



ESTUDO DA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DA MILLS ESTRUTURAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA S/A

Área temática: Gestão Ambiental e Sustentabilidade

Tereza Lima

tekinha.adm@gmail.com

Maria Aparecida Evangeslista

mave@pucgoias.edu.br

Jediel Mendes

jediel@pucgoias.edu.br

Denise Nepomuceno

deniselmgn@gmail.com

Renato Mendes

renatomsmendes@gmail.com

Resumo: *O presente estudo teve por objetivo levantar informações a respeito de práticas que podem implicar na melhoria da Qualidade de Vida dos trabalhadores em seu ambiente laboral. Materiais e Métodos: foi elaborado um estudo revisional de literatura, que buscou analisar produções relativas ao tema, os critérios de inclusão foram: livros e artigos que tratavam ambiente de trabalho e motivação, bem como das técnicas mais eficientes no trato dessas mazelas; e pesquisa quantitativo por meio de aplicação de questionário aos colaboradores. Resultados: embora as necessidades humanas evoluam dinamicamente conforme seus horizontes se expandem, as organizações têm procurado adequar-se a essa realidade e dado maior transparência a seus atos. Neste sentido, fazem altos investimentos na busca pela melhoria da qualidade de vida dos seus colaboradores. Foi constatado que a empresa deve melhorar das condições de segurança e saúde no trabalho; desenvolvimento das capacidades humanas; oportunidade de crescimento e estabilidade na carreira; integração social na organização; equilíbrio entre trabalho e outros níveis da vida do empregado; valorização do trabalho entre outras. Diante deste contexto, e com o intuito de ampliar os conhecimentos relevantes a respeito do assunto, surgiu o interesse por esta temática. Busca-se, incentivar os profissionais da área à persecução de diretrizes que previnam práticas perniciosas à qualidade de vida do trabalhador na organização.*

Palavras-chaves: *Gestão de Pessoas, Satisfação no Trabalho, Pesquisa de Clima Organizacional, Cultura Organizacional, Recursos Humanos.*

INTRODUÇÃO

Tendo em vista que foi vivenciado questões de extrema importância para que possa ser trabalhado e melhorado, ressaltando-se contribuições oferecidas, pontos fortes e pontos fracos, discutindo a teoria na prática e tentar obter melhores resultados para a organização.

A empresa que foi desenvolvida o trabalho é a Mills Estruturas e Serviços de Engenharia, é uma empresa designada S/A de grande porte a nível nacional e esta no mercado há mais de 60 anos, sendo assim, obteve-se vários pontos trabalhados e mencionados, que ao longo da pesquisa foram de conhecimentos e relatos de fontes concretas.

Atualmente o Departamento de Recursos Humanos na empresa vem se destacando diariamente, em suas importâncias. A tendência do mundo corporativista nos dias atuais é a valorização das pessoas. Durante a revolução industrial o principal setor da empresa era o tecnológico, mas na atualidade percebe-se que vivemos outra realidade, onde o principal ativo das organizações são as pessoas que fazem parte do universo daquela organização, por meio do incentivo do capital intelectual humano. Os recursos humanos nas organizações têm função primordial dentro da sua estrutura. É perceptível que o capital humano das organizações é o setor mais importante e, a partir disto, percebe-se como os administradores devem focar suas atenções a este segmento interno da organização.

Chiavenato (2003) conceitua que recursos humanos é uma área interdisciplinar que tem a capacidade de envolver inúmeros conceitos oriundos de varias áreas, por tratar diretamente com o ser humano, ou seja, indivíduos com personalidades diferentes, o que requer de qualquer especialista na área de recursos humanos uma experiência e um bom volume de conhecimento em diferentes áreas.

Entende-se que hoje a globalização é preponderante para a mudança da sociedade, o que influencia diretamente na capacidade de informação adquirida pelas pessoas.

Neste ponto de informação, os recursos humanos realizam suas atividades, com a função de recrutar, estruturar, instruir e qualificar as pessoas. Os recursos humanos bem planejados deslocam toda importância da empresa para os funcionários, muito mais que pressão este fato gerador se dá pelo reconhecimento formal do quadro de pessoal, quando isso acontece o retorno é imediato, pois o colaborador trabalha pelo bem incondicional da empresa.

O primeiro passo para implantar uma empresa de gestão de RH é fazer um diagnóstico, internamente e externamente, para determinar quais áreas precisam de mais



atenção e tem mais força para a organização. Este diagnóstico pode ser feito internamente ou preferênciamente para o acompanhamento de uma consultoria. Se a empresa não quer manter o departamento internamente, você pode terceirizar o serviço.

O objetivo do estudo é conhecer a área de recursos humanos da empresa, visando ver as estratégias administrativas e o grau de satisfação dos colaboradores, e caso necessário propor melhorias.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Administração

Conforme Chiavenato (2004), a palavra Administração tem sua origem no latim ad, direção para, tendência, minister, comparativo de inferioridade; e sufixo ter, subordinação ou obediência, isto é, aquele que realiza uma função abaixo do comando de outrem, aquele que presta um serviço a outro) e significa subordinação e serviço, em sua origem, a palavra administração significa a função que se presta a outro.

Segundo Maximiano, (2000, p.26): “Significa, em primeiro lugar, ação. A administração é um processo de tomar decisões e realizar ações que compreende quatro processos principais interligados: Planejamento, organização, execução e controle”.

Caravantes, Panno e Kloeckner (2005, p.385) dizem que “É o processo de consecução dos objetivos organizacionais de uma maneira eficiente, eficaz e efetiva, por meio do planejamento, da organização, da liderança e do controle dos recursos organizacionais.

Gestão de pessoas

A Administração de Recursos Humanos consiste no planejamento, na organização, no desenvolvimento, na coordenação e no controle de técnicas e processos capazes de promover o desempenho eficiente e eficaz das pessoas nas empresas e de proporcionar, ao mesmo tempo e através dela, meios para que estas pessoas alcancem seus objetivos individuais relacionados direta ou indiretamente com o trabalho e o projeto da empresa.

O departamento de Recursos Humanos é um dos setores em que se teve a maior evolução de processos nos últimos tempos e ainda se vê que é contínuo e necessita de abordagens e estratégias modernas de evolução departamental.

Segundo Chiavenato (1999, p.4), “com toda certeza, as organizações jamais existiriam



sem as pessoas que lhe dão vida, dinâmico, impulso, criatividade e racionalidade”. É importante destacar que o Departamento de Recursos Humanos é responsável pela avaliação de desempenho dos funcionários.

Vão ser ressaltados pontos importantes dentro da organização, evidenciando a importância da implementação de um representante de RH em uma filial de pequeno porte para que possa ser feito um atendimento melhor dos clientes internos, que são os próprios colaboradores da empresa.

Tendo em vista que o Departamento de Pessoal é uma área de total e extrema importância para a empresa, sendo dele desenvolvido os processos de recrutamento e seleção, treinamento, benefícios, suporte aos colaboradores, e os orientados conforme a cultura organizacional da empresa. O planejamento dos Recursos Humanos deve ser parte integrante desse planejamento da empresa, e o plano de RH apresentará tudo o que é necessário para que se atinjam os objetivos estratégicos da empresa. Stoner e Feeman (2005, p. 28) afirmam:

O planejamento de Recursos Humanos, projetado para assegurar as necessidades de pessoal sejam constantes e adequadamente atendidas, e realizada através de análise de fatores internos, como necessidade de qualificações, vagas, expansões e redução departamentais ou esperadas nos fatores de ambiente externo, como o mercado de mão de obra.

È sempre um desafio, estabelecer, mensurar e avaliar indicadores que possam refletir os resultados gerados pelas atividades de Recursos Humanos para as empresas. A área de RH tem algo que se diferencia de outras áreas de uma empresa, ela além de tratar de suas estratégias, trata de toda a particularidade da organização.

No Recursos Humanos se desenvolve novos programas, processos, buscando melhorar o desenvolvimento dos seus colaboradores. Se desenvolve na área de Recursos Humanos habilidade e treinamento dos líderes, para que possam agir de forma eficaz, aplicando-se os Recursos Humanos, conceitos e metodologias, sendo necessário conhecer as forças e fraquezas.

Permite-se comparar o desempenho de um negócio, balanceando as medidas, identificar os fatores críticos de sucesso, administrar pessoas. Para Almeida (2003, p. 14): “As técnicas de Planejamento Estratégico não vão indicar um milagre, mas apenas mostrar como estruturar as ações, para que sejam dirigidas para o resultado. ”

Após aprovação do cenário, monta-se o planejamento estratégico que deve, acima de tudo, atingir o cenário desejado. É fundamental definir ações certas para se chegar onde foi



planejado e desejado pela empresa. A Teoria das Relações Humanas, segundo Chiavenato (2004), teve início nos Estados Unidos, partindo da necessidade de humanizar e democratizar a Administração, alterando os conceitos rígidos e mecanicistas para novos padrões de vida do povo americano, baseados na democratização de conceitos administrativos.

Motivação em um ambiente de trabalho

O que motiva as pessoas a prosseguirem de forma satisfatória em sua jornada de trabalho, como isto interfere na sobrevivência das empresas e na qualidade de vida do trabalhador? Segundo Bergamini, (1997, p.26):

A motivação cobre grande variedade de formas comportamentais. A diversidade de interesses percebida entre os indivíduos permite aceitar, de forma razoavelmente clara, que as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões.

As empresas que tem consciência da importância de um clima organizacional harmonioso tentam desenvolver um ambiente no qual as pessoas gostem de trabalhar e no qual consigam satisfazer suas aspirações atendendo suas necessidades individuais e da organização. Mas o desenvolvimento de tal ambiente é um pouco complicado, pois é necessária uma interação profunda entre pessoas que são totalmente diferentes umas das outras devido sua cultura, crenças, valores, personalidade, aspirações. A motivação nasce da interação do indivíduo com o meio ambiente, as necessidades variam de pessoas para pessoas.

Clima organizacional

Clima origina-se do grego *Klima* e significa tendência, inclinação. A análise de clima organizacional é um processo que visa descobrir as opiniões dos funcionários de uma determinada empresa sobre diversos aspectos do dia-a-dia de trabalho, com intuito de melhorar os processos utilizados, a produtividade e o ambiente de trabalho. Segundo Graça (*apud* SOUZA, 1999, p.9).

Diz que o clima é uma resultante das variáveis culturais, assim entendida como a soma dos valores, costumes, tradições e propósitos que fazem com que uma empresa se singularize. Isso é muitas vezes, também, chamado de caráter de uma organização. Quando essas variáveis são alteradas, ocasionam alterações no clima, que curiosamente são mais perceptíveis do que suas fontes causais.

Tornou-se importantíssimo para as organizações que querem obter ou continuar com



sucesso, que exista um clima organizacional harmonioso, onde funcionários sintam-se bem em fazer parte da organização, pois este sentimento de bem-estar, é refletido automaticamente ao cliente, que por sua vez, voltara a solicitar os serviços da organização. Segundo Bergamini (1997 p.106):

Cada vez mais os diferentes tipos de negócios e de empresas competem em ambientes dinâmicos, globais e turbulentos, sendo necessário desencadear processos de aprendizagem, de mudança comportamental e de melhoria do desempenho e da produtividade. Portanto, se as organizações quiserem centrar-se na satisfação de seus clientes internos, ou seja, seus empregados.

O ser humano é movido por estímulos, a sensações agradáveis, precisa de interação com outros seres humanos, ou seja, necessita de convívio constante com seus semelhantes. Um clima organizacional harmonioso não pode ser imposto ou

criado pela organização, é preciso ser desenvolvido, ou seja, trabalhado, este clima é desenvolvido por fatores internos, onde os colaboradores percebem as situações e as interpretam; induzindo seus comportamentos. Por isto, infere-se que uma mesma situação existente na organização é absorvida ou interpretada de maneira diferente por cada colaborador.

Sendo assim alguns terão uma reação positiva e outros, negativa frente à mesma situação, por exemplo, um colaborador que recebe um aumento de salário esperado há muito tempo, se sente motivado e valorizado. Enquanto quanto para outro seria mais motivador um benefício como seguro de vida. Percebe-se daí o fato de que cada individuo é motivado de maneira diferente. Para Graça (1999, p.13)

As pessoas diferem, não apenas em suas capacidades, mas também em suas “vontades” ou “motivações”. A motivação de uma pessoa depende da força de seus motivos. Os motivos são, às vezes, definidos como necessidades, desejos ou impulsos, no interior do individuo. Os motivos são dirigidos para objetivos, e estes podem ser conscientes ou inconscientes.

O papel do líder e seu estilo de liderança são fundamentais para desenvolver e influenciar o clima organizacional. Contribui para motivação da equipe, para o comprometimento dos funcionários, para a confiança na empresa, e sentimento de valorização do funcionário conquistado por meio de *feedback*, respeito e credibilidade.

METODOLOGIA

A metodologia é a parte do trabalho em que são citados os métodos e instrumentos utilizados para o desenvolvimento das atividades propostas. Deve ser apresentada a metodologia relativa a cada etapa do projeto, como também os instrumentos de coleta de dados. Segundo Lakatos (2001, p.105) metodologia “é o elemento que abrange maior número de itens, pois responde a um só tempo, as questões como? Onde? Quanto? ”.

O método de pesquisa se observa de acordo com as fontes de dados utilizados. No presente trabalho foi utilizado o método de pesquisa bibliográfica, documental e de campo. As pesquisas foram feitas por meio de entrevista e questionários utilizados como instrumento de coleta de dados preenchidos pela autora. Para fundamentar a pesquisa bibliográfica foram consultados autores cujas obras relacionam-se ao tema proposto. A internet, e outras fontes informais e secundárias de informações foram usadas para compor partes integrantes desse trabalho.

Com relação à pesquisa documental foram utilizados dados coletados no Departamento de Recursos Humanos. Os diversos dados foram selecionados considerando o estágio supervisionado e conseqüentemente os objetivos que se pretende alcançar.

Para realização da pesquisa, os instrumentos de coletas de dados primários utilizados foram: entrevista e aplicação de questionários que são apresentados no desenrolar do trabalho. Pode-se dizer que as principais técnicas de coleta de dados foram a entrevista, o questionário e a observação. Também fez-se possível trabalhar com dados existentes na forma de arquivos, banco de dados, índices e relatórios.

Para a coleta dos dados, foi utilizado um questionário estruturado, o qual foi aplicado junto aos colaboradores da Mills Estruturas e Serviços de Engenharia. A escolha dos colaboradores para a participação na pesquisa ocorre de modo aleatório, de acordo com a aceitação das pessoas em responder ao questionário. O único critério observado é que os entrevistados são colaboradores da instituição.

Segundo Oliveira (2002, p.165) “[...] o questionário é um instrumento que serve de apoio para a coleta de dados [...]”. O questionário compõe questões relacionadas ao perfil do funcionário, (sexo, faixa etária,), bem como questões relativas ao clima organizacional e satisfação.

Para a organização e análise dos dados, foi feita uma tabulação no programa Excel e a construção de gráficos para demonstração dos resultados.



A análise dos dados teve-se como base o levantamento de informações sobre Clima Organizacional realizado com uma amostra aleatória de colaboradores da Mills Estruturas e Serviços de Engenharia (conforme apêndice A), sendo interpretada primeiramente em uma abordagem geral e, posteriormente, uma análise mais aprofundada sobre fatores mais expressivos, os quais representaram maior insatisfação dos colaboradores. A acadêmica desenvolveu uma pesquisa de campo na empresa Mills Estruturas e Serviços de Engenharia S/A, onde os funcionários foram entrevistados e os processos operacionais analisados. Segundo Martins (1994, p.28) "pesquisa de campo corresponde à coleta direta de informações no local em que acontecem os fenômenos".

RESULTADOS

APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Mills Estruturas e Serviços de Engenharia S/A construída em 1952 pela família Nacth, como empresa de andaimes e escoramentos que prestava serviços no setor de construção civil. Em 1983 teve a primeira plataforma brasileira de exploração de petróleo. Em 2008 retornam as atividades no segmento de locação de equipamentos. Em abril de 2010 foi iniciado a IPO (Oferta Pública Inicial) consolidando o reconhecimento da Mills no mercado por sua governança corporativa. Atualmente possui aproximadamente 5.000 colaboradores, atende todo o Brasil com presença física em Alagoas, Amazonas, Bahia, Ceará, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Maranhão, Minas Gerais, Mato Grosso, Pará, Pernambuco, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, São Paulo e Santa Catarina.

Em abril de 2010, a empresa abriu seu capital por meio de uma oferta primária e secundária de ações. O bem-sucedido IPO (Oferta Pública de Ações, em português) de R\$ 685 milhões foi fundamental para apoiar o crescimento da Mills e sua estratégia de expansão para os próximos anos. Como nova integrante do Novo

Mercado da Bovespa, a Mills continua buscando soluções e serviços inovadores para atender setores e empreendimentos estratégicos, como os programas PAC - Programa de Aceleração do Crescimento e Minha Casa Minha Vida, os investimentos para a Copa do Mundo de 2014 e Olimpíadas de 2016, a construção das hidrelétricas de Santo Antônio, Jirau e Belo Monte; e todo o setor brasileiro de óleo e gás.

A Mills Estruturas e Serviços de Engenharia S/A, atua firmemente no mercado de



Engenharia há mais de 60 anos, são quatro divisões dentro da empresa, onde cada uma tem em um segmento específico do mercado. Divisão Construção: Essa é uma divisão voltada para o mercado de construção, atendendo e oferecendo grandes mãos de obras. Sua especializada equipe de engenheiros e técnicos oferece serviços de engenharia com o objetivo de garantir segurança, otimização de custos, rapidez e cumprimento dos cronogramas às grandes obras industriais e de infraestrutura.

A variedade, aliada à qualidade de seus sistemas de fôrmas e escoramentos, permite oferecer sempre as melhores soluções aos desafios que as obras de hidrelétricas, refinarias, indústrias petroquímicas, de papel e celulose, viadutos e pontes, estações de tratamento, metrô e outras construções de grande porte apresentam.

A estrutura organizacional caracteriza-se por uma estrutura departamentalizada, dividida em seis departamentos, sendo eles de; licitação, financeiro, produção-logística, compras, departamento de pessoal e contabilidade. São compostos por mão-de-obra não qualificada, há a carência de uma atuação da gestão de pessoas mais eficiente, considerando que o departamento de pessoal realiza somente as funções de contratar, demitir e cuidar da folha de pagamento.

A seleção de pessoal da Mills é feita pelo Departamento de pessoal sem muitos critérios, focando mais nas indicações e referências, o que ocasiona um quadro de colaboradores desqualificados e aquém do desenvolvimento tecnológico da organização. Além das poucas exigências contratuais, a empresa realiza treinamentos relacionados somente à função, deixando de apresentar aspectos da cultura, como os princípios, objetivos, missão da organização. Tal fato não possibilita uma inserção do novo colaborador à cultura organizacional da empresa, que é implícita.

Como consequência dessa realidade, não há o condicionamento cultural do novo funcionário, e com isso ele não contribui para a melhoria do clima organizacional,

Certificando-se a fragilidade da organização nos aspectos de gestão. Para melhorar esse cenário e suas influências na organização, primeiramente a empresa deve formular explicitamente a cultura organizacional, definindo sua missão, visão, objetivo e seus princípios e normas, para que haja uma mudança comportamental dos colaboradores perante suas funções de trabalho.

Posteriormente, é necessário trabalhar rigorosamente com a disseminação dessa cultura na organização, por meio de treinamentos, objetivando tornar esse quadro de referência



intrínseco no trabalho exercido por cada colaborador.

Assim como relata Lacombe (2005, p.229), as decisões de uma empresa são tomadas de acordo com um quadro de referências determinado por sua cultura. A condução de equipe e as ações realizadas na busca de resultados são condicionadas a essa cultura.

Com o objetivo de criar um quadro de referência para a organização em estudo, é necessário explicitar a cultura implícita existente, adequá-la aos objetivos, disseminá-la e treinar os colaboradores para que essas referências possam atuar na organização como fatores determinantes para a condução da equipe e as ações realizadas pelos colaboradores.

Tendo a cultura atual da organização de forma implícita, pode concluir-se que as referências também são implícitas, resultando assim em uma gestão sem referências e, conseqüentemente, mais fragilizada e limitada para exercer ações mais expressivas no mercado.

Além da cultural atual da organização não gerar referências adequadas para a organização, ela enseja também uma insegurança em relação à descentralização das decisões da organização por parte dos donos, pelo fato dos colaboradores não possuírem condições culturais de transmitirem que estão engajados no propósito da organização. Isso gera a centralização do poder de decisões nas mãos dos donos e sobrecarga do trabalho dos mesmos, por não confiarem na competência e trabalho de seus colaboradores.

Havendo essa centralização, desencadeia diversas restrições que impossibilitam o maior desempenho organizacional, como a menor dedicação dos diretores às questões estratégicas, por terem que supervisionar o nível tático e operacional. A restrita perspectiva dos funcionários à ascensão profissional é outro fator desencadeado pela centralização, pois limita o colaborador a se diferenciar com a criatividade, por possuir uma gestão central, sem muito espaço para inovação dos demais colaboradores.

Essas características da Mills foram identificadas por meio de observações, aplicação e correção do questionário (Instrumento Brasileiro para avaliação da cultura organizacional – IBACO) do autor Siqueira (2008, p. 133). Este último viabilizou identificar diversos fatores relacionado a atual cultura implícita da organização, tais como a ínfima consideração da organização pelo valor do profissionalismo cooperativo, a rigidez na estrutura hierárquica de poder e a baixa atenção dada à satisfação e ao bem-estar dos empregados.

De acordo com a visão dos colaboradores do nível tático, ou seja, os colaboradores da parte administrativa da organização, o que foi evidenciado através da aplicação do



questionário, a empresa preza mais pela competição do que pela cooperação, por valorizar os esforços e ações individuais do que do todo quando se trata de ascensão profissional.

Em relação à ascensão profissional, não há a aplicação de treinamentos como forma de preparação do indivíduo, somente é considerado os esforços de dedicação e vontade de aprender, além de que esses esforços não são reconhecidos de forma motivadora durante essa passagem, ou seja, de forma remunerada. Essa situação gera descrédito dos colaboradores para com a empresa e funcionários cada vez mais mecanicistas, ou seja, fazendo somente o necessário e, conseqüentemente, desvinculados dos propósitos da organização.

A própria organização não contribui para o comprometimento do funcionário considerando que não realiza a sensibilização e disseminação de tais propósitos, o que foi evidenciado quando questionado sobre se “os empregados que se comprometem com a missão e os ideais da empresa tornam-se modelos para os demais membros da organização, obteve-se como resposta “pouco aplicável”.

Esse resultado confirma a desconsideração da organização aos seus próprios propósitos como também à falta de controle da gestão em manter seus ideais, de forma a reconhecer os colaboradores que aderiram aos princípios. Pode-se evidenciar também que, as boas ações não são devidamente valorizadas e trabalhadas para se transformarem em bons exemplos para os demais funcionários.

ANÁLISES DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Satisfação com as condições de trabalho

Esta pesquisa foi realizada com quatro colaboradores de um universo composto por 58, partindo do pressuposto de que a empresa em questão é caracterizada fortemente pela reação de seus empregados e que não há percepção de elevado nível de similaridade nos estímulos de resposta emitidos pelos empregados à situações de conflitos, decisões, implantações, etc.

Para montagem do questionário trabalhou-se com os tópicos: Estilo de Gestão, Comunicação, Treinamento/ Desenvolvimento, Relacionamento Interpessoal, Segurança do Trabalho, Reconhecimento, Trabalho em Equipe e por último, Fatores Motivacionais, que, conforme análise em discussão, são fatores com grande propensão em obtenção de respostas variadas. Assim podendo reconhecer os pontos de maior variação de reações e partindo em



busca dos possíveis motivos dessa fuga ao padrão objetivado pela empresa.

	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
Ambiente de trabalho	3	1	1	0	0
Modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais	0	2	2	1	0
Horário de trabalho	1	3	1	0	0
Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais	0	3	1	1	0

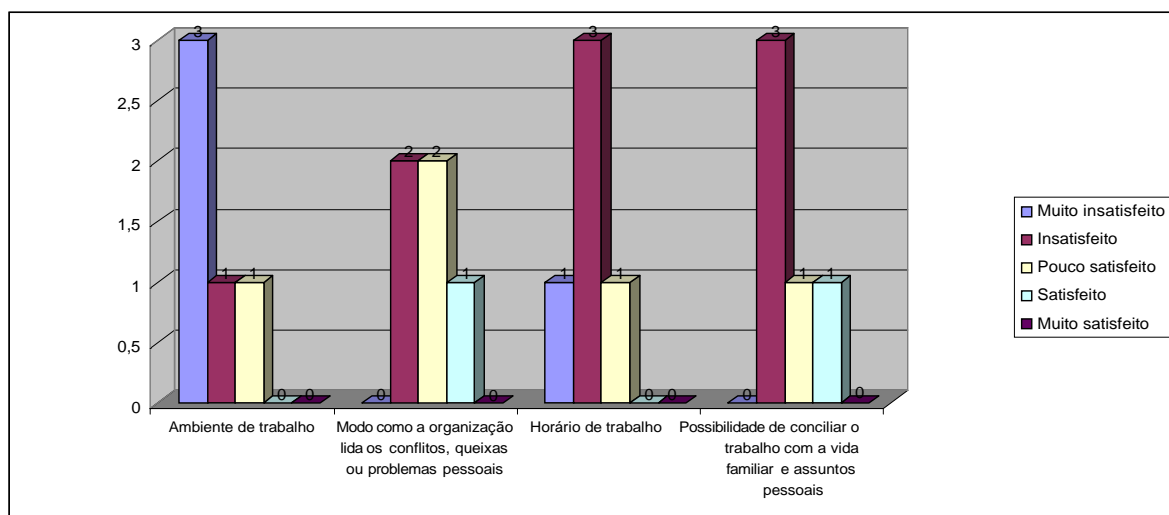


Figura 4: Satisfação com as condições de trabalho

Autora: a Autora (2014).

Pode-se notar conforme gráfico acima que a grande maioria dos colaboradores estão satisfeito no ambiente de trabalho; quanto ao modo de como a organização lida dos conflitos, queixas e ou problemas pessoas a maioria se encontra insatisfeito; quanto ao horário de trabalho a maioria também se encontra insatisfeito; e quanto a possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais tem-se que a maioria esta insatisfeita.

	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
Política de gestão de recursos humanos existente na organização	0	0	2	3	0
Oportunidades criadas pela organização para desenvolver novas competências	0	0	4	1	0

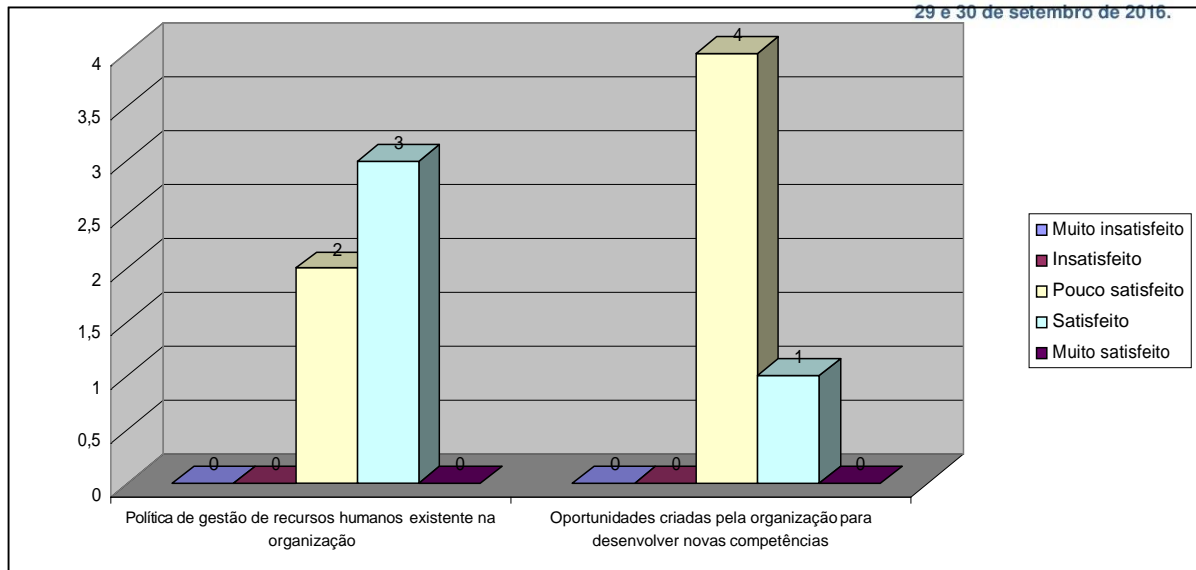


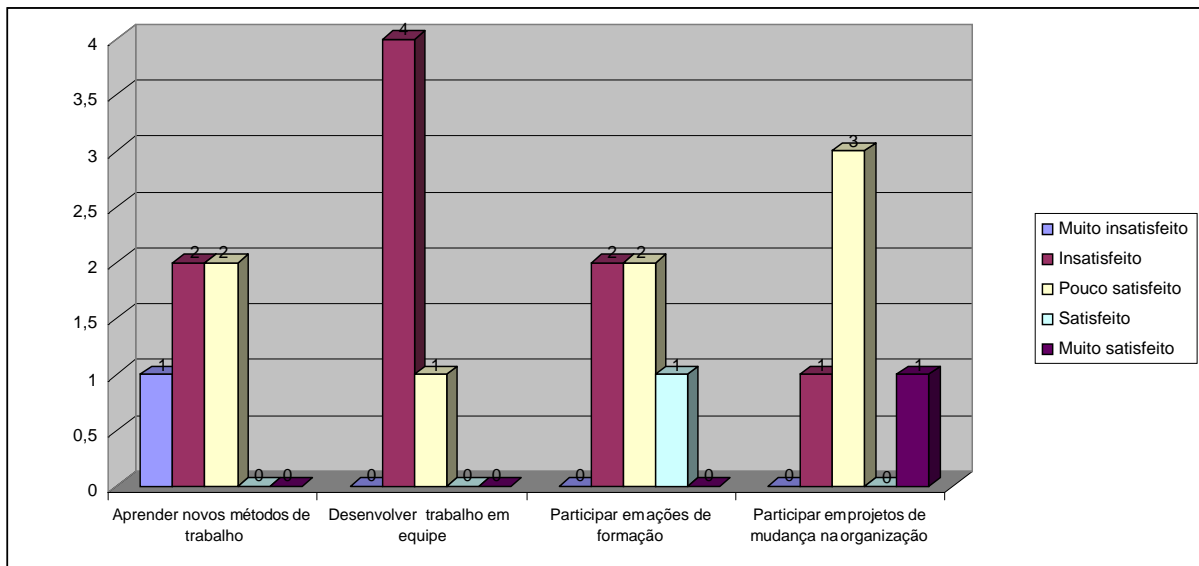
Figura 5: Satisfação com o desenvolvimento da carreira

Autora: a Autora .

A política de gestão de recursos humanos existe na organização e a maioria respondeu que se encontra satisfeitos, quanto as oportunidades criadas pela organização para desenvolver novas competências a maioria também responderam que estão pouco satisfeitos.

	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
Aprender novos métodos de trabalho	1	2	2	0	0
Desenvolver trabalho em equipe	0	4	1	0	0
Participar em ações de formação	0	2	2	1	0
Participar em projetos de mudança na organização	0	1	3	0	1

Figura 6: Níveis de motivação



Autora: a Autora (2014).

Foi perguntado a respeito de aprende novos métodos de trabalho e a maioria se encontra insatisfeitos; no item de desenvolver trabalho em equipe a maioria respondeu estar insatisfeito; em relação a participar na formação a maioria se encontra insatisfeitos; em relação a participar em projetos de mudança na organização a maioria esta pouco satisfeito.

	Muito insatisfeito	Insatisfeito	Pouco satisfeito	Satisfeito	Muito satisfeito
Equipamentos disponíveis	0	2	3	0	0
Software disponível	1	3	1	0	0
Equipamentos de comunicação disponíveis	1	2	3	0	0
Condições de higiene	0	5	0	0	0
Condições de segurança	0	1	2	1	1

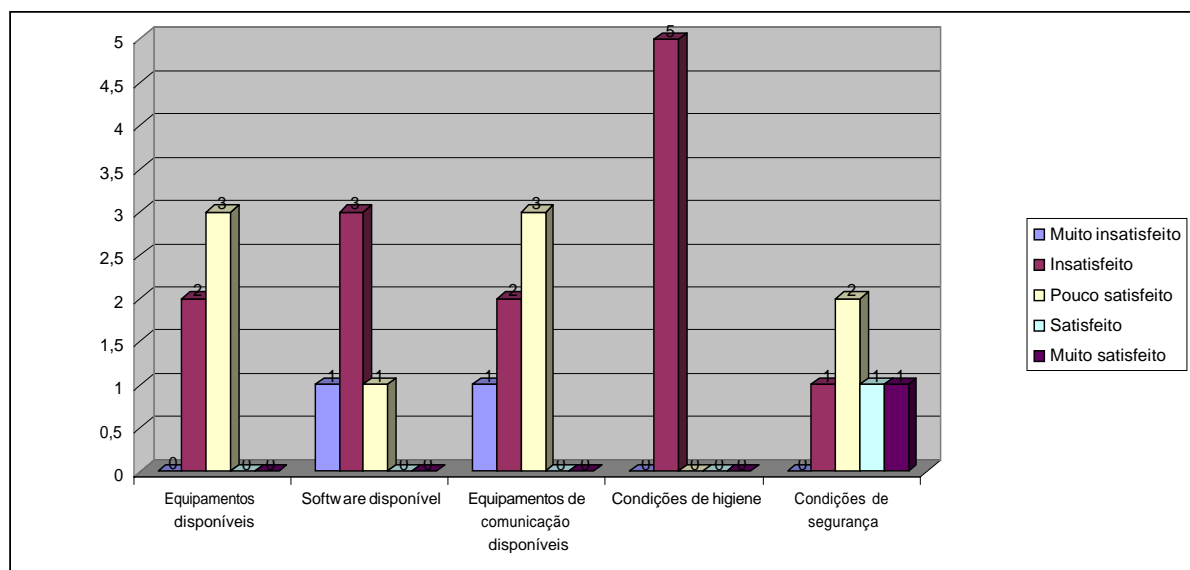


Figura 7: Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamento e serviços

Autora: a Autora (2014).



Quanto aos equipamentos disponíveis para trabalhar a maioria disse estar pouco satisfeito; em relação a tecnologia a maioria disse estar insatisfeitos; os equipamentos de comunicação disponíveis na empresa a maioria responderam que pouco satisfeito; as condições de higiene todos disseram estar insatisfeitos; e por ultimo as condições de segurança mostrou que pouco satisfeito estão os colaboradores.

Este capítulo abordou os principais aspectos em relação à análise do clima organizacional bem como a utilização das práticas motivacionais na empresa Mills Estruturas e Serviços de Engenharia. Na sequencia propõe plano de ação como sugestão para implementação de melhorias. De um modo geral, os níveis de satisfação apresentados neste diagnóstico, são positivos, apesar de alguns itens analisados (dois de um total de quinze) apresentarem índices de insatisfação.

Em relação à supervisão, a pesquisa demonstrou que há um bom entrosamento entre a supervisão e os colaboradores e que os mesmos reconhecem o desempenho da supervisão, outro ponto forte da empresa. Os quesitos; treinamento e desenvolvimento apresentou como resultado, o pleno comprometimento e investimento da empresa em políticas de capacitação de recursos humanos para o cumprimento de suas funções de forma adequada.

Com o item relacionamento interpessoal, notou-se mais um ponto forte da empresa, com alto grau de satisfação, comprovando que a empresa em questão promove um ambiente propício para que as relações flutuem, o que é fundamental para a sinergia da organização.

Quanto à questão de segurança do trabalho, tem-se um índice de insatisfação plena, o que comprova a não preocupação da empresa com seus colaboradores em suas atividades rotineiras, o que é muito importante para a mesma.

Outro item analisado, o trabalho em equipe, obteve equilíbrio entre os entrevistados satisfeitos e insatisfeitos, tendo o grau de relacionamento pessoal analisado anteriormente levando esse item para uma visão positiva. O último item analisado, os fatores motivacionais, demonstra mais um ponto forte e importante da empresa que vem a ser o investimento e a preocupação com ações que motivam seus colaboradores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o presente trabalho desenvolvido, a autora conseguiu analisar o clima organizacional e as práticas motivacionais adotadas pela empresa em questão, levantando



dados e analisando o clima através da pesquisa interna. Com tais objetivos alcançados, sugere um plano de ação para implementação de melhorias abordando aspectos negativos encontrados com a pesquisa.

Quanto à questão de segurança do trabalho, tem-se um índice de satisfação plena, o que comprova a preocupação da empresa com seus colaboradores em suas atividades rotineiras, o que é muito importante para a mesma. O trabalho contribuiu de forma significativa para o crescimento pessoal da acadêmica bem como sua formação profissional e acadêmica. Houve relação teoria-prática, uma vez que o contato da aluna com a empresa abordada, foi contínuo, havendo participação da rotina da mesma, o que influencia bastante para formação profissional da aluna.

Já para organização pesquisada, houve contribuição da aluna para identificação de possíveis problemas enfrentados e não percebidos pela empresa, fazendo com que a mesma atente para situações que possam afetar diretamente a organização. É importante o desenvolvimento deste trabalho para empresa pois a troca de informações auxilia ambas as partes em seu respectivo desenvolvimento.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A.; Administração: **Novo Cenário ICompetitivo**. São Paulo: Atlas, 2006.
- BERGAMINI, CECÍLIA WHITAKER. **Desenvolvimento de Recursos Humanos: uma estratégia de desenvolvimento organizacional**. São Paulo: Atlas, 1997.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: MAKRON Books, 1996.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administração de Recursos Humanos: **Fundamentos Básicos**. São Paulo: Editora Atlas, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto; **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. São Paulo: Atlas S. A., 1991.
- HOLANDA, Nilson. Introdução à Economia: **Da teoria à prática e da visão micro à macro perspectiva**. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2002.
- LACOMBE, Francisco; **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- GRAÇA, H. **Clima Organizacional: uma abordagem vivencial**. 2 ed. Brasília: FUNADESP, 1999.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru; **Introdução à Administração**. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2000.
- MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PIETRI, Paul H.; **Administração, Conceitos e Aplicações**. São Paulo: Editora Harbra, 1998.
- OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de Metodologia Científica: Projetos de Pesquisas, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses**. Revisão Maria Aparecida Bessana. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- SCHERMERHORN JR, J. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 1996.
- ULRICH, D.; ZENGER, J.; SMALLWOOD, N. **Liderança orientada para resultados**. São Paulo: Campus, 2000.
- TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com Pessoas: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.