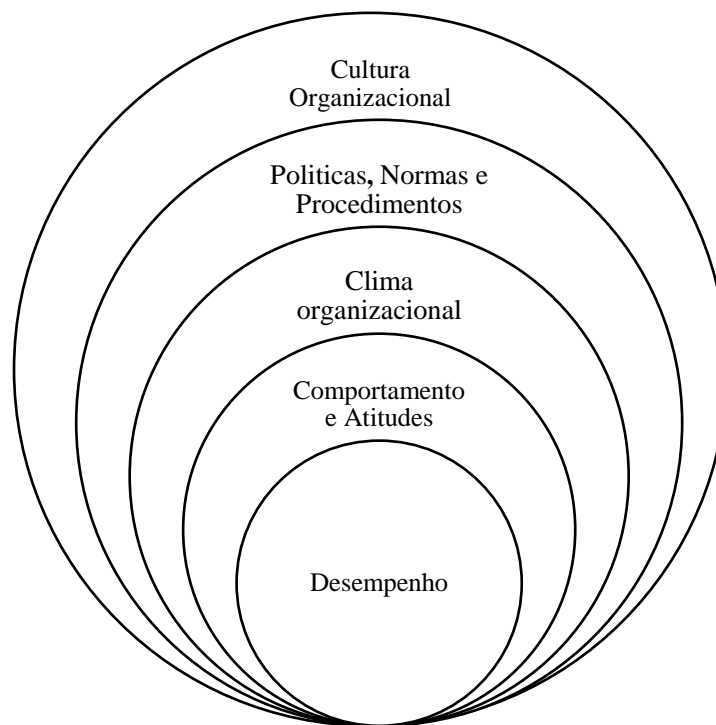


FIGURA 1 - Influência dos Fatores no clima organizacional.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Para WOLSKI (2015), o clima organizacional é uma atmosfera gerada dentro da organização, a partir das relações e interações dos colaboradores com a cultura e procedimentos da organização. Essa atmosfera gerada pelos agentes organizacionais e suas interações, é caracterizada pelo autor como clima organizacional. Todavia, o clima sofre influência de diversas variáveis internas e externa da organização.

O autor acima ainda destaca que o estudo do clima organizacional e a investigação das diversas relações entre os colaboradores e o ambiente de trabalho, são relevantes para que seja possível entender a percepção de cada indivíduo acerca do ambiente vivenciado pelo mesmo. Todavia, deve-se ter em mente que cada indivíduo percebe o ambiente de trabalho de formas diferentes.

Portanto, de maneira resumida na Figura 2, o conceito de clima organizacional pode ser definido das seguintes maneiras:

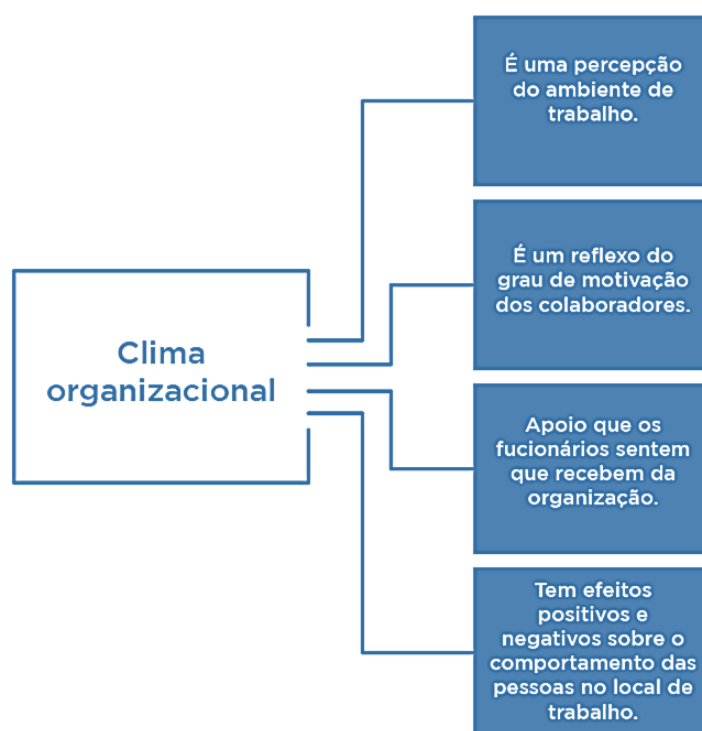


FIGURA 2 - Conceito de Clima Organizacional

Fonte: ALENCAR, W. (2021)<sup>1</sup>

Segundo a autora FELTRIN (2020), essa atmosfera é gerada a partir das percepções compartilhadas pelos membros da empresa, por meio das tarefas e de suas atividades diárias na organização. A autora destaca também que um ambiente de trabalho agradável e saudável,

<sup>1</sup> O que é clima organizacional – como usá-lo a favor da sua empresa. Disponível em: <<https://www.produtividademaxima.com/o-que-e-clima-organizacional-como-usa-lo-a-favor-da-sua-empresa/>>. Acesso em: 25 de jun. 2023.



tenderá a um clima organizacional de confiança e de respeito mútuo, e como resultado, o comprometimento de cada indivíduo com os interesses e objetivos da organização, elevando o grau de produtividade da instituição.

Para SAPUCAIA (2021), as organizações devem utilizar-se do clima organizacional como um aliado, dado que o mesmo pode canalizar e direcionar a satisfação e a motivação dos colaboradores na direção dos objetivos estratégicos da organização.

Do mesmo modo, segundo REIS (2009), o clima organizacional é um reflexo dos interesses dos colaboradores e dos interesses da organização, que são manifestos através de seus comportamentos e condutas dentro da empresa. Para que se possa entender de maneira clara essa inter-relação de interesses e como elas são reforçadas pela cultura da empresa, utiliza-se a pesquisa de clima organizacional como ferramenta de investigação e análise, como descrito a seguir.

O clima organizacional é um indicador relevante para que se possa mensurar a satisfação e motivação dos colaboradores; por meio dele, busca-se compreender os diferentes aspectos da cultura e do clima dentro da organização. Como por exemplo, os fatores intrínsecos dos membros da organização que sugestionam seus comportamentos, tais como: cultura, crenças, valores e princípios compartilhados. Do mesmo modo, pode-se identificar também fatores externos como: as políticas de recursos humanos, modelos de gestão, processo de comunicação, valorização profissional (FELTRIN, 2020).

Como já discutido anteriormente nesse estudo, o clima organizacional retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas com relação ao seu trabalho, e que, o ambiente de trabalho influencia profundamente na produtividade de cada indivíduo, e, conseqüentemente, nos resultados da organização. Assim sendo, a organização deve buscar desenvolver uma boa relação entre o seus interesses e os interesses de seus funcionários, bem como, um ambiente saudável que promova a motivação e satisfação de seus membros (SILVA; CALAIS & SANTOS, 2021).

Além disso, segundo FELTRIN (2020), a satisfação dos colaboradores com o ambiente de trabalho tende a influenciar não apenas a sua produtividade e motivação, mas também, o seu comportamento e suas contribuições para organização. Deste modo, deve-se diagnosticar o clima e a satisfação dos colaboradores, não apenas com o objetivo de levantar indicadores de bem-estar dos indivíduos e dos membros da empresa, pois esse processo deve ser percebido

com um passo essencial que garantirá o sucesso da organização, tal como um meio de se obter maiores resultados e diferenciação no mercado.

Para REIS (2009), um dos grandes desafios dos gestores das organizações é entender que cada pessoa é diferente, com características, personalidades e crenças distintas. Cada indivíduo possui necessidades, desejos e capacidades diferentes. Isso significa dizer que, a motivação e satisfação de cada indivíduo também é diferente, tal qual, as ações e mecanismos que trarão resultados motivacionais para alguns, não resultarão o mesmo efeito sobre outros.

Em sua obra mais famosa, “A riqueza das nações”, o autor Adam Smith apresenta o conceito de *Homo economicus*, que afirma que os seres humanos são sempre racionais e que suas decisões e comportamentos são motivados exclusivamente por fatores financeiros. O autor também considera que, o egoísmo e os interesses próprios, são os fatores principais que movem os agentes econômicos. Ainda, segundo o pensamento de Adam Smith, cada indivíduo busca atingir metas específicas, com o interesse apenas no seu bem-estar, com o menor custo-benefício possível (SELL, 2021).

Todavia, em contrapartida às ideias de Adam Smith, no século 19, John Stuart Mill, defendia que os agentes econômicos são racionais e tomam decisões econômicas de forma preponderantemente racional e deliberativa. A teoria da utilidade, proposta por John Stuart Mill, apresenta a ideia da maximização da utilidade, ou seja, cada indivíduo pensa antes de decidir, analisam todos os fatores e escolhem o que aumenta o seu bem-estar (SELL, 2021).

Essa teoria compõe a principal ideia do behaviorismo, ou também chamada de psicologia comportamental, que teve suas primeiras manifestações através do psicólogo americano John B. Watson (1878-1958). Para ele, o comportamento dos indivíduos poderia ser explicado por estímulos externos (prêmio e punição), e não apenas por sentimentos, emoções e pensamentos. Portanto, os indivíduos são naturalmente induzidos a decidir por comportamentos que aumentem o seu bem-estar, pois quando optam por comportamentos e atitudes que não maximizam a utilidade, eles são punidos, o que desestimularia esse comportamento (SELL, 2021).

Ainda compartilhando da mesma ideia de SELL (2021), o autor MENEZES (2022), destaca que o Behaviorismo radical foi desenvolvido pelo psicólogo e filósofo americano Burrhus Frederic Skinner (1904 - 1990); e segundo ele, cada indivíduo tem a capacidade de controlar o seu comportamento com base no que ele aprendeu sobre a relação entre seu comportamento e a suas consequências; ou seja, por meio do processo de aprendizagem,

recebemos estímulos positivos ou negativos que podem gerar possíveis sanções e punições. Esses estímulos são consequências dos nossos atos, portanto, é possível condicionar as ações e comportamentos de cada indivíduo por meio de associações. Essas associações seriam suficientes para condicionar o comportamento das pessoas.

Segundo ROBBINS; JUDGE & SOBRAL (2010), se hipoteticamente perguntarem a um grupo de trabalhadores qual é o fator principal que os motivam a manter altos níveis de esforço e dedicação nas funções que desempenham em suas organizações, supostamente as respostas poderiam ser heterogêneas: o valor do salário, o ambiente de trabalho, os valores da organização, o cargo ou função a ser desempenhada, horas de trabalho, entre outras. Por conjectura, as diferentes respostas dos trabalhadores para uma mesma pergunta ilustrariam a complexidade da motivação, como instrumento de gestão estratégica, que visa alcançar altos níveis de satisfação, desempenho e produtividade.

Essa diversidade de fatores motivacionais é explicada pela Teoria da hierarquia das necessidades de Abraham Maslow, onde afirma que a motivação é um conjunto de necessidades que determina a forma de agir de um indivíduo. A motivação no trabalho pode ser entendida como o direito de exercer altos níveis em direção a determinados objetivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer algumas necessidades individuais. Ou seja, os indivíduos trabalham em grupos na direção de objetivos comuns, e ao mesmo tempo, são guiados por seus interesses particulares (WOLSKI, 2015).

A motivação dos colaboradores é uma das ferramentas que impulsiona a organização no sentido da produtividade. Manter os colaboradores alinhados com os objetivos da empresa, e com a mesma intensidade e esforços direcionado para um fim comum, significa ganhos reais para a organização. Sendo assim, é importante que as organizações conheçam e entendam quais são os principais estímulos ou fatores motivacionais no ambiente de trabalho, embora não se pode afirmar de veras a relação do desempenho individual e a produtividade da organização (ROBBINS, JUDGE & SOBRAL, 2010).

Todavia, conhecer e compreender esses fatores e variáveis que influenciam o clima organizacional, poderá auxiliar a organização a tomar decisões mais assertivas e mais realistas. A seguir serão apresentados alguns fatores e variáveis que exercem força no clima organizacional.

### 2.1.1 Variáveis do clima organizacional

De acordo com as definições e conceitos apresentados acima, pode-se observar, que cada conceito defendido pelos autores acerca do clima organizacional é singular, isso porque as variáveis e fatores que influenciam a satisfação e motivação em relação ao ambiente de trabalho, são específicas e particulares para cada indivíduo e, desta maneira, esses aspectos não são universais. Além disso, como já apresentado anteriormente, segundo a teoria de Maslow, as necessidades humanas estão organizadas em níveis distintos, que são estruturadas em uma hierarquia de importância. Isso significa que cada indivíduo tende a ser influenciado por fatores e necessidades em níveis diferentes (FELTRIN, 2020).

O clima é um processo psicológico que é determinado pela situação, isso porque o clima organizacional sofre influência de diversas variáveis que são percebidas de maneiras diferentes, ou seja, cada colaborador percebe e reage de maneira diferente ao clima da empresa. Essas variáveis que constituem o construto, são consideradas pelas autoras, tanto como fatores causadores, quanto moderadores das atitudes e do desempenho dos colaboradores (GAVA et al., 2019).

De acordo com CHIAVENATO que por meio do seu trabalho afirma:

“O clima organizacional pode ser percebido dentro de uma ampla gama de características qualitativas, tais quais: saudável, doentio, quente, frio, incentivador, desmotivador, desafiador, neutro, animador, ameaçador, de acordo com as características com que cada participante se defronta nas suas transações com o ambiente organizacional e passa a percebê-lo em função de suas transações” (CHIAVENATO, 2011, p.306).

CHIAVENATO (2011) reitera também que, por meio da análise de clima, é possível identificar as variáveis de entrada que determinam e constituem o clima organizacional. Além disso, o autor declara que essas variáveis de entradas tendem a influenciar a motivação e satisfação dos colaboradores, e são consideradas como variáveis dependentes e produzem resultados finais. O quadro 2, caracteriza essa relação de causalidade acerca desses aspectos:

QUADRO 2  
Fatores de entrada e variáveis que influenciam o clima organizacional

VARIÁVEIS DE ENTRADA	VARIÁVEIS DEPENDENTES	RESULTADOS
Estrutura Organizacional	Motivação das Pessoas	✓ O melhor lugar para trabalhar
Cultura Organizacional	Estimulação	

Condições Econômicas	Desafios	✓ Desempenho Excelente
Ênfase no Engajamento	Nível de Satisfação	✓ Produtividade
Oportunidades de Participação	Comprometimento	✓ Qualidade
Significado do Trabalho	Credibilidade	✓ Eficiência
Construção da Equipe	Orgulho	✓ Competitividade
Estilo de Liderança	Respeito	
Reconhecimento	Imparcialidade	✓ Empreendedorismo
Incentivos e Recompensas	Camaradagem	

Fonte: Adaptado de GOMES (2019).

Contudo, apesar das muitas variáveis e fatores que afetam o clima organizacional, é possível identificar a presença de alguns fatores que são semelhantes entre si dentre os diversos conceitos e teorias acerca de clima organizacional, como a percepção, cultura organizacional, o estilo de liderança, satisfação e comportamento (GOMES, 2019).

Para as autoras GAVA et al. (2019), conforme a figura 3, essas variáveis são consideradas as mais importantes diante da vasta gama de fatores que afetam o clima. A partir da análise de clima é que se pode entender o impacto dessas variáveis no dia a dia da organização.



FIGURA 3- Variáveis mais importantes do clima organizacional

Fonte: Adaptado de Gava et al., 2019. Pág. 5

Ainda em harmonia com as autoras acima, dentro de toda essa gama de variáveis que exercem influência sobre o clima organizacional, a cultura da organização é a variável mais forte e mais profunda. O impacto que a cultura exerce sobre clima é uma relação de causalidade, visto que a cultura é a causa, e o clima é consequência. Desta maneira, devido ao impacto que a cultura exerce no dia a dia dos colaboradores, faz-se necessário que a cultura da empresa esteja clara aos funcionários, desse modo o mesmo compreenderá como a organização funciona, quais as suas prioridades, objetivos, metas, crenças e valores; tal como, o que ela espera de seus colaboradores (GAVA et al., 2019).

Segundo LUZ (2003), não é possível falar sobre clima organizacional sem mencionar as principais semelhanças com a cultura organizacional, devido à natureza complementar dos dois conceitos. Desta maneira, nas seções seguintes buscou-se explorar esses dois parâmetros com a finalidade de entender a influência que a cultura exerce sobre o clima das empresas.

### **2.1.2 Cultura organizacional e a sua importância**

A cultura de uma organização é um conjunto de conceitos e hábitos, compostos por normas, crenças, valores, vivências e experiências dos membros, e são aspectos específicos que formam a identidade de um determinado grupo ou empresa. A cultura é um fenômeno complexo e é formado por três níveis de conhecimento: as crenças, que são adquiridas na relação com a empresa; os valores, que são os modelos e normas da empresa e os artefatos, que são os resultados perceptíveis da ação de uma empresa. Ademais, a cultura deve ser entendida como um fenômeno ativo, vivo e da mesma forma que ela exerce força sobre os membros, ela sofre influência das pessoas também. Deste modo a cultura não é estática e está sempre mudando. (FELTRIN, 2020).

Para ROBBINS; JUDGE & SOBRAL (2006), a cultura organizacional de uma empresa é composta pelos valores e as crenças compartilhadas pelos integrantes de uma empresa, o clima organizacional é fundamentado pela cultura dessa organização. Cada organização tem seus próprios valores e princípios que as diferenciam. Uma cultura forte tem a capacidade de influenciar o comportamento e as atitudes dos seus colaboradores.

Em relação a cultura da organização, o autor CHIAVENATO aponta em seu trabalho que:

“cultura organizacional significa o modo de vida, o sistema de crenças e valores sociais, a forma aceita de interação e de relacionamento que caracterizam cada organização. A cultura organizacional condiciona e determina as normas de comportamento das

peças dentro de cada empresa. É a maneira de ser de cada empresa e de seus participantes”. (CHIAVENATO, 1992, p. 49 apud WOLSKI, 2015, p. 13).

A cultura organizacional é como um grande iceberg; existem aspectos visíveis/evidentes, bem como aspectos mais profundos do indivíduo. A título de exemplo, podemos identificar organizações que se configuram por departamentos ou setores, essa configuração se ramifica para todos os procedimentos da organização, como as tecnologias adotadas, os procedimentos, as principais políticas, serviços e produtos da empresa. Essa é uma das diversas características visíveis de uma cultura organizacional, que pode influenciar o todo. Entretanto, existem ainda aspectos mais profundos que não são visíveis de modo claro em um primeiro momento, como as crenças e os valores de cada indivíduo, bem como suas percepções, atitudes e interpretações, sendo esses aspectos mais íntimos e particulares a cada colaborador (ROBBINS, JUDGE & SOBRAL, 2010).

Conforme SOUZA (2014), em sua obra, a cultura pode ser entendida como uma conjectura complexa que vai além das interpretações que as pessoas têm sobre ela. A investigação desse complexo sistema denominado como cultura organizacional, apresenta-se como uma ferramenta poderosa, capaz de auxiliar a instituição a aumentar a sua competitividade, devido a capacidade da cultura em manter os colaboradores engajados com os objetivos e estratégias da organização. A autora aposta também, que a cultura pode ser definida como um sistema coletivo ou sistema socialmente instituído, construído, compartilhado e apoiado pelos seus membros, e conseqüentemente, resultam em um padrão de integração estável, profundamente enraizado.

A cultura não é apenas um fator que influencia e direciona o comportamento dos colaboradores. A cultura organizacional envolve múltiplos aspectos que podem ser identificados de maneiras visíveis ou invisíveis (SOUZA, 2014).

Segundo DAFT (1999, p.318) *apud* OLIVEIRA, CARVALHO & ROSA (2012, p.4), “a motivação do empregado afeta a produtividade” no ambiente de trabalho, assim como os relacionamentos entre funcionários, o reconhecimento e a liderança, são um dos diversos fatores que determinam e influenciam o clima da organização e o bem-estar dos colaboradores.

Para ROBBINS, JUDGE & SOBRAL (2010), a cultura organizacional tem o papel de definir as fronteiras da organização e de proporcionar um sentido de identidade a cada membro. Ademais, como já apontado acima, a cultura de uma empresa tem a capacidade de contribuir e influenciar no comprometimento dos colaboradores com algo maior do que apenas os seus

interesses individuais, do mesmo modo, podem contribuir e estimular a estabilidade do sistema social dentro da empresa. Posto isso, torna-se possível identificar a existência de valores básicos e dominantes dentro das organizações, denominados de valores essenciais. Esses valores essenciais são princípios que estruturam e configuram a identidade dessa organização.

Ainda em harmonia com a visão dos autores ROBBINS, JUDGE & SOBRAL (2010), esses valores essenciais são, de modo geral, compartilhados por todos os agentes organizacionais e permeia toda a estrutura organizacional. De todo modo, além dos valores essenciais da organização, podemos identificar também valores, princípios e crenças que são associados a subgrupos dentro da organização, que manifestam sua subcultura que é compartilhada entre apenas alguns membros da equipe que se organizam em subgrupos ou por departamentos. A cultura de uma instituição além de estruturar o clima no ambiente de trabalho, também exerce força e norteia grande parte das decisões dentro da organização.

Isso significa dizer que o processo de tomada de decisão dentro das organizações, sofrem não apenas influência da cultura dominante da organização, mas também é influenciado pelas subculturas e valores de cada indivíduo dentro da instituição, bem como dos pequenos subgrupos/departamentos que compõem a estrutura da organização (ROBBINS, JUDGE & SOBRAL, 2010).

Todavia, de maneira geral, a cultura organizacional, muitas vezes, é confundida com o clima da organização. A seguir será retratado as principais diferenças entre esses dois fatores da organização.

A cultura organizacional e o clima organizacional são conceitos distintos, porém complementares, que descrevem características e elementos de uma organização. Embora estejam relacionados, eles apresentam diferenças significativas que influenciam a maneira como uma empresa opera e como os colaboradores se envolvem com a organização (SOUZA, 2014).

Como foi apontado anteriormente, a cultura organizacional refere-se a um conjunto de valores, crenças, normas, atitudes e comportamentos compartilhados pelos membros de uma organização. A cultura é a personalidade da empresa como uma identidade coletiva que molda a forma como as coisas são feitas e influenciam as decisões, ações e comportamento dos colaboradores. A cultura organizacional é construída ao longo do tempo e é transmitida por meio de histórias, rituais, símbolos e práticas compartilhadas (FELTRIN, 2020).



Por outro lado, o clima organizacional é a percepção coletiva dos colaboradores em relação à atmosfera ao ambiente de trabalho e às condições culturais de uma organização. O clima da organização é influenciado pelos valores e práticas da cultura organizacional, mas foca mais na experiência subjetiva dos colaboradores no dia a dia. O clima organizacional é determinado por fatores como relacionamento interpessoal, comunicação, liderança, reconhecimento das políticas, práticas de recursos humanos, entre outros. Ademais, o clima também é um indicador do nível de satisfação, motivação e envolvimento dos colaboradores com os objetivos da organização (FELTRIN, 2020).

Em conformidade com a autora FELTRIN (2020), uma das principais diferenças entre cultura organizacional e clima organizacional, está no fato de que a cultura é mais estável e duradoura, enquanto o clima pode variar ao longo do tempo. A cultura é moldada por crenças e valores arraigados e sua mudança requer esforços conscientes e consistentes. Já o clima organizacional é mais imediato e pode ser influenciado por eventos, mudanças estruturais, ou mesmo pelo clima atual do mercado.

Outra diferença está na abrangência dos conceitos. A cultura organizacional é uma característica de toda a organização e abrange todos os membros, enquanto, o clima organizacional pode variar em diferentes áreas, departamentos ou equipes dentro da organização (SOUZA, 2014).

De acordo com PAIM et al. (2022), os conceitos e teorias acerca da cultura surgiram do campo de estudo da antropologia, visto que a cultura objetiva compreender dimensões mais profundas enraizadas na organização, enquanto o surgimento da temática do clima organizacional originou-se da psicologia e busca-se analisar dimensões mais superficiais, o que permite diferenciar de mais clara esses dois conceitos.

Outro aspecto que diferencia esses dois conceitos é a mutabilidade de ambos; com relação a cultura que tende a ser mais estável e não sofre grandes mudanças ao longo dos anos, enquanto o clima é relativamente temporário e sofre constantes mudanças ao longo do tempo. Desta forma, quando se investiga o clima da organização, cria-se um recorte de tempo e os indicadores obtidos aplicam-se apenas para o momento presente, ao passo que quando se analisa a cultura, busca-se compreender um contexto histórico (PAIM et al., 2022).

O autor PAIM et al. (2022) enfatiza que, diferente da cultura organizacional, que é abstrata, o clima torna-se observável porque pode ser percebido por meio do sentimento

transmitido por um grupo e o seu comprometimento com a organização, bem como a forma como os membros interagem entre si, e com a cultura da organização.

É importante destacar que a cultura organizacional e o clima organizacional exercem um impacto significativo nas organizações. Uma cultura forte e positiva com um clima saudável e motivador tende a promover o engajamento dos colaboradores e promover melhores níveis de produtividade, satisfação e no bem-estar dos membros da equipe. Por outro lado, uma cultura fraca ou negativa com um clima desfavorável pode levar à desmotivação, conflitos e baixo desempenho (FELTRIN, 2020).

A satisfação e motivação dos funcionários está diretamente relacionada ao clima percebido por eles acerca do ambiente laboral. Desta forma, pode-se observar que o clima e a cultura da organização estão conjuntamente relacionados a satisfação no trabalho, a produtividade, comportamentos e bem estar dos colaboradores (PAIM et al. (2022).

Contudo, a cultura organizacional e o clima organizacional desempenham um papel fundamental no sucesso e na sustentabilidade de uma organização. Compreender as principais diferenças entre ambos os termos e trabalhar para desenvolver uma cultura e um clima positivo, são medidas essenciais para promover um ambiente de trabalho saudável e eficaz (REOLON, 2022).

### **2.1.3 Características organizacionais das empresas do setor da construção civil**

O setor da construção civil é caracterizado por ser um setor complexo e dinâmico, e é composto por diversas etapas em seu processo produtivo; desde a elaboração do projeto até a execução e entrega da obra. Ademais, a construção civil é responsável pela edificação de diversos empreendimentos, como: casas, edifícios, hospitais e escolas. Da mesma forma, trata-se de um agente que causa grandes transformações na paisagem urbana, como por exemplo, a construção de novas pontes, estradas, rodovias, entre outros tipos de infraestrutura. O que caracteriza esse setor com um agente importante para o crescimento e a fomentação da economia mundial, bem como sua relevância para geração de novos empregos. Desta forma, é crucial que se investigue e se entenda as principais características desse setor.

SILVA (2022) aponta que além da grande importância do setor da construção civil para o cenário mundial e para a economia do país, deve-se considerar também a sua capacidade de absorver uma grande quantidade de mão de obra, e o alto nível de utilização de capital humano em sua atividade produtiva.

De acordo com ALENCAR (2015), as organizações do setor da construção civil possuem características peculiares, que devem ser consideradas para a finalidade desse estudo. Um fator bastante forte, que pode ser observado na cultura das organizações que atuam no setor da construção civil, é a departamentalização.

A autora acima, ainda ressalta que, as empresas até buscam de uma certa maneira, implementar políticas e procedimentos que visam o aumento da produtividade e a inovação. Entretanto, com o intuito de serem produtivos e promoverem sua diferenciação no mercado que atuam, geralmente as principais ações e estratégias adotadas por essas organizações são voltadas e focadas em fatores como: o planejamento orçamentário, redução de custos com mão de obra, diminuição de desperdícios com materiais ou até a implementação de um novo sistema sofisticado para gestão de estoque ou para a gestão do departamento financeiro.

De certa maneira, essas estratégias são significativas e relevantes para o crescimento da empresa. Contudo, a adoção de mais tecnologia e procedimentos sofisticados por parte da diretoria não soluciona problemas característicos da cultura no segmento, como por exemplo: a execução de trabalho de forma desorganizada, alta rotatividade de funcionários, bem como a falta de mão de obra especializada que são traços recorrentes desse setor (SUDA, 2018).

Ademais, de modo equivocado, acredita-se que as empresas do ramo da construção civil devem assumir uma série de novas atividades como estratégia principal de crescimento e melhores resultados. As estratégias adotadas pelas organizações do setor de modo geral, visam o registro de novos contratos de compra e venda, ou a construção de novos empreendimentos e de novos negócios ou até mesmo a adoção de um novo procedimento voltado para o gerenciamento de novos contratos e projetos. Esses, geralmente são os únicos planos de ação e estratégias adotadas pelos gestores, que de maneira repetitiva focam, seus esforços apenas em melhorias na produção ou na gestão financeira, negligenciando ferramentas e conhecimentos já validados da área de gestão de pessoas (MINEO, 2019).

Grande parte das construtoras que atuam no setor da construção civil, negligenciam a vasta literatura disponível acerca da gestão de pessoas e as principais ferramentas do conhecimento, que destacam e apontam o grande potencial da utilização inteligente do capital humano dentro das organizações. O processo de utilização e a gestão do capital humano disponível na organização não é considerado relevante junto ao procedimento de formulação de estratégias de crescimento das organizações, que buscam de maneira equivocada por

instrumentos e processos antiquados e inadequados promover níveis mais altos de produtividade para organização (MINEO, 2019).

Os autores SANTOS & MENEZES (2018), afirmam que o capital humano é um fator fundamental dentro das organizações, pois se trata de um diferencial competitivo para empresa, e deve ser ponderado como tal. Todavia, as organizações negligenciam o potencial do capital humano disponível e acreditam que apenas os ativos tangíveis da empresa como, as máquinas, equipamentos, matéria-prima e estoque são responsáveis por melhores resultados na produtividade. Todavia, os gestores das organizações da construção civil devem modificar o formato como eles enxergam o capital humano disponível na instituição, e passar a compreendê-lo como um fator-chave para que se possa alcançar maiores resultados de produtividade e satisfação dos colaboradores. Trata-se de uma mudança simplória, porém com impactos significativos para os resultados da organização e para a satisfação e engajamento dos seus colaboradores.

Segundo MELLO & AMORIM (2009), o setor da construção civil continua caminhando lentamente em termos de inovação no gerenciamento de processos e políticas de gestão de pessoas, assim como na contratação e treinamento de mão de obra qualificada. Da mesma forma, os autores destacam a falta de implementação e do uso de tecnologia de ponta e de tecnologia da informação em seus processos produtivos. Neste contexto, como podemos observar as principais ferramentas e tecnologias voltadas para gestão de pessoas e utilização inteligente do capital humano, ainda hoje são desconsiderados pelas empresas da construção civil e empresa do segmento, o que pode gerar diversos prejuízos para essas organizações.

É possível observar segundo SUDA (2018), que setor da construção civil no Brasil, está se modernizando lentamente, como por exemplo, o avanço de algumas tecnologias estruturais e do desenvolvimento de novos produtos e matérias-primas. Todavia, algumas peculiaridades e condutas negativas do setor ainda se mantêm; entre elas; podemos destacar aspectos como: ambientes insalubres, alta rotatividade, baixo prestígio social, alto risco de acidente grave e instabilidade no emprego.

Assim sendo, de acordo com MINEO (2019), as organizações devem implementar por meio do seu processo gerencial, instrumentos que visem potencializar a utilização e gestão do capital humano disponível, como por exemplo a pesquisa de clima organizacional, que visa investigar a percepção dos colaboradores acerca do ambiente corporativo, bem como o grau de

satisfação e engajamento dos funcionários da instituição. Sendo possíveis desta forma, alinhar os interesses dos colaboradores com os objetivos da organização.

Desta forma, a partir dos dados levantados por meio da pesquisa de clima na organização, os gestores poderão identificar pontos que podem ser melhorados, bem como, minimizar os efeitos negativos das características e peculiaridades desse setor, assim como, traçar estratégias e um plano de ação que os auxiliem a enfrentarem e se adaptarem a esse ambiente singular, complexo e dinâmico que é o setor da construção civil, no qual ao longo dos anos vem enfrentando diversas circunstâncias desafiadoras, que são caracterizadas e apontadas no quadro 3:

### QUADRO 3

#### Desafios e características da construção civil

<b>Alta necessidade de mão de obra qualificada:</b>	a construção civil demanda trabalhadores qualificados em diversas áreas, como engenharia, arquitetura, elétrica, hidráulica, entre outras. A falta de mão de obra qualificada é um dos maiores desafios do setor, influenciando diretamente na qualidade das obras e nos prazos de entrega.
<b>Grande investimento financeiro:</b>	a construção civil requer altos investimentos financeiros para a compra de materiais, equipamentos e para remunerar da mão de obra.
<b>Elevado impacto ambiental:</b>	a construção civil é responsável por grande parte da emissão de gases de efeito estufa e gera grande quantidade de resíduos sólidos. A preocupação com o meio ambiente, a sustentabilidade e a responsabilidade social são desafios cada vez mais relevantes para esse setor.
<b>Constante evolução tecnológica:</b>	com o surgimento de novas tecnologias, as empresas do ramo da construção civil precisam estar atualizadas para oferecer melhores soluções aos clientes e aumentar a eficiência das obras.

<b>Importância social:</b>	o setor da construção civil é fundamental para o desenvolvimento do país, criando empregos e gerando renda para diferentes segmentos da sociedade.
<b>Oscilações de mercado:</b>	as oscilações de mercado, como a desvalorização imobiliária, podem influenciar diretamente no desenvolvimento de novas obras e na demanda por serviços de construção civil.
<b>A Instabilidade econômica:</b>	dado que a economia instável do país pode afetar diretamente o setor, diminuindo o número de investimentos e o desenvolvimento de novas obras.
<b>A burocracia:</b>	a burocracia e a falta de agilidade nos processos regulatórios e de licitação podem atrasar a execução de obras.

Fonte: Elaborado pelo autor.

ALENCAR (2015) reitera que apesar do alto custo com mão de obra nesse segmento, uma das principais características desse setor é a mão de obra pouco especializada, a alta rotatividade, tal como uma cultura de execução das atividades desorganizadamente.

Para o escopo desse estudo, é essencial que se compreenda esse contexto, visto que a maioria dos profissionais que atuam nos canteiros de obras são formados por pedreiros, auxiliares, serventes de pedreiros e carpinteiros, que de modo geral, possuem baixa instrução e escolaridade. Esses profissionais são contratados para realizarem atividades braçais e operacionais com o foco apenas na redução de custos por meio da contratação de mão de obra barata. Contudo, esses colaboradores precisam interagir e se comunicar com gestores e outros profissionais do setor como os engenheiros, arquitetos, mestres de obra; entre outros, que possuem um nível maior de escolaridade e especialização. Esse aspecto pode causar em certos momentos falhas de comunicação. De tal maneira, o treinamento e a capacitação desses colaboradores tornam-se fundamental, dado que, grande parte das organizações da construção civil optam por ter a maior parte dos seus colaboradores na produção braçal (MINEO, 2019).

Do mesmo modo, MINEO (2019) destaca a importância que o processo de capacitação e treinamento tem dentro das construtoras na qualidade do produto final, na redução de

desperdícios e retrabalho no canteiro de obras, e que por meio das constantes atualizações e treinamentos focados na utilização correta e manutenção dos equipamentos de proteção é possível evitar acidentes graves.

O autor acima afirma ainda que além de auxiliar as organizações a alçarem os objetivos traçados em relação a níveis mais altos de produtividade, o processo de capacitação e treinamentos permite que os colaboradores desenvolvam suas capacidades e habilidades, que consequentemente refletem na qualidade do serviço e produto final.

De acordo com o cenário apresentado acima, faz-se necessário que as organizações que atuam no setor da construção civil busquem por meio de seus processos e procedimentos, utilizar ferramentas que as auxiliem no levantamento de dados e informações que possam minimizar esses efeitos e características negativos pertinentes a esse setor, ao passo que se busque identificar a percepção dos colaboradores acerca do clima laboral, a sua satisfação e engajamento com os objetivos da empresa. Dado que, um dos maiores desafios para as empresas do setor da construção civil atualmente é garantir o engajamento da sua equipe e alinhamento dos colaboradores com os objetivos da instituição, ao mesmo tempo que, busca garantir a satisfação e motivação de seus funcionários (WOLSKI, 2015).

No que diz respeito a atividade fim da construção civil, refere-se ao processo de planejar, projetar, construir e finalizar edificações e infraestruturas físicas. É um setor que engloba diversas áreas, como: engenharia civil, arquitetura, design, gerenciamento de projetos e construção. A natureza da atividade fim da construção civil envolve todo o ciclo de vida de um projeto, desde a concepção inicial até a entrega final. Isso inclui a elaboração de projetos arquitetônicos e estruturais, a construção e montagem de estruturas físicas, a instalação de sistemas elétricos hidráulicos, e, de climatização entre outros (MAIA & NETO, 2016).

Além disso, a construção civil está envolvida em várias etapas, como, o estudo de viabilidade, a obtenção de licenças e autorizações, a contratação de mão de obra e fornecedores, o gerenciamento de recursos e prazos, a execução e supervisão das obras, bem como, a entrega final e a manutenção pós-construção (MINEO, 2019).

Deste modo, segundo ALENCAR (2015), a natureza do setor da construção civil apresenta desafios específicos que dificultam a inovação e as mudanças nessa indústria. Alguns desses desafios incluem:

- A. Conservadorismo: O setor da construção civil é conhecido por ser tradicional e avesso a mudanças. Muitas empresas e profissionais adotam práticas estabelecidas ao longo do tempo, e relutam em implementar novas abordagens e tecnologias. Isso pode limitar a adoção de inovações disruptivas.
- B. Resistência à mudança: Muitos profissionais da construção têm uma maneira estabelecida de fazer as coisas, e podem resistir à introdução de novas ideias e métodos de trabalho. Isso pode resultar em uma relutância em experimentar novas tecnologias, processos e materiais, dificultando a inovação no setor.
- C. Complexidade do processo construtivo: A construção envolve uma série de etapas complexas, incluindo: design, planejamento, licenciamento, aprovações regulatórias, aquisição de materiais e coordenação de equipes. Essa complexidade torna mais desafiador implementar mudanças e inovações, pois qualquer alteração em um aspecto do processo, pode ter ramificações em todo o projeto.
- D. Longo ciclo de vida do projeto: Os projetos de construção civil geralmente têm um ciclo de vida longo, desde a concepção até a conclusão. Isso significa que, as decisões tomadas em uma determinada fase podem ter impacto por muitos anos. Isso torna as mudanças e inovações mais arriscadas pois erros ou falhas podem ter consequências duradouras.
- E. Fragilidade econômica: O setor da construção civil é altamente sensível às oscilações econômicas, o que pode afetar a disposição das empresas em investir em inovação. Em períodos de recessão econômica, quando os recursos são escassos, pode haver uma tendência de manter práticas conservadoras e evitar riscos.

Apesar desses desafios, é importante reconhecer que a inovação no setor da construção civil, é necessária para impulsionar melhorias na produtividade, eficiência e sustentabilidade. À medida que, a indústria enfrenta pressões para reduzir custos, atender às demandas por construções mais sustentáveis, e enfrentar questões como, escassez de mão de obra e mudanças nas regulamentações, a necessidade de inovação se torna ainda mais crucial (ALENCAR, 2015).



Em seguida, será apresentado os principais conceitos da pesquisa de clima organizacional:

## **2.2 PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

A pesquisa de Clima Organizacional é um instrumento importante para coletar e apurar dados que podem fornecer informações importantes da configuração e percepção dos colaboradores acerca da organização. À vista disso, é importante que as organizações por intermédio da pesquisa organizacional, busque mapear e entender as principais variáveis que compõem e configuram o clima da organização. Essa análise a partir da ótica dos colaboradores, podem gerar informações que nos ajudam a entender os comportamentos, as motivações e o interesses de cada indivíduo dentro da organização. Essas informações dos colaboradores podem contribuir para grandes resoluções de conflitos que os mesmos lidam em seu cotidiano, por meio dos processos e métodos utilizados na organização (OLIVEIRA; CARVALHO & ROSA, 2012).

Além disso, por meio do estudo do clima organizacional podemos identificar e analisar o grau de satisfação, as percepções, expectativas, interesse particulares e as necessidades conjuntas dentro da organização, como também as principais variáveis que influenciam o desempenho da equipe de trabalho (WOLSKI, 2015).

Em harmonia com OLIVEIRA; CARVALHO & ROSA (2012), a pesquisa do Clima Organizacional é um instrumento estratégico importante para as organizações que buscam avaliar e entender os elementos que estruturam e afirmam a cultura da organização, com a missão, visão, crenças, lideranças e as relações interpessoais. Esses elementos influenciam diretamente e indiretamente a motivação e satisfação do colaborador, assim como, o valor do salário e benefícios. Por meio da pesquisa do Clima organizacional, os gestores poderão obter informações sobre a percepção que os seus funcionários tem em relação a corporação, a atmosfera gerada no ambiente de trabalho e seus interesses e motivações, assim como suas expectativas e nível de integração com os objetivos da organização.

SOUSA E GARCIA (2011, p. 23) *apud* SANTOS & MENEZES (2018, p. 2) afirmam que a pesquisa do Clima Organizacional tem como finalidade “analisar a percepção das pessoas sobre o ambiente de trabalho e realizar o levantamento de dados que proporcionam a compreensão de como estão as relações entre a organização e as pessoas”.

Fundamentados na perspectiva de SILVA; CALAIS & SANTOS (2021), pode-se afirmar que a pesquisa de clima organizacional nos auxilia como uma ferramenta de diagnóstico organizacional, de tal forma que, pode-se avaliar a percepção dos colaboradores mediante a obtenção e a análise de dados, assim como desenvolver estratégias para a manutenção e/ou melhoria do mesmo.

Os autores acima referidos, afirmam ainda que a pesquisa de clima é uma ferramenta que possibilita identificar o grau de satisfação ou insatisfação dos colaboradores com relação a atmosfera gerado no ambiente de trabalho, cujo os resultados obtidos permitem com que os gestores tenham informações mais precisas, possibilitando desenvolver ações estratégicas para promover a motivação e conseqüentemente a satisfação dos funcionários.

A pesquisa do Clima Organizacional contribui também para que os gestores da instituição possam identificar possíveis lacunas e as principais dificuldades que seus colaboradores estão tendo para atingir as metas da organização. Investigar essas lacunas e dificuldades dentro da organização é importante e evidencia que a organização assumiu um papel ativo na busca do desenvolvimento e melhorias do ambiente organizacional, e não somente repassa a responsabilidade para os colaboradores em desenvolver um ambiente de trabalho saudável. Promover a melhoria do ambiente interno e a boa relação entre os colaboradores proporciona a satisfação e a motivação dos funcionários em seu ambiente de trabalho (RIZZATTI, 2002 *apud* SANTOS & MENEZES, 2018, p. 5).

De acordo com SILVA; CALAIS & SANTOS (2021), a pesquisa organizacional pode fornecer aos gestores da organização informações e reflexões acerca do ponto de vista dos colaboradores sobre a empresa, que ajudam os mesmos a compreender melhor as relações de trabalho com seus funcionários. O diagnóstico e resultados provenientes da pesquisa de clima organizacional, são instrumentos valiosos que podem contribuir para o sucesso de programas que tenham como foco a melhoria da qualidade e o aumento nos níveis de produtividade.

Para OLIVEIRA (2017), o processo de pesquisa e diagnóstico do clima organizacional de uma instituição se conjectura baseado nas seguintes etapas:

- A. Identificar o público-alvo interno a ser pesquisado;
- B. Levantar possíveis fatores sinalizadores do clima interno;
- C. Selecionar os fatores mais promissores para pesquisar fatores que se refiram a aspectos da vida na empresa que presumivelmente mais impactam o clima;
- D. Identifica indicadores adequados para a medição desses fatores;

- E. Selecionar os instrumentos de pesquisa (questionário, entrevistas, etc.);
- F. Proceder a coleta e o registro sistemático dos dados;
- G. Tabular os dados coletados;
- H. Interpretar as informações sobre as conclusões extraídas da pesquisa;
- I. Produzir os relatórios sobre as conclusões extraídas da pesquisa;
- J. Sugerir medidas gerenciais relacionada com o problema ou situações verificadas;
- K. Apresentar as conclusões da pesquisa à empresa.

Se essas etapas, de acordo com OLIVEIRA (2017), forem seguidas e executadas corretamente, é possível obter uma análise confiável acerca do clima organizacional da empresa. Apesar disso, o autor reforça que a obtenção de um diagnóstico não garante com precisão a gestão de clima, visto que, apesar da expressiva quantidade de organizações que realizam a pesquisa de clima organizacional periodicamente, poucas se comprometem com os resultados obtidos e os utilizam como base para um planejamento e desenvolvimento de estratégias que impulsionem um plano de ação visando solucionar ou minimizar problemas apontados pelo diagnóstico.

Conforme OLIVEIRA; CARVALHO & ROSA (2012), por se tratarem de percepções dos colaboradores, o clima organizacional não é tão simples de ser definido. Através do clima, é possível avaliar os resultados e planejar ações, por meio de um processo de melhoria contínua, já que o clima é mutável. A pesquisa contribui também para que, a empresa visualize e entenda o impacto do clima organizacional no desempenho dos colaboradores, por meio de suas percepções.

O clima organizacional é um elemento que atua nas empresas, ainda que, de maneira intangível. O clima organizacional é capaz de fornecer aos gestores as informações necessárias para construção e configuração de uma conjuntura favorável para ambos os envolvidos, colaboradores e organização, visto que, um ou outro podem apresentar interesses conflitantes. (SILVA; CALAIS & SANTOS, 2021).

Ainda em conformidade com os autores SILVA; CALAIS & SANTOS (2021), no qual ratificam que por intermédio da pesquisa de clima organizacional se torna plausível analisar os principais fatores tangíveis e intangíveis que influenciam e compõem o clima da empresa, as informações coletadas de acordo com a análise e seus resultados, contribuirão para o processo de tomada de decisão, assim como, a implementação de melhorias e correção de falhas. Por serem informações levantadas a partir da percepção dos colaboradores a pesquisa fornece uma

base mais verídica em relação ao ambiente no qual os colaboradores atuam e percebem a instituição.

Todavia, segundo OLIVEIRA (2017), faz-se necessário destacar que o clima organizacional sobre mudanças e oscilações, de ano após ano, de semana a semana e, em alguns casos, de dia a dia, essas mudanças e oscilações ocorrem de acordo com a dinâmica da organização e o mercado. Essas transições a curto prazo podem ocorrer em deliberação ao estilo de liderança da organização. O autor ressalta que:

Em condições normais, portanto, desde que não sobrevenham eventos influenciadores imprevistos que sejam excepcionalmente importantes, a “oscilabilidade” (perdão pelo neologismo) do clima não chega a ser assim tão acentuado no curto prazo, embora ela possa sofrer grandes oscilações em médios e longos prazos. (OLIVEIRA, 2017).

Posto isso, os resultados obtidos pela pesquisa de clima devem ser favoráveis e resultarem em uma busca por uma conjectura favorável e melhorias contínuas do ambiente de trabalho e no processo de gestão de pessoas. Entretanto, os resultados nem sempre são favoráveis, uma vez que sua configuração sofreu uma oscilação ou transformação. Assim, alguns questionamentos podem surgir: Se existe a possibilidade de ocorrerem as referidas oscilações no clima organizacional, porque devemos aplicar a pesquisa de clima? Ou mesmo: porque investir recursos financeiros? (SILVA; CALAIS & SANTOS, 2021).

A princípio, quando o clima organizacional de uma empresa é avaliado, é possível obter um diagnóstico preciso sobre as condições de trabalho percebidas pelos funcionários acerca da organização, bem como, os principais fatores que influenciam positivamente e negativamente no ambiente organizacional (SILVA; CALAIS & SANTOS, 2021).

Desta maneira, SEGUNDO GIL (2011) *apud* SILVA; CALAIS & SANTOS (2021), a principal vantagem de se avaliar e diagnosticar o clima organizacional é:

Identificar e mensurar as atitudes dos empregados para com os programas, políticas e possibilidades práticas da empresa. De posse desses dados, a empresa poderá avaliar os efeitos das decisões anteriores e promover mudanças onde for conveniente; desenvolver a compreensão das gerências acerca dos pontos de vista dos empregados para melhorar as relações de trabalho com seus subordinados; identificar as tendências de opiniões e torna-se possível antecipar tendências de opiniões e atitudes dos empregados. Comparando-se os resultados de levantamentos sucessivos, torna-se possível antecipar tendências que poderão influir no comportamento dos empregados. Dessa forma, a pesquisa de clima organizacional poderá construir um verdadeiro “sistema de alerta preventivo”; subsidiar estudos acerca da eficiência organizacional. Os dados obtidos podem ser utilizados para uma melhor compreensão acerca dos fatores que intervêm na satisfação e na moral do empregado; demonstrar o interesse da empresa nas opiniões dos empregados para melhorar a qualidade de vida no trabalho (GIL, 2011).

Desta forma, a pesquisa de clima organizacional no contexto gerencial representa um instrumento importante que ajuda a diagnosticar, levar e informar dados que auxiliam a tomada de decisão da gerência, e deve ser utilizado com um instrumento capaz de influenciar as relações de trabalho e contribuir para as estratégias organizacionais (WOLSKI, 2015).

Existem diversos modelos que podem ser utilizados na pesquisa de clima organizacional e cada modelo avaliam e dão ênfase em determinadas variáveis/fenômenos de interesse. Uma vez que, cada autor pode ter sua própria perspectiva e abordagem diferente para mensurar o clima organizacional levando a diferentes escalas e fatores considerados. A seguir, é apresentado um desses instrumentos: a Escala de Clima Organizacional – ECO (MEDEIROS, 2020).

### **2.2.1 Mensuração de Clima Organizacional – Escala de Clima Organizacional (ECO)**

A escala de clima organizacional também conhecida como ECO é um instrumento utilizado para medir a percepção dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho em uma organização. Busca avaliar fatores como clima psicológico, satisfação no trabalho, comunicação, relacionamento entre equipes e liderança entre outros (SIQUEIRA, 2008).

Segundo MEDEIROS (2020), a ECO é aplicada por meio de questionários ou entrevistas nos quais os colaboradores podem expressar sua opinião de forma anônima sobre diferentes aspectos do ambiente de trabalho. Com base nas respostas, é possível identificar pontos fortes e pontos de melhoria dentro da organização além de determinar o impacto desses fatores no bem-estar e na produtividade dos colaboradores.

As escalas de clima organizacional geralmente são compostas por uma série de afirmações relacionadas ao ambiente de trabalho nas quais os colaboradores devem avaliar seu nível de concordância ou satisfação. Essas afirmações são agrupadas em diferentes dimensões, como: liderança comunicação, reconhecimento, trabalho em equipe, gestão de conflitos; entre outras (SIQUEIRA, 2008).

A partir das respostas obtidas, é possível calcular índices e pontuações que representam o clima organizacional geral e em cada dimensão específica. Esses resultados podem ser utilizados pela organização para tomar decisões estratégicas implementar ações de melhoria e promover um ambiente de trabalho mais saudável, motivador e produtivo (MEDEIROS, 2020).

Para apuração de dados utilizando a escala ECO é necessário somar todos os valores marcados de 1 a 5 em cada aspecto e dividir o total da somatória pelo número de itens referente

aquele fator. Em seguida, realiza-se a somatória das médias encontradas em todos os aspectos e divide pelo número total de participantes, obtendo-se as médias gerais de cada fator. As médias inferenciais de cada fator devem estar entre os números 1 e 5, sendo que, quanto maior a média, melhor será o clima organizacional. Em contrapartida, no fator 4, quanto maior o resultado, pior será o clima organizacional, pois a pressão e controle aplicada sobre os profissionais será maior. Valores acima de 4 indicam um bom clima organizacional, entretanto, valores abaixo de 2.9 indicam um clima organizacional ruim (SIQUEIRA, 2008).

Em resumo a escala de clima organizacional ECO é uma ferramenta que tem como objetivo medir a percepção dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho fornecendo *insights* valiosos para a gestão de pessoas e contribuindo para a melhoria contínua da organização (MEDEIROS, 2020).

Na Tabela 1 são apontados os 5 fatores investigados por meio do questionário ECO, tal como, suas definições e índices de precisão.

TABELA 1  
Caracterização da escala de clima organizacional de Martins (ECO).

DENOMINAÇÕES	DEFINIÇÕES	ITENS	INDICE DE PRECISÃO
<b>APOIO DA CHEFIA E DA ORGANIZAÇÃO</b>	Suporte afetivo, estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no desempenho diário de suas atividades no trabalho.	1 ao 21	0,92
<b>RECOMPENSA</b>	Diversas formas de recompensa usadas pela empresa premiar a qualidade, a produtividade.	22 ao 34	0,88
<b>CONFORTO FÍSICO</b>	Ambiente físico, segurança e conforto proporcionados pela empresa aos empregados.	35 ao 47	0,86
<b>CONTROLE/PRESSÃO</b>	Controle e pressão exercidos pela empresa e pelos supervisores sobre o comportamento e desempenho dos empregados.	48 ao 56	0,78
<b>COESÃO ENTRE COLEGAS</b>	União, vínculos e colaboração entre os colegas de trabalho.	57 ao 63	0,78

Fonte: Martins (2008), p. 33.

De modo resumido, a ECO é um questionário modelado por MARTINS (2008), que avalia múltiplos aspectos acerca de clima, esses fatores foram apresentados na Tabela 1. Nas palavras do autor, o questionário foi elaborado como objetivo “de avaliar a percepção do trabalhador sobre várias dimensões do clima organizacional” (MEDEIROS, 2020).

Ainda, em harmonia com o autor acima, para apuração dos resultados faz-se necessário a utilização da estatística descritiva e medidas de tendência central, por meio da fatorial de cada um dos 5 aspectos descritos na Tabela 4. Para esse fim, de acordo com o autor acima, as respostas obtidas por meio da aplicação de um questionário são quantificadas, dado que nessa modelagem os participantes devem responder em uma escala de 1 a 5 o grau de concordância, atribuindo valores as questões.

A pesquisa de Clima é um processo extremamente rico, onde é possível observar informações detalhadas e específicas acerca da percepção dos colaboradores acerca do ambiente de trabalho da organização. A pesquisa de clima faz uma análise da satisfação e do engajamento dos colaboradores. Desta forma, é possível identificar quais ações precisam ser tomadas e o que precisa ser feito para aumentar o engajamento e a satisfação os colaboradores e promover o crescimento da organização. É a partir da pesquisa do clima que os gestores conseguem enxergam através dos olhos dos colaborardes como está o clima da organização (SAPUCAIA, 2021).

Deixar de entender como os colaboradores estão se sentindo e como está a percepção da empresa através deles só trazem desvantagens para a instituição. A falta de uma análise de clima ou a falta de manutenção frequente do clima organizacional pode gerar queda de produtividade, insatisfação dos colaboradores, má relacionamento e falta de comunicação entre líder e liderados, problemas nos resultados, entre outros. Uma equipe engajada e motivada, consequentemente manifestará resultados maiores de produtividade (REOLON, 2022).

Além da análise do clima da organização, também é relevante que se busque compreender a influência do clima na satisfação e no engajamento dos funcionários. Em seguida será discuto acerca disso.

### **2.2.2 A influência do clima organizacional sobre a satisfação e o engajamento dos colaboradores.**

O clima organizacional desempenha um papel fundamental na satisfação e engajamento dos colaboradores de uma empresa. O termo "clima organizacional" refere-se ao ambiente psicológico e emocional da organização incluindo as percepções dos colaboradores em relação

à cultura, valores éticos e os relacionamentos interpessoais, bem como, com a liderança e as políticas internas (REOLON, 2022).

Para SAPUCAIA (2021), um clima organizacional positivo caracterizado por transparência, comunicação aberta, suporte entre colegas, reconhecimento, oportunidades de desenvolvimento e um senso de propósito compartilhado, podem levar a altos níveis de satisfação e engajamento dos colaboradores. Por outro lado, a autora aponta que um clima organizacional negativo marcado por conflitos interpessoais, falta de comunicação, desconfiança, falta de reconhecimento e políticas desmotivadoras pode levar a baixos níveis de satisfação e engajamento, tal como a baixa no desempenho.

Quando os colaboradores estão satisfeitos com o clima organizacional, eles tendem a se sentirem valorizados, apoiados, e motivados em seu trabalho. Isso pode resultar em maior produtividade e lealdade à empresa, tal como uma menor rotatividade de funcionários, o que contribui para um melhor desempenho. Além disso, colaboradores satisfeitos são mais propensos a se envolver com o seu trabalho demonstrando maior comprometimento, entusiasmo e dedicação (SAPUCAIA, 2021).

Portanto, é essencial que as organizações prestem atenção ao clima organizacional e invistam em estratégias para criar um ambiente de trabalho saudável e estimulante. Isso inclui promover a comunicação transparente, cultivar relacionamentos interpessoais positivos, oferecer oportunidades de crescimento e reconhecimento, promover uma cultura de trabalho equilibrada e tratar os colaboradores de forma justa e equitativa. Ao fazer isso, as empresas podem melhorar a satisfação e o engajamento dos colaboradores, o que por sua vez, podem levar a organização a alcançar seus objetivos estratégicos (REOLON, 2022).

A autora REOLON (2022) afirma que existe uma correlação positiva entre o engajamento e a satisfação dos colaboradores com o clima organizacional. Quando os colaboradores se sentem motivados, envolvidos e comprometidos com as metas e objetivos da empresa, tendem a apresentar um nível mais elevado de satisfação com o ambiente de trabalho. Portanto, é importante que as organizações do ramo da construção civil se preocupem em criar um clima organizacional favorável que promova o engajamento e a satisfação dos colaboradores. Isso pode ser alcançado por meio de políticas de gestão de pessoas adequadas e por meio de um ambiente que valorize e recompense o esforço e o desempenho dos funcionários.



No campo dos estudos de comportamento organizacional, observa-se variáveis que influenciam a produtividade dos colaboradores e, conseqüentemente, a produtividade das organizações. Essas variáveis estão relacionadas com as necessidades de aceitação, reconhecimento e realização. Desta forma, promover a satisfação e motivação dos colaboradores é uma maneira de garantir que estes possam contribuir com os objetivos da organização (SAPUCAIA, 2021).

Em resumo, a relação entre o comprometimento e a satisfação dos colaboradores com o clima organizacional, é uma via de mão dupla. O comprometimento estimula a satisfação enquanto a satisfação fortalece o comprometimento. Ambos são fundamentais para o bom funcionamento da empresa, a retenção de talentos, bem como, o alcance de resultados positivos acerca do ambiente de trabalho percebido por colaboradores (MARTINS, 2011).

### **3 METODOLOGIA E TÉCNICAS DE PESQUISA**

Segundo PEDRON (2001), metodologia “é uma ciência que nos ensina um caminho para chegarmos a um fim científico”.

Aqui serão abordados todos os aspectos metodológicos da pesquisa realizada, descrevendo-se os procedimentos necessários e úteis para investigar a percepção dos colaboradores da construção civil acerca do clima organizacional na empresa estudada. Buscou-se nesta seção, descrever o tipo de pesquisa desenvolvido, os critérios que determinaram a escolha da amostra para esse estudo, bem como detalhar as caracterizações dos instrumentos de pesquisa e os procedimentos de coleta e análise de dados.

De acordo com FEROLLA (2018), a metodologia adotada e as técnicas de pesquisa são, de maneira geral, um conjunto de processos e ferramentas necessárias para o levantamento e a obtenção dos resultados, bem como a sua investigação e exploração mais profunda.

#### **3.1 Tipologia e descrição geral dos métodos de pesquisa**

O presente estudo buscou por meio de uma pesquisa de campo realizada em uma construtora do Distrito Federal, investigar a percepção dos colaboradores da construção civil acerca do clima organizacional.

No que se diz respeito a natureza da pesquisa, caracteriza-se como exploratória e descritiva, pois se propôs a apresentar e descrever as principais teorias a respeito do clima

organizacional e seus principais aspectos e fatores que influenciam o clima da empresa avaliada, bem como, indicar a ação que o clima do ambiente de trabalho exerce sobre o comportamento e satisfação dos colaboradores e por consequência o seu desempenho.

De acordo com GIL (2002), as pesquisas descritivas têm por finalidade descrever as principais características ou fenômenos de determinada população, tal qual, determinar relações entre variáveis. Para PRODANOV & FREITAS (2013), a pesquisa exploratória “visa a proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o explícito ou construindo hipóteses sobre ele.”

Para alcançar os objetivos propostos e melhor apreciação deste trabalho, foi utilizada uma abordagem de métodos qualitativos e quantitativos, predominando a sua natureza quantitativa, dado que a pesquisa se propôs a compreender os fenômenos através da coleta e levantamento de dados primários coletados, baseados em respostas do questionário aplicado. Segundo PRODANOV & FREITAS (2013), a fonte direta para coleta de dados é o ambiente natural, onde faz-se interpretações do fenômeno e atribuições de significados.

A pesquisa possui uma abordagem quantitativa, visto que considerou os dados quantificáveis por meio do uso de recursos e técnicas estatísticas descritiva e inferencial, avaliando ao grau de satisfação dos colaboradores em relação ao ambiente laboral da organização. Os dados levantados que foram quantificados utilizando-se da escala de *Likert*, de 1 a 5, da mesma forma os resultados obtidos pela pesquisa são apresentados em tabelas fazendo uso de técnicas de estatísticas, procurando traduzir em forma de números o conhecimento (PRODANOV & FREITAS, 2013).

Com a finalidade de obter-se os dados necessários, foram utilizados dois instrumentos de mensuração de clima: a Escala de Clima Organizacional – ECO, proposto por MARTINS (2008), e a modelagem do questionário de SAPUCAIA (2021), elaborado em sua tese de conclusão de curso. A partir desses dois recursos, foi elaborado um questionário estruturado em questões fechadas adaptado ao perfil da amostra. Para tabulação dos dados, utilizou-se a ferramenta Microsoft Excel 2011.

Quanto à temporalidade, a pesquisa terá caráter transversal, realizando a coleta de dados uma única vez no tempo.

Como técnica de análise de dados a pesquisa utiliza a técnica inferencial, preocupando-se em obter conclusões a partir da base de dados obtida

### 3.2 Caracterização da organização, setor ou área, indivíduos objeto do estudo

Toda a pesquisa foi realizada dentro de uma construtora de médio porte, com sede instalada em Águas Claras, Brasília (DF). A empresa atua no mercado do Distrito Federal e entorno a cerca de 10 anos. A empresa se chama Pragma Construtora e Incorporadora, e atua no mercado da construção civil em diferentes localidades do Distrito Federal e entorno e presta consultoria para empresa de São Paulo e Minas Gerais.

Atualmente, a empresa é constituída por 1 escritório onde fica a equipe administrativa e comercial. A construtora está gerenciando 6 obras no momento. No canteiro de obra, cada empreendimento tem uma unidade de custo e CNPJ próprio. A escolha dessa empresa se deu devido o pesquisador ser ex-funcionário da organização.

A seguir será apresentado a configuração e estruturação da construtora investigada. A empresa culturalmente se estrutura por departamentos. Uma das características observada na instituição é a forte cultura hierárquica e burocrática, visto que todos os processos e práticas dentro da organização devem seguir rigorosos procedimentos e verificações por seu devido departamento.

A estrutura organizacional da empresa é constituída dos seguintes setores: Presidência, coordenador de operações e engenharia, departamento comercial, departamento de legalização e incorporação, setor administrativo e financeiro, departamento de suprimentos e compras, departamento de produção e engenharia. Os setores se organizam em diversos cargos: gestão, administrativos, operacionais e técnicos. A disposição dos cargos dentro da construtora está representada na Figura 4:

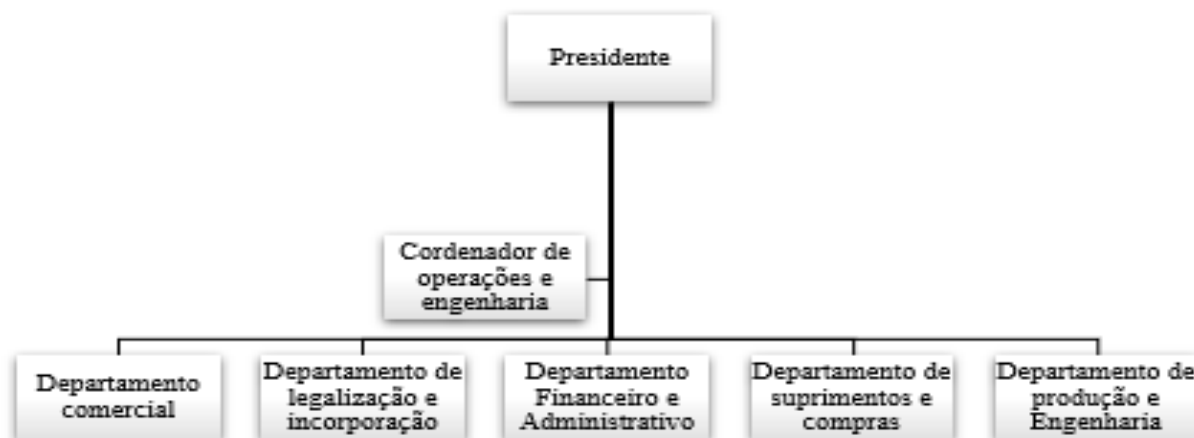


FIGURA 4 - Organograma da empresa  
Fonte: Elaborado pelo autor.

### 3.3 População e amostra ou Participantes da pesquisa

O universo da pesquisa compreendeu todos os 109 colaboradores que participaram do estudo. Do total dos colaboradores, a maioria exerce suas atividades no canteiro de obras, ou seja, dos participantes investigados na pesquisa, 83 eram compostos por esses profissionais, o que representou 76% da população amostral. Já os 24% restante da amostra foi composto por 26 funcionários que trabalham diretamente no escritório da Pragma Construtora e Incorporadora, no setor administrativo, financeiro, compras e suprimentos, conforme demonstra o GRAF. 1:

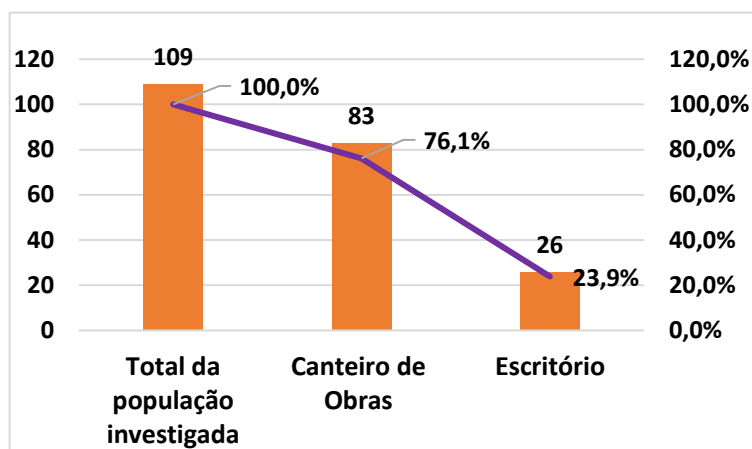


GRÁFICO 1 - População amostral  
Fonte: Elaborado pelo autor.

A seleção do canteiro de obra que foi submetido a Pesquisa de Clima se deu por critérios de proximidades e quantidades de funcionários. Dentre os 6 canteiros de obras em atividade, a instituição decidiu realizar a pesquisa em 2 canteiros que são localizados um ao lado do outro. Devido à proximidade e conveniência, juntou-se os funcionários dos dois projetos para que todos pudessem participar da pesquisa.

### 3.4 Caracterização e descrição dos instrumentos de pesquisa

Para o levantamento dos dados, utilizou-se como instrumento um questionário estruturado com 30 questões fechadas, adequadas aos objetivos da pesquisa.

O questionário aplicado foi adaptado de 2 instrumentos de pesquisa de clima: com o objetivo de investigar a percepção e a satisfação dos colaboradores referentes ao clima organizacional da instituição estudada. Para tal, utilizou-se a Escala de Clima Obrigacional – ECO, proposta por Martins. Essa é uma escala multidimensional, composta por cinco fatores, construída e validada com o objetivo de avaliar a percepção do trabalhador sobre várias dimensões do clima organizacional (SIQUEIRA, 2008).

Essa modelagem foi utilizada com a finalidade de avaliar a percepção dos colaboradores acerca do ambiente de trabalho da empresa estudada em relação aos 5 fatores que influenciam o clima, sendo eles: Apoio da chefia, Recompensa, Conforto Físico, Controle/Pressão e Coesão entre Colegas.

Como dados complementares, utilizou-se também outro modelo de questionário proposto pela autora SAPUCAIA (2021), para avaliar a satisfação e o engajamento dos colaboradores no trabalho. Trata-se de um questionário de 9 questões fechadas, utilizado no seu estudo de conclusão de curso de 2021. Utilizou-se também da escala de *Likert*, com o objetivo de atribuir caráter quantitativo às respostas dos participantes coletadas no questionário (APÊNDICE). De acordo com GIL (2002) escala de *Likert* de modo geral, apresenta cinco categorias de respostas, variando entre: 1 (Discordo totalmente), 2 (Discordo), 3 (Indiferente), 4 (Concordo), 5 (Concordo totalmente), como exposto no quadro 4:

QUADRO 4  
Escala de *Likert*

1	2	3	4	5
Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente

Fonte: Elaborado pelo autor.

O questionário aplicado pelo pesquisador é constituído por 30 questões, que foram elaboradas com três objetivos principais que estruturam e avaliam as variáveis de pesquisa desse estudo. Em outras palavras, o questionário está segmentado em III partes com o objetivo de avaliar 3 aspectos da amostra.

A primeira parte do questionário objetivou-se coletar dados sociodemográficos que configurassem as características do perfil amostral, como: gênero, idade, escolaridade, estado civil, entre outros. No qual cada participante deveria marcar nas questões de 1 a 6 com um “X” a que melhor o representava.

Na segunda parte do questionário das questões 7 a 24, busca-se investigar os 5 fatores da escala ECO do Modelo de MARTINS (2008). Por outro lado, a terceira parte do questionário, das questões 25 a 30, se propôs mensurar a satisfação dos colaboradores com o ambiente de trabalho e o seu engajamento com os objetivos da organização. Para tal, utilizou-se como modelagem o questionário de SAPUCAIA (2021).

A seguir, no quadro 5, é apresentada a estrutura e segmentação do questionário aplicado nesse estudo:

**QUADRO 5**  
Estrutura e segmentação do questionário

SEÇÃO DO QUESTIONÁRIO	VARIAVEIS DE INVESTIGAÇÃO	ITENS
<b>PARTE 1</b>	Perfil Sociodemográfico	1 a 7
<b>PARTE 2</b>	Apoio da chefia, Recompensa, Conforto Físico, Controle/Pressão. Coesão entre Colegas	8 a 24
<b>PARTE 3</b>	Satisfação e engajamento colaborador	25 a 30

Fonte: Elaboração pelo autor.

Para alcançar o objetivo geral desse estudo, bem como os objetivos específicos, justificou-se a utilização desses 2 modelos de mensuração de clima. Dado que, o modelo de MARTINS (2008), caracteriza a percepção dos colaboradores a respeito da instituição investigada. Entretanto, de acordo com as características e peculiaridades da construção civil aprestadas no referencial teórico acima apontado, justicou-se a título complementar e de relevância analisar e caracterizar o perfil demográfico da amostra, tal como a satisfação e o engajamento dos colaboradores, para tal meio da modelagem de SAPUCAIA (2021).

### **3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados**

Inicialmente, com objetivo de conscientizar os funcionários, bem como esclarecer a importância da realização do estudo, foram apresentados os colaboradores participantes da pesquisa uma breve introdução sobre a temática do clima organizacional, com o intuito de contextualizar da pesquisa de clima na empresa. Da mesma forma, destacou-se que a pesquisa foi autorizada e recebeu apoio da empresa, e imprescindivelmente, do setor de Recursos Humanos.

Ademais, foi amplamente divulgado que a participação na pesquisa tinha caráter facultativo, tal como assegura-se o sigilo dos participantes conforme orientação da Resolução 510/2016 do conselho de Ética em Pesquisa (CONEP).

A aplicação do questionário foi feita em um único dia para todos os 109 funcionários. Cada entrevistado recebeu o questionário e respondeu às perguntas individualmente. Todavia, dias antes da aplicação do questionário, o mesmo foi enviado para o departamento de Recursos Humanos para análise e aprovação, o termo de autorização também foi entregue junto com o questionário, a pesquisa ocorreu no dia 08/07/2003.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Inicialmente, buscou-se investigar o perfil sociodemográfico para população participante do estudo, as características observadas foram quanto a idade, sexo, escolaridade, estado civil, tempo de empresa e o setor que o participante atuava na organização.

Conforme o GRAF. 2, é possível concluir que 91,74% dos entrevistados são profissionais do sexo masculino, enquanto 8,26% são profissionais do sexo feminino. O trabalho no setor da construção civil, de modo geral, demanda um intenso esforço físico, sendo assim, as diferenças fisiológicas entre o sexo masculino e feminino são uma das causas que justificam o baixo índice de profissionais mulheres na construção civil. DIEESE (2020) afirma que as profissionais do sexo feminino vêm aumentando gradativamente aos longos dos últimos anos na construção civil, contudo, ressalta que a maioria dos profissionais são do sexo masculino, sendo essa categoria a predominante na área da construção civil.

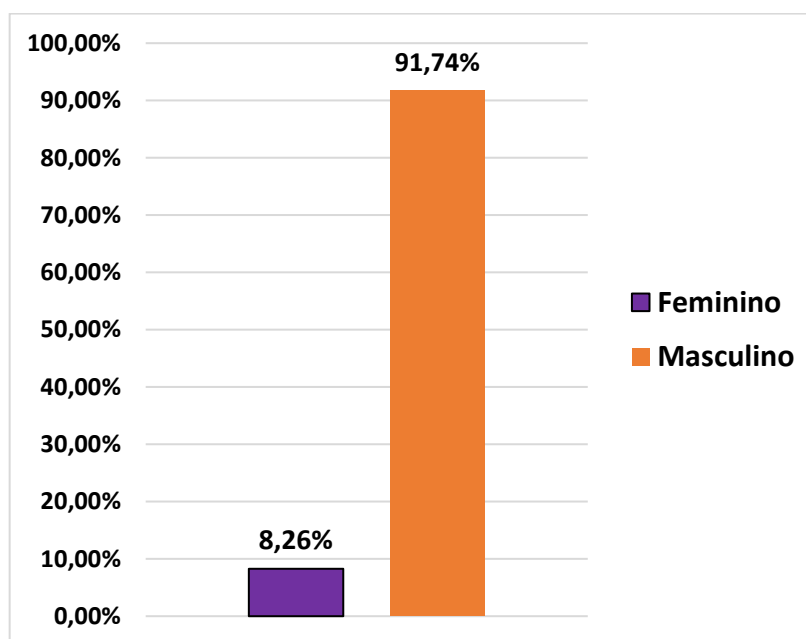


GRÁFICO 2 - Sexo  
Fonte: Dados da pesquisa (2023).

De acordo com o estudo realizado, baseando-se na correlação de sexo e departamento, observa-se que na área técnica/operacional, o sexo masculino é predominante devido ao fato de que na área da construção civil grande parte das atividades realizadas dentro dos canteiros de obra exigem força braçais, demandando, por este motivo, um número maior de profissionais do sexo masculino, enquanto na área administrativa o sexo feminino é quem se destaca. Segundo o GRAF. 3, 81% são profissionais do sexo masculino que trabalham na área técnica/operacional, e 19% trabalham na área administrativa. Por outro lado, temos 100% do sexo feminino trabalhando na área administrativa.

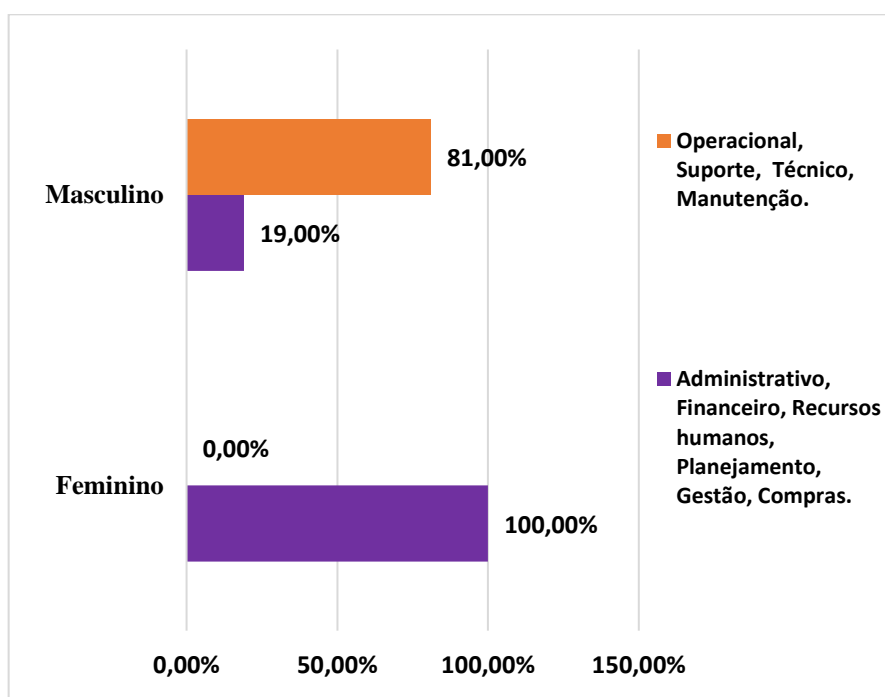


GRÁFICO 3 - Correlação de sexo e departamento.  
 Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Os profissionais entrevistados foram candidatos da faixa etária de 18 anos para mais. De acordo com CAPPI E ARAÚJO (2015), é de suma importância considerar a idade dentro do estudo, pois segundo os mesmos, a satisfação, o comprometimento com o trabalho, a fidelidade com a organização, são diferenciadas em cada faixa etária.

De acordo com o GRAF. 4 abaixo, a faixa etária que maior se destaca é de profissionais com idade entre 26 a 35 anos, representando uma taxa de 67.89%. Isso se deve ao fato de que nessa faixa etária os profissionais possuem maior flexibilidade, sabem trabalhar melhor em equipe, buscam conquistar realizações profissionais, e por esse motivo, buscam se introduzir no mercado de trabalho. Em seguida, uma porcentagem de 15.60% para faixa etária de 36 a 45



anos. Dentro da faixa etária de 18 a 25 anos, a porcentagem definida foi de 9,17%, o que ficou bem inferior comparado com a idade de 26 a 35, pois nessa fase da vida, é comum apresentar desinteresse ao trabalho; ou até mesmo, estão focados nos estudos. É importante ressaltar ainda que na faixa etária de 26 a 35 anos, há uma maior disposição física para execução das atividades braçais, característicos nesse setor. Para os profissionais com faixa etária acima de 46 anos a taxa estimada foi de 7,34%.

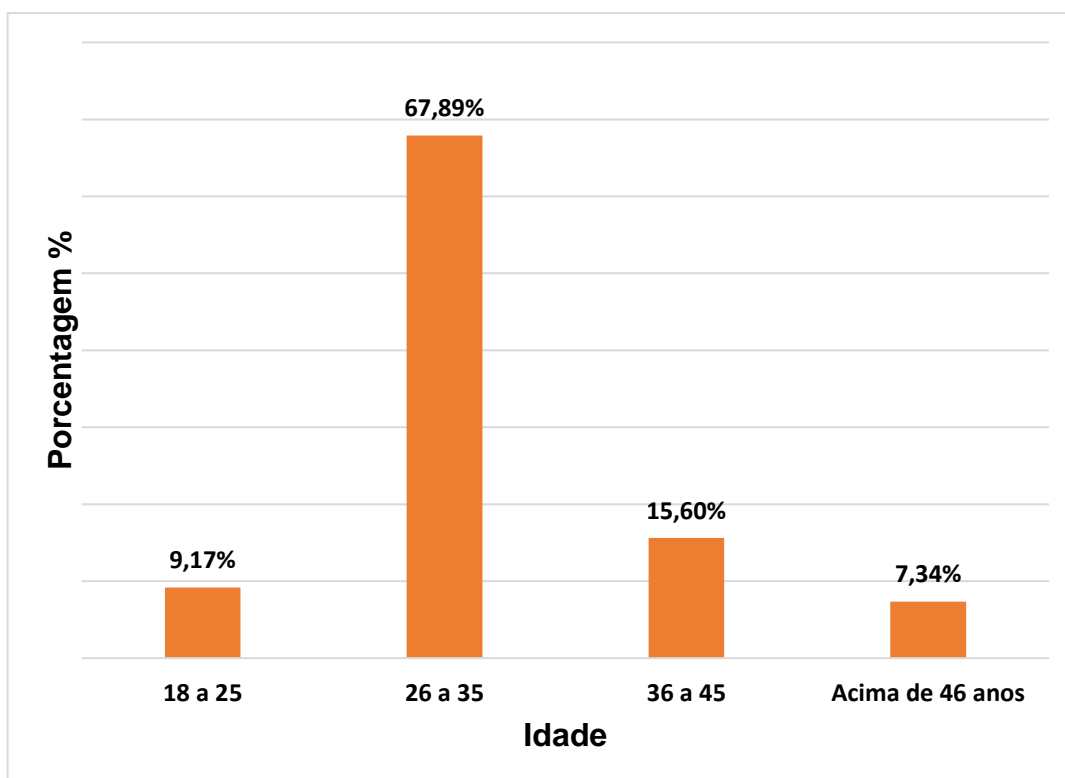
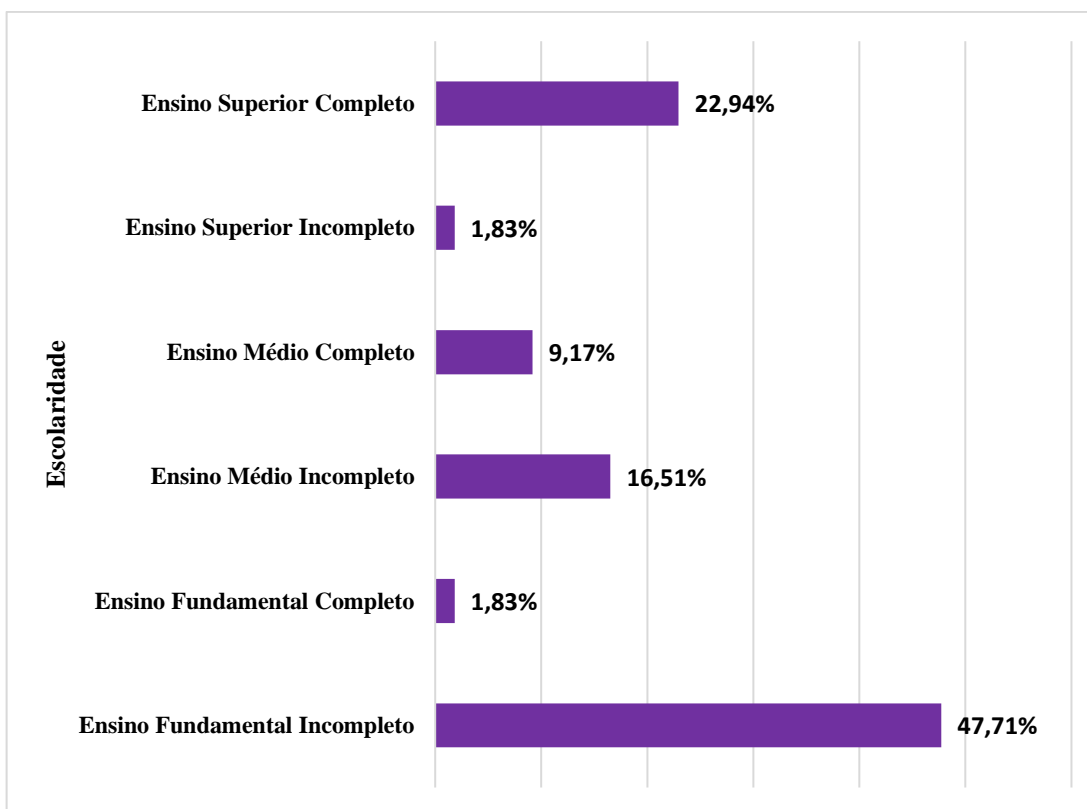


GRÁFICO 4 - Idade

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Em relação a escolaridade, observou-se que a maioria dos profissionais possuem o ensino fundamental incompleto, determinado por 47,71% do total. A maioria dos profissionais que atuam na área da construção civil são profissionais ligados diretamente aos canteiros de obras, e são formados por pedreiros, auxiliares, serventes de pedreiros e carpinteiros, que de modo geral, possuem baixa instrução e escolaridade. Dos demais, 22,94% possuíam ensino superior completo, 16,51% possuíam ensino médio incompleto, 9,17% possuíam ensino médio completo, 1,83% possuíam ensino fundamental completo, e 1,83 possuíam ensino superior incompleto, conforme é visto no GRAF. 5:



**GRÁFICO 5 - Escolaridade**

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

ECKERT (2015) afirma que, o estado civil do profissional pode influenciar diretamente no comprometimento organizacional. Os profissionais solteiros e jovens tendem a serem mais comprometidos instrumentalmente; e os casados, de forma afetiva, visto que, os profissionais solteiros e jovens, na maioria das vezes só trabalham porque precisam.

No estudo realizado dentro da esfera correlação do estado civil com o tempo de empresa demonstrado no GRAF. 6, pode-se observar que profissionais com mais de 6 anos de organização são apenas os casados com 0,92%. Profissionais com menos de 1 ano de empresa é destacado em 55,05% por união estável.

É possível observar também que entre os profissionais solteiros, apenas 3,67% trabalham a mais de 1 ano na instituição, o que não é visto nos separados, onde todos possuem menos de 1 ano de organização. Do mesmo modo, observa-se que grande parte dos profissionais possuem menos de 1 ano de instituição, o que se caracteriza como alto nível de rotatividade de profissionais da área.

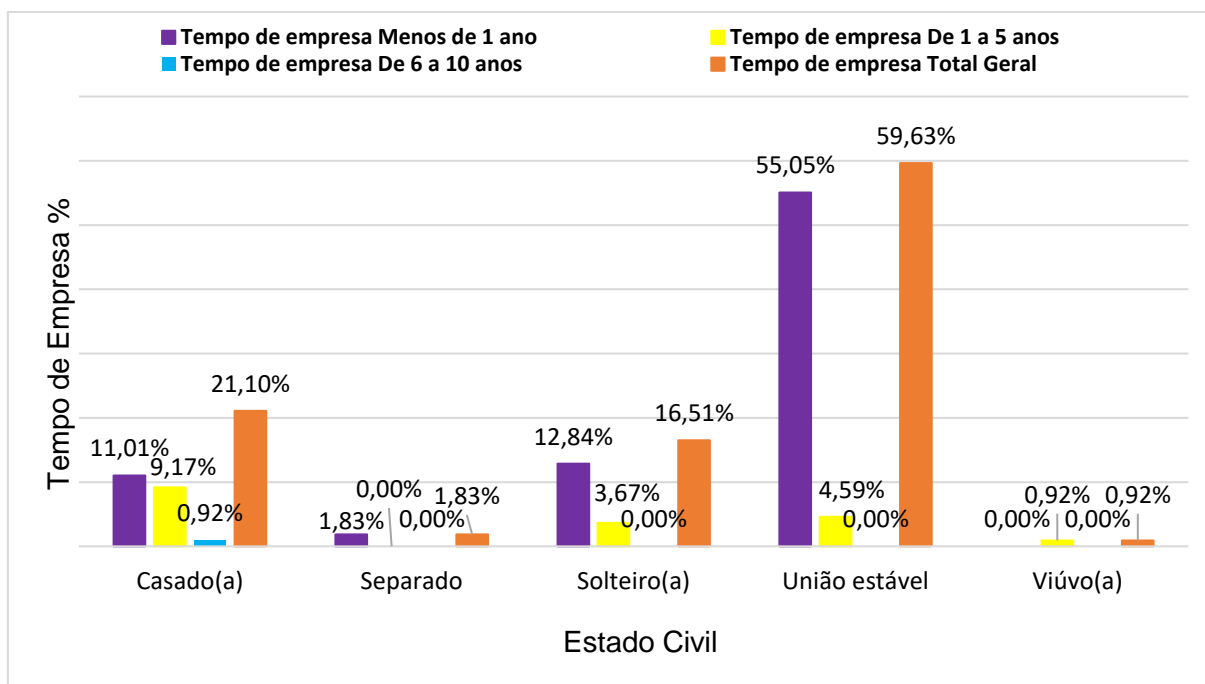


GRÁFICO 6 - Correlação Estado Civil e Tempo de Empresa  
 Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Após o levantamento e caracterização do perfil sociodemográfico da população amostral analisada, a seguir serão apresentados os dados coletados com base no modelo de MARTINS (2008), que propõe a Escala de Clima Organizacional – ECO, através do questionário aplicado nos itens de 7 a 30, com o objetivo de analisar 5 fatores que influenciam no clima da organização.

TABELA 2  
 Apoio da chefia e organização

ITENS	DISCORDO		INDIFERENTE	CONCORDO	
	T.	T.		T.	T.
<i>7 - Nessa empresa o chefe me ajuda quando preciso resolver os problemas.</i>	0,00%	0,92%	0,00%	36,70%	62,39%
<i>8 - Quando faço um bom trabalho meu chefe elogia.</i>	0,92%	1,83%	29,36%	66,97%	0,92%
<i>9 - O chefe do meu setor valoriza a opinião dos funcionários.</i>	37,61%	55,05%	6,42%	0,92%	0,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

De acordo com a tabela 2, nos itens de 7 a 9, pode-se destacar que 99.09% dos colaboradores da empresa concordam que na resolução dos problemas podem contar com o apoio do chefe, o que é um ponto forte dentro do clima organizacional. Por outro lado, temos o quesito de elogios quando realizado um bom trabalho, sendo que 66.97% dos profissionais concordam, 29.36% se posicionaram como neutros e 1.83% afirmam discordar. Observa-se que na valorização das opiniões dos funcionários, apenas 0,92% dos colaboradores concordam com a afirmativa, entretanto, é importante destacar que 92,66% dos profissionais discordam. CARVALHO & MELO (2008) diz que para contribuir com um bom clima organizacional, é de suma importância que os chefes conheçam as limitações de seus funcionários, saibam ouvi-los, e acima de tudo tenham um bom diálogo com seus colaboradores. Partindo dessa ideia, OLIVEIRA (2016) afirma que para existir um clima organizacional positivo e para que tenha um espírito cooperativo, é fundamental que os profissionais tenham a oportunidade de expressar suas opiniões, decisões, e que o chefe saiba ouvi-los.

Conforme a tabela 3, 78.89% dos colaboradores afirmam discordar que recebem recompensas quando realizam um trabalho bem feito, enquanto 16.51% dizem concordar com a afirmativa. Em seguida, pode-se concluir que a empresa não valoriza os esforços dos profissionais, tendo em vista que 79.82% dos colaboradores discordam que os seus esforços não são valorizados pela empresa. Apenas 17.43% concordam ser valorizados. Observa-se também que o salário depende do conhecimento e da qualidade do serviço prestado. Dos profissionais, 78.89% concordam com a afirmativa e 15.59% discordam da afirmativa. Para GOMES (2019), o reconhecimento é um fator de extrema importância para que atinja um bom desenvolvimento no trabalho, uma vez que se os profissionais forem reconhecidos, irão tornar o ambiente laboral mais agradável, se sentirão como parte integrante da organização, e serão mais produtivos em suas atividades.

TABELA 3  
Recompensa

ITENS	DISCORDO T.	DISCORDO	INDIFERENTE	CONCORDO	CONCORDO T.
<i>10 - Quando realizo bem o meu trabalho recebo uma recompensa.</i>	9,17%	69,72%	4,59%	9,17%	7,34%
<i>11 - Essa empresa valoriza o esforço dos funcionários.</i>	50,46%	29,36%	2,75%	11,01%	6,42%
<i>12 - O meu salário depende da qualidade do meu serviço e conhecimento.</i>	2,75%	12,84%	5,50%	69,72%	9,17%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

De acordo com os dados mensurados na tabela 4, a empresa em questão se preocupa com a qualidade, conforto e segurança dos colaboradores. A maioria dos profissionais (77,06%) afirmam que a empresa fornece equipamentos necessários para realização do trabalho. Entretanto, é possível observar que mesmo com a disponibilização dos equipamentos, uma minoria de colaboradores ainda não utiliza os mesmos. Segundo FERREIRA et al. (2020), na construção civil existem diversos riscos e perigos à saúde e integridade física dos trabalhadores, como: a possibilidade de quedas, acidentes com objetos em movimento, choque elétrico, lesões e cortes por utilização de máquinas e equipamentos. A utilização de equipamentos de proteção é de extrema importância para garantir a segurança e saúde dos trabalhadores.

Ainda conforme a tabela 4, dos colaboradores participantes da pesquisa, 100% afirmam que frequentemente a empresa realiza treinamentos de capacitação para todos os profissionais, o que é fundamental dentro da construção civil para evitar acidentes de trabalho. Além da segurança do trabalhador, é importante destacar também que o ambiente físico colabora para um bom clima organizacional. CASTRO et.al (2017) traz a ideia de que condições adequadas de estrutura física influenciam diretamente no clima organizacional, uma vez que para um bom desempenho dos profissionais, é necessário que o ambiente físico tenha espaço suficiente para realização das atividades, além de o ambiente ser limpo, iluminado e agradável. Em observância aos itens 16 e 17 da tabela 4, é possível verificar que a maior parte dos profissionais concordam que o ambiente físico em que trabalham é propício a realização de suas atividades.

TABELA 4  
Conforto físico

ITENS	DISCORDO T.	DISCORDO T.	INDIFERENTE	CONCORDO T.	CONCORDO T.
<b>13 - Esta empresa fornece todos os equipamentos necessários para que eu possa realizar meu trabalho.</b>	3,67%	12,84%	6,42%	9,17%	67,89%
<b>14 - Tenho e utilizo equipamentos de proteção no meu trabalho.</b>	0,00%	2,75%	2,75%	25,69%	68,81%
<b>15 - Todos os funcionários recebem treinamento de capacitação.</b>	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
<b>16 - O espaço que eu trabalho é grande e suficiente para minhas atividades.</b>	4,59%	11,01%	12,84%	30,28%	41,28%
<b>17 - O ambiente físico da empresa é iluminado, limpo e agradável.</b>	0,00%	37,61%	1,83%	51,38%	9,17%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Conforme a tabela 5, pode-se concluir que na empresa em questão, a maioria dos profissionais relatam trabalhar com pressão da chefia e os horários de trabalho são controlados e cobrados com vigor.

TABELA 5  
Controle e pressão

ITENS	DISCORDO	DISCORDO	INDIFERENTE	CONCORDO	CONCORDO
	T.	T.	T.	T.	T.
<i>18 - Sinto-me pressionado todos os dias pelo meu chefe.</i>	2,75%	6,42%	9,17%	68,81%	12,84%
<i>19 - Nessa empresa existe controle exagerado sobre os funcionários.</i>	4,59%	80,73%	2,75%	11,93%	0,00%
<i>20 - Os horários dos funcionários são controlados e cobrados com rigor.</i>	2,75%	5,50%	0,92%	11,93%	78,90%
<i>21 - Tudo que eu preciso fazer tenho que pedir autorização do meu supervisor.</i>	13,76%	73,39%	1,83%	10,09%	0,92%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Ainda, de acordo com a tabela 5, a maioria dos profissionais (81,65%) afirmam que se sentem pressionados diariamente pelo chefe. Apesar da grande parte dos funcionários se sentirem pressionados, observou-se por meio dos dados que o controle sobre eles não ocorre de forma exagerada, o que representa uma taxa de 85,32%. Grande parte dos colaboradores (90,83%) afirmam que o horário de trabalho é cobrado rigorosamente e dizem que tudo que precisa ser feito é necessário solicitar autorização do chefe. FRAGA (2011) justifica esses fatos, tendo em vista que, na área da construção civil, na maioria das vezes, os prazos para entrega das obras são determinados e apertados, a falta de interesse dos colaboradores dificulta no andamento das obras, as obras-primas diminuem no risco de perdas e desperdícios, estimulando com que haja um alto nível de cobrança da parte da chefia para com os funcionários.

Segundo a tabela 6, grande parte dos colaboradores (93,58%) concordam que possuem muitas amizades dentro da empresa, e é possível notar que muitos dos funcionários mais antigos se dispõem a ajudar novos funcionários com alguma dificuldade. Por outro lado, apesar de possuírem muitas amizades, é notório que 88,08% dos colaboradores discordam em compartilhar problemas e ouvir os problemas dos colegas. Para SOUZA & GARCIA (2008), as amizades no ambiente laboral são vistas como um incentivo para proporcionar um local de trabalho harmonioso e agradável, uma vez que a maioria dos colaboradores passam mais tempo no trabalho do que em outros locais. Dessa forma, os profissionais se relacionam e convivem com colegas de trabalho do que com seus familiares.

TABELA 6  
Coesão entre colegas

ITENS	DISCORDO T.	DISCORDO	INDIFERENTE	CONCORDO	CONCORDO T.
<b>22 - Tenho muitas amizades nesta empresa.</b>	1,83%	3,67%	0,92%	81,65%	11,93%
<b>23 - Todos nós ajudamos um novo funcionário com dificuldades.</b>	4,59%	7,34%	0,00%	68,81%	19,27%
<b>24 - Me sinto à vontade para contar meus problemas e ouvir os problemas dos meus colegas.</b>	4,59%	83,49%	0,00%	10,09%	1,83%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

A título complementar, buscou-se também identificar a satisfação e engajamento dos colaboradores com os objetivos estratégicos da organização, tendo por base o modelo proposto por SAPUCAIA (2021). Vejamos na tabela a seguir:

TABELA 7  
Satisfação e engajamento

ITENS	DISCORDO T.	DISCORDO	INDIFERENTE	CONCORDO	CONCORDO T.
<b>25 - Me sinto satisfeito com as tarefas que desempenho no meu trabalho.</b>	10,09%	11,93%	0,92%	60,55%	16,51%
<b>26 - Considero o salário que recebo como justo, tendo em vista as tarefas do meu cargo.</b>	12,84%	50,46%	3,67%	31,19%	1,83%
<b>27 - Eu tenho orgulho de fazer parte desta empresa.</b>	1,83%	4,59%	0,00%	38,53%	55,05%
<b>28 - Desejo continuar trabalhando nesta empresa e ajudá-la com meu serviço.</b>	6,42%	11,01%	1,83%	51,38%	29,36%
<b>29 - Assim que surgir outra oportunidade de emprego vou sair dessa empresa.</b>	19,27%	50,46%	5,50%	23,85%	0,92%
<b>30 - Estou satisfeito com os benefícios que a empresa oferece para os seus funcionários (vale alimentação/ vale transporte/ bonificações / auxílios, entre outros).</b>	2,75%	4,59%	0,00%	20,18%	72,48%

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Por meio dos dados investigados a respeito do fator satisfação e engajamento, constatou-se um alto nível de satisfação com a organização, dado que 93,58% dos pesquisados afirmam sentir-se orgulhosos em fazerem parte da organização, e que estão satisfeitos com as atividades que realizam, o que representa um grau de concordância de 77,06%. Da mesma forma, percebe-se que o grau de engajamento dos colaboradores com a organização é expressivamente positivo, dado que 80,64% dos pesquisados afirmam desejar continuar trabalhando na organização, mesmo que surjam outras oportunidades de empregos. Isto é evidenciado pois a maioria dos colaboradores (92,66%) afirmam estarem satisfeitos com os benefícios trabalhistas fornecidos pela instituição. Em contrapartida, os participantes que afirmam deixar a instituição caso surjam outras oportunidades, se deve, à insatisfação com o salário que recebem em relação a quantidade de tarefas e o cargo que exercem. A taxa de insatisfação com o salário corresponde a 63,3%.

De forma resumida, na tabela 8 será apresentado as médias fatoriais dos fatores investigados nesse estudo. Conforme detalhado na tabela abaixo, as médias inferenciais apresentaram valores intermediários entre 3,5 e 4, na qual se caracteriza como um bom clima organizacional.

**TABELA 8**  
Relação de médias fatoriais investigadas

<b>FATOR</b>	<b>ITENS</b>	<b>MÉDIA FATORIAL</b>
<i>Apoio da chefia e da organização</i>	7 a 9	3,8
<i>Recompensa</i>	10 a 12	2,9
<i>Conforto</i>	13 a 17	3,6
<i>Controle e pressão</i>	18 a 21	4,1
<i>Coesão entre colegas</i>	22 a 24	3,2
<i>Satisfação e engajamento</i>	25 a 30	3,5

Fonte: Dados da pesquisa (2023).

Em síntese, na sessão seguinte serão apresentadas as conclusões acerca do trabalho em discurso, assim como, as recomendações necessárias para que se promova um clima organizacional favorável e harmonioso.



## 5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÃO

A pesquisa de clima é uma oportunidade valiosa para a organização avaliar sua cultura interna, identificar falhas e oportunidade, tal como implementar estratégias para melhorar a satisfação dos seus colaboradores, promovendo um ambiente de trabalho saudável e aumentando a produtividade da organização, ao passo que garante o sucesso da empresa ao longo prazo.

É importante ressaltar que a pesquisa de clima não deve ser vista como um evento isolado, mas sim como um processo contínuo de monitoramento e adaptação às necessidades dos colaboradores. É essencial que a empresa esteja aberta a receber *feedback* e implemente mudanças efetivas, acompanhando a evolução do clima organizacional ao longo do tempo. Nesse sentido, a pesquisa de clima e a percepção dos colaboradores são aspectos fundamentais para o desenvolvimento e o fortalecimento de uma cultura organizacional saudável. Através dela é possível promover mudanças positivas, aumentar a satisfação e o engajamento dos colaboradores, resultando em uma equipe mais motivada, produtiva e alinhada com os objetivos da empresa.

No que diz respeito aos resultados da pesquisa, observou-se que o perfil socioeconômico da organização é constituído por cerca de 90% de funcionários homens com idades entre 26 a 35 anos, de baixa escolaridade (ensino fundamental incompleto), que atuam em funções operacionais. Observou-se que a maioria dos funcionários declaram estar em união estável e que trabalham a menos de 1 na instituição, o que significa que, na empresa analisada, existe um alto nível de rotatividade, dado que os funcionários não permanecem na organização por mais de 1 ano.

Em uma análise geral, por meio da Escala de Clima Organizacional – ECO, conclui-se que a empresa investigada se encontra em um estágio satisfatório de clima organizacional. Conforme detalhado na tabela 8, as médias inferenciais de cada fator analisado apresentaram valores intermediários entre 3,5 e 4, na qual se caracteriza como um bom clima organizacional. Destacou-se também, um nível elevado de controle e pressão sobre os colaboradores, que podem ocasionar no aumento dos níveis de estresse e insatisfação. Todavia, apesar do alto nível de cobranças na organização esse processo não ocorre de maneira exagerada. Do mesmo modo, as relações de amizade entre os funcionários proporcionam um clima de alta cumplicidade, o que torna o ambiente de trabalho mais agradável e motivador.

Ademais, por meio dos resultados obtidos e analisados nessa pesquisa é possível identificar pontos fortes que se destacam na percepção dos colaboradores como a capacidade que a gestão da empresa tem em ouvir e dar suporte aos funcionários, ao passo que os auxiliam na resolução de problemas. Do mesmo modo, identificou-se áreas a serem melhoradas como o alto nível de controle e pressão sobre os funcionários e a aplicação de salários mais juntos. Essas simplórias mudanças são a oportunidade de se implementar mudanças positivas na cultura organizacional e no ambiente de trabalho como um todo.

Em termos gerais, outra conclusão decorrente dos dados levantados nesse estudo é que a percepção que os colaboradores tem sobre o clima organizacional influencia diretamente na satisfação e no seu engajamento com o trabalho. Quando os funcionários se sentem valorizados, ouvidos e respeitados, existe um impacto positivo em sua produtividade, criatividade e na retenção de talentos na empresa. Por outro lado, se a percepção dos colaboradores é de um clima organizacional negativo como falta de comunicação, ausência de reconhecimento e um ambiente de trabalho tóxico com alto nível de controle e pressão, isso pode levar à desmotivação, ao desengajamento e à alta rotatividade de funcionários como observou-se na empresa investigada.

Buscou-se por meio desse estudo investigar a visão dos colaboradores da construção civil com a finalidade de trazer a temática acerca desse setor, bem como as suas características e peculiaridades a discussão, dado a escassez de estudos de clima organizacional nesse setor. Da mesma forma, buscou-se dar voz a esses colaboradores que devido a falta de estima social e o baixo nível de escolaridade são desconsiderados com objetos de análise e investigação em novas pesquisas. De modo igual, ambicionasse que esse estudo contribua e estimule a elaboração de novas pesquisas e investigações nesse setor.

Em termos de limitações do estudo, no setor da construção civil, a coleta de dados e análise apresentam limitações significativas, que podem afetar a precisão e a confiabilidade dos resultados obtidos. Essas limitações devem ser consideradas ao se realizar novos estudos. No que se diz respeito a escolha do instrumento de coleta de dados utilizado nesse estudo, fez-se necessário a elaboração de um questionário curto e com linguagem acessível, dado que os modelos outrora utilizados em outras organizações de outros setores eram muitos longos, e com linguagem culta, o que poderia gerar dificuldades no entendimento dos participantes, dado o nível de escolaridade dos investigados. Entretanto, com um questionário mais curto e com poucas questões a cerca de um determinado fator investigado, pode gerar um nível de informações limitadas e insuficientemente representativa a cerca da população analisada, dado

que não é possível se aprofundar na variável de estudo, com base no nível limitado de informação a respeito do mesmo.

Desta forma, é crucial que se utilize instrumentos de pesquisa que considerem as características desse setor, bem como, sejam capazes de levantar dados representativos acerca da população investigada. Outra limitação apresentada nesse estudo foi a dificuldade em se encontrar um momento oportuno para aplicar o questionário. Isso porque, a aplicação do questionário deveria ocorrer dentro da jornada de trabalho dos participantes, que de modo geral estão muito ocupados e com muitas demandas diárias, e com um curto prazo de entrega.

A realização de novos estudos e pesquisas no setor da construção civil é de extrema importância por vários motivos. Em primeiro lugar, o setor da construção é responsável por grande parte da economia global, e desempenha um papel crucial no desenvolvimento de infraestruturas e no crescimento econômico. Portanto, a inovação e a melhoria contínua são essenciais para impulsionar o setor e garantir a sustentabilidade a longo prazo.

Além disso, novos estudos e pesquisas podem ajudar a enfrentar os desafios atuais e futuros da construção civil, como a busca por soluções mais sustentáveis, eficientes e seguras. Novos estudos podem resultar em novas técnicas de construção, materiais mais avançados, métodos e projetos mais eficientes, e tecnologias mais inovadoras. Assim, novas pesquisas também podem auxiliar na redução dos impactos ambientais causados pela indústria da construção civil, como o desperdício de materiais e o descarte incorreto de materiais químicos e entulhos de obras, sem que ocorra a poluição do meio ambiente, tal como o consumo de energia sustentável no seu processo produtivo.

Conjuntamente, a realização de novas pesquisa na construção civil também pode estar relacionada à segurança no trabalho, que de modo igual é extremamente importante. Ao se investigar novas tecnologias e métodos de trabalho mais seguros é possível reduzir os riscos de acidentes e doenças ocupacionais, criando um ambiente de trabalho mais saudável e protegido para os trabalhadores do setor.

Em resumo a realização de novos estudos e pesquisas na construção civil é fundamental para impulsionar o setor, tal como, promover a inovação, aumentar a sustentabilidade e melhorar a segurança e satisfação dos colaboradores no trabalho. É por meio desses avanços que as organizações desse setor podem construir um futuro mais eficiente, sustentável e seguro para todos.

Por fim, para estudos futuros, sugere-se que sejam realizados novos estudos no setor da construção civil que tratem e investiguem temáticas. como por exemplo: a relevância da gestão do clima organizacional nos carteiros de obras, a importância das ferramentas de gestão de pessoas do setor da construção civil, a utilização e aplicação estratégica do capital humano disponível nas organizações da construção civil como um diferencial competitivo para esse setor, bem como os principais impactos do clima organizacional na taxa de produtividade dos colaboradores da construção civil. Essas são apenas algumas sugestões de estudos futuros sobre o clima organizacional no setor da construção civil. Cada uma delas poderá fornecer *insights* valiosos e ajudar as empresas a promover um ambiente de trabalho mais saudável produtivo e satisfatório.

Através do estudo, conclui-se que o êxito da organização, bem como o seu desempenho, depende que seus colaboradores estejam comprometidos, motivados e satisfeitos com a organização. É indispensável que a organização busque utilizar ferramentas e recursos de análise e investigação do clima. A gestão de clima e a utilização inteligente do capital humano disponível garantirá que a organização atinja seus objetivos.

Com essa finalidade, a manutenção de um ambiente saudável e agradável para os colaboradores é de extrema importância, dado que a produtividade dos colaboradores é afetada por sua percepção do clima vivenciado no ambiente laboral, e que conseqüentemente, afeta o desempenho da organização. Por fim, recomenda-se que, os resultados obtidos por meio da pesquisa possam contribuir no processo de gestão de pessoas da empresa estudada, bem como, a adoção de novas políticas e práticas que visam estimular um clima benéfico e agradável para os colaboradores.

## REFERÊNCIAS

ALENCAR, Angela Rosi Docena de. **Análise das características organizacionais das empresas de construção civil**. 2015. 112 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Civil) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2015.

CAPPI, Mariana Nitz; ARAUJO, Bruno Felix von Borell de. **Satisfação no Trabalho, Comprometimento Organizacional e Intenção de Sair: um estudo entre as erações XEY**. READ. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), v. 21, p. 576-600, 2015. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/read/a/vtjZ48TMPBK7V3LTDYfxThn/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em 10 dez. 2022.

CARVALHO, Ivânia Nascimento Ferreira; MELO, Naiza Pereira. **Cultura e Clima organizacional: ingredientes para o sucesso das organizações públicas e privadas**. Artigo apresentado ao Instituto de Desenvolvimento Econômico, Rural e Tecnológico Dados da Amazônia. Manaus: Faculdade Gama Filho, 2008.

CASTRO, Denise Gutierrez et al. **Construindo um avião em pleno voo: a influência do conforto físico no clima organizacional de uma instituição federal de ensino superior**. Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL, vol. 10, núm. 3, pp. 163-181, Santa Catarina, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas: passo decisivo para a administração participativa**. São Paulo: Makron Books, 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 1 ed. São Paulo: Editora Gente, 2011.

DIEESE, Equipe Técnica. O Programa Emergencial de Manutenção do Emprego e da Renda diante dos impactos da Covid-19. **Revista Ciências do Trabalho**, n. 17, 2020.

ECKERT, Alex. **Padrões do comprometimento afetivo, instrumental e normativo com a organização: um estudo ambientado em escritórios contábeis**. Revista Brasileira de Administração Científica, v.6, p. 44-61, 2015. Disponível em: <<http://sustenere.co/index.php/rbadm/article/view/SPC2179-684X.2015.001.0003/596>>. Acesso em 03 dez. 2022.

FELTRIN, Carolina Marques de Almeida. **Cultura e Clima Organizacional**. 1º edição. Curitiba, 2020.

FEROLLA, Jaqueline Borges. **Análise de clima organizacional: Estudo em um escritório de advocacia no Distrito Federal e em Goiás.** Brasília, 2018.

FERREIRA, William Costa et al. **O uso de equipamentos de proteção individual e prevenção de acidentes na construção civil.** Revista científica integrada, v. 4, Ed. 5, Ribeirão Preto, 2020.

FRAGA, Samira Vitalino. **A qualidade na construção civil: uma breve revisão bibliográfica do tema e a implementação da iso 9001 em Construtoras de belo horizonte.** Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Construção Civil da Escola de Engenharia UFMG. Belo Horizonte, 2011.

GAVA, Karolline Nascimento et al. **Clima organizacional: uma análise comparativa das diferentes percepções dos colaboradores de uma empresa de médio porte e sua relação com o nível hierárquico/Organizacional.** Revista Brasileira de Desenvolvimento, v. 5, n. 10, p. 21061-21082. Curitiba, 2019.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** Editora Atlas S.A., 4<sup>o</sup> edição. São Paulo, 2002.

GOMES, Amanda Kelly. **A importância do reconhecimento profissional para a motivação dos colaboradores.** Revista HUM@NAE - Questões controversas do mundo contemporâneo, v. 1, n. 1, 2019.

GOMES, Layla Coeli Lola. **Análise do clima organizacional: um estudo de caso no setor faccionista do município de Jardim do Seridó/RN.** Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2019.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro.** Niterói, 2003.

MAIA, Alessandra Tourinho; NETO, Alfredo Larozinski. **Quais as principais características organizacionais das empresas dos diferentes segmentos da construção civil?.** Ambiente Construído, Porto Alegre, v. 16, n. 3, p. 197-215, setembro, 2016.

MARTINS, Maria do Carmo Fernandes. **Clima Organizacional.** In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Medidas de Comportamento Organizacional.** Porto Alegre: Artmed, 2008.

MARTINS, Zelma Correia. **Clima organizacional e sua relação com a satisfação no trabalho.** Brasília, 2011.

MEDEIROS, Simone Dantas Rosendo. **Análise do clima organizacional a luz da escala eco (escala de clima organizacional): um estudo de caso na cerâmica São José.** Currais novos, 2020.

MELLO, Luiz Carlos Brasil de Brito; AMORIM, Sérgio Roberto Leusin de. **O subsetor de edificações da construção civil no Brasil: uma análise comparativa em relação à União Europeia e aos Estados Unidos.** Revista Produção, v. 19, p. 388-399, 2009.

MENEZES, Igor Gomes; GOMES, Ana Cristina Passos. **Clima organizacional: uma revisão histórica do construto.** Psicologia em Revista, v. 16, n. 1, p. 158-179, Belo Horizonte, 2010.

MENEZES, Pedro. **Behaviorismo.** Toda matéria, 2022. Disponível em: <<https://www.todamateria.com.br/behaviorismo>>. Acesso em: 27 de Maio de 2023.

MINEO, André Ricardo Venâncio. **Qualificação da mão de obra do setor da construção civil em Guarapuava - PR.** 2019. 50 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Guarapuava, 2019.

OLIVEIRA, Daniele de; CARVALHO, Roberto José; ROSA, Adriano Carlos Moraes. **Clima Organizacional: Fator de Satisfação no Trabalho e Resultados Eficazes na Organização.** Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, v. 9. P. 02, 2012.

OLIVEIRA, Marco Antonio Garcia. **Comportamento organizacional para gestão de pessoas: como agem as empresas e seus gestores.** São Paulo: Saraiva educação, 2017.

OLIVEIRA, Natalie Monteiro Campbell Daemon de. **Qualidade de vida no trabalho: a percepção dos Funcionários da fundação nacional da qualidade.** Artigo apresentado para obtenção do título de graduação em Administração de empresas pelo Centro Universitário de Brasília (UNICEUB). Brasília, 2016.

PAIM, Sandro Avelino Toste; FACHADA, Cristina Paula de Almeida; GOMES, Ana Patrícia Correia. **Clima organizacional e cultura organizacional na Academia da Força Aérea.** Revista de Ciências Militares, v. 10, 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico.** 2º edição. Rio Grande do Sul, 2013.

REIS, Saulo Oliveira dos. **O clima organizacional dentro das empresas.** Faculdade São Luís de França, Sergipe, 2009.

REOLON, Eloísa Feistler. **A relação entre cultura, clima e engajamento dos colaboradores de uma cooperativa situada no Estado do Rio Grande do Sul**. 2022. 22 f. Artigo de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração). Curso de Administração. Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, 2022.

ROBBINS, Stephen P; JUDGE, Timothy A; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional: Teoria e prática no contexto brasileiro**. Pearson Prentice Hall, 2010. 14ª ed. São Paulo, 2010.

ROBBINS, Stephen P; JUDGE, Timothy A; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional: Teoria e prática no contexto brasileiro**. Pearson Prentice Hall, 2006. 11ª ed. São Paulo, 2010.

SANTOS, Joyce Duailibe Laignier Barbosa; MENEZES, Elisabeth Aparecida Corrêa. **Estudo do clima organizacional em uma empresa de construção civil de Palmas/TO**. Palmas, 2018.

SAPUCAIA, Heloysa Kelly Martins da Silva. **A relação clima organizacional e satisfação no ambiente de trabalho no caso Advancerh**. Maceió, 2021.

SELL, Jurandir. **Homo economicus: a origem, o significado e o que está por trás do conceito**. Warren Magazine. Publicado em 31 de agosto de 2021, atualizado em 17 de outubro de 2022. Disponível em: <<https://warren.com.br/magazine/homo-economicus>>. Acessado em 25 de Maio de 2023.

SILVA, Fabrícia Julia da; CALAIS, Marina Reis Cláudio; SANTOS, Sheyla Rosane de Almeida. **A pesquisa de clima organizacional como ferramenta de diagnóstico organizacional**. Entrepreneurship, v.5, n.2, p.23-35, 2021.

SILVA, Thiago Gonçalves. **Comprometimento e satisfação no trabalho nos setores administrativos de empresas do ramo da construção civil**. João Pessoa, 2022.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre, 2008.

SOUZA, Carla Patricia da Silva. **Cultura e clima organizacional: compreendendo a essência das organizações**. Curitiba: Editora Intersaberes, 2014. Ebook (p. 200).

SOUZA, Eloisio Moulin de; GARCIA, Agnaldo. **Amigos, amigos: negócios a parte?**. Revista de administração - RAUSP, v. 43, nº 3, p. 238-249, São Paulo, 2008.



SUDA, Mariana Kimie Espindola. **A problemática da qualificação da mão de obra na construção civil.** Santa Catarina, 2018.

WOLSKI, Gustavo André. **Estudo do clima organizacional de uma obra da construção civil e propostas para motivação dos colaboradores.** Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gerenciamento de obras) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2015.

## APÊNDICES

### QUESTIONÁRIO DE PESQUISA DO CLIMA ORGANIZACIONAL

Queremos verificar os fatores do ambiente organizacional que influenciam a satisfação dos funcionários. Por favor, responda e marque as questões sem deixar nenhuma em branco.

- ✓ **O questionário é confidencial e o seu anonimato será mantido e respeitado. Sua participação é voluntária.**
- ✓ **Os dados coletados serão utilizados para fins exclusivamente acadêmicos e científico, não podendo ser fornecido a terceiros.**
- ✓ **A pesquisa foi autorizada pelo Diretor da empresa.**

<b>1. Idade:</b> <input type="checkbox"/> 18 a 25 <input type="checkbox"/> 26 a 35 <input type="checkbox"/> 36 a 45 <input type="checkbox"/> Acima de 46 anos	<b>2. Sexo:</b> <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino
<b>3. Escolaridade:</b> <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental Incompleto <input type="checkbox"/> Ensino Fundamental Completo <input type="checkbox"/> Ensino Médio Incompleto <input type="checkbox"/> Ensino Médio Completo <input type="checkbox"/> Ensino Superior Incompleto <input type="checkbox"/> Ensino Superior Completo	<b>4. Estado Civil</b> <input type="checkbox"/> Solteiro(a) <input type="checkbox"/> Separado <input type="checkbox"/> União estável <input type="checkbox"/> Casado(a) <input type="checkbox"/> Viúvo(a)
<b>5. Tempo de empresa?</b> <input type="checkbox"/> Menos de 1 ano <input type="checkbox"/> De 1 a 5 anos <input type="checkbox"/> De 6 a 10 anos <input type="checkbox"/> Acima de 10 anos	<b>6. Qual o seu departamento?</b> <input type="checkbox"/> Administrativo, Financeiro, Recursos humanos, Planejamento, Gestão, Compras.  <input type="checkbox"/> Operacional, Suporte, Técnico, Manutenção.

Para as perguntas seguintes assinale um (x) no número que melhor representa a sua opinião. Sendo:

	1	2	3	4	5
	Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente
<b>7.</b> Nessa empresa o chefe me ajuda quando preciso resolver os problemas.					

8.	Quando faço um bom trabalho meu chefe elogia.					
9.	O chefe do meu setor valoriza a opinião dos funcionários.					
10.	Quando realizo bem o meu trabalho recebo uma recompensa.					
11.	Essa empresa valoriza o esforço dos funcionários.					
12.	O meu salário depende da qualidade do meu serviço e conhecimento.					
13.	Esta empresa fornece todos os equipamentos necessários para que eu possa realizar meu trabalho.					
14.	Tenho e utilizo equipamentos de proteção no meu trabalho.					
15.	Todos os funcionários recebem treinamento de capacitação.					
16.	O espaço que eu trabalho é grande e suficiente para minhas atividades.					
17.	O ambiente físico da empresa é iluminado, limpo e agradável.					
18.	Sinto-me pressionado todos os dias pelo meu chefe.					
19.	Nessa empresa existe controle exagerado sobre os funcionários.					
20.	Os horários dos funcionários são controlados e cobrados com rigor.					
21.	Tudo que eu preciso fazer tenho que pedir autorização do meu supervisor.					
22.	Tenho muitas amizades nesta empresa.					
23.	Todos nós ajudamos um novo funcionário com dificuldades.					
24.	Me sinto à vontade para contar meus problemas e ouvir os problemas dos meus colegas.					
25.	Me sinto satisfeito com as tarefas que desempenho no meu trabalho.					
26.	Considero o salário que recebo como justo, tendo em vista as tarefas do meu cargo.					
27.	Eu tenho orgulho de fazer parte desta empresa.					
28.	Desejo continuar trabalhando nesta empresa e ajudá-la com meu serviço.					
29.	Assim que surgir outra oportunidade de emprego vou sair dessa empresa.					
30.	Estou satisfeito com os benefícios que a empresa oferece para os seus funcionários (vale alimentação/vale transporte/ bonificações/ auxílios, entre outros).					