

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS**  
**ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO**  
**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL: ESTUDO DE CASO DA EMPRESA**  
**VANTAGE ENERGIA**

Rodrigo Borges Assis  
Tereza Cristina Medeiros Pinheiro de Lima  
Eugênio Britto Jardim  
Celso Orlando

**RESUMO:**

O presente estudo teve por objetivo analisar o clima organizacional e os níveis de satisfação com o trabalho na empresa Vantage Energia. Trata-se de um estudo de caráter descritivo e exploratório com análise quanti-qualitativa, através da aplicação de questionários aos funcionários com os indicadores: Relacionamentos Internos, Desenvolvimento Profissional, Liderança e superiores, Imagem da Empresa, Ambiente Físico de Trabalho, Comunicação e Remuneração. Os resultados indicam que grande porcentagem dos envolvidos demonstraram posicionamento positivo em relação ao clima da empresa. Diante disso, a pesquisa apresenta a importância dessa visão sobre o clima e como os pontos aqui discutidos podem ser mediados pelas sugestões apontadas. A luz de referenciais teóricos consolidados, como os modelos de Chiavenato (2014), as análises Dantas e Henriques (2020) e Limongi-França (2014). Os dados foram analisados estatisticamente, evidenciando pontos fortes, como o bom relacionamento interpessoal, e pontos de melhoria, como a falta de feedback por parte da liderança e a baixa percepção de oportunidades de crescimento. Os resultados indicam que o clima organizacional é moderadamente positivo, mas requer ações estratégicas voltadas à valorização profissional e ao fortalecimento da comunicação interna.

**Palavras-chave:** Clima Organizacional, Comportamento Organizacional, Gestão de Pessoas.

**ABSTRACT:**

The present study aimed to analyze the organizational climate and levels of job satisfaction at the company Vantage Energia. This is a descriptive and exploratory study with quantitative and qualitative analysis, through the application of questionnaires to employees with the indicators: Internal Relationships, Professional Development, Leadership and superiors, Company Image, Physical Work Environment, Communication and Remuneration. The results indicate that a large percentage of those involved demonstrated a positive position in relation to the company's climate. In view of this, the research presents the importance of this vision about the climate and how the points discussed here can be mediated by the suggestions highlighted. In the light of consolidated theoretical references, such as the models by Chiavenato (2014), the analyzes Dantas and Henriques (2020) and Limongi-França (2014). The data was statistically analyzed, highlighting strengths, such as good interpersonal relationships, and points for improvement, such as the lack of feedback from leadership and

the low perception of growth opportunities. The results indicate that the organizational climate is moderately positive, but requires strategic actions aimed at professional development and strengthening internal communication. The research contributes to organizational management by offering a diagnosis that can support action plans aimed at improving the work environment and increasing productivity.

**Keywords:** Organizational Climate, Organization behavior, People Management.

## INTRODUÇÃO

No cenário atual as mudanças no mercado cada vez mais competitivo exige das empresas mudanças no sistema de gestão com foco em estratégias que possam administrar pessoas visando ter suas equipes satisfeitas e motivadas. Assim, a presente pesquisa tem como objetivo realizar uma análise de clima organizacional nas empresas

É inegável a percepção de que se vive um novo tempo, agraciado pela globalização, avanço tecnológico, informatização de suas operações mais ágeis e precisas, mais sistemáticas e impessoais. Torna-se importante, nesse cenário, discutir questões relativas à pesquisa de clima organizacional, compreendida como

[...] a atmosfera psicológica e característica que existe em cada organização; (...) é o ambiente humano dentro do qual as pessoas fazem o seu trabalho; (...) a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento (CHIAVENATO, 2010, p. 50).

Nesse contexto, a presente pesquisa tem como objetivo geral levantar dados sobre a percepção dos colaboradores sobre o clima organizacional da empresa Vantage Energia, trabalhando os indicadores: Motivação, Política salarial, Relacionamento com a chefia, Comunicação, Oportunidade de carreira, Relacionamento no trabalho, Ambiente de trabalho. Liderança, Remuneração, entre outros aspectos que influenciam a produtividade.

Como objetivos específicos realizar um estudo sobre a empresa; construir o capítulo de fundamentação teórica para levantamento de referenciais que possam iluminar a pesquisa em questão; elaborar o instrumento de pesquisa de clima organizacional, coordenado a aplicação dos questionários e realizando a análise dos dados obtidos como propostas de melhorias.

O estudo justifica-se pela importância e relevância da temática de clima organizacional uma vez que se torna importante conhecer o nível de satisfação, comprometimento e motivação dos funcionários pois, caso não estejam satisfeitos os resultados negativos logo aparecem. Sua importância refere-se também a percepção de que o estudo do clima organizacional foi a forma encontrada para se ter uma noção mais clara de como os funcionários percebem o ambiente

interno de trabalho, detectar os aspectos negativos, passíveis de mudanças, visando resultados mais satisfatórios para a empresa e melhorando a qualidade de vida de seus colaboradores. Uma vez que a análise do clima organizacional, tendo em vista os estudos realizados, é um instrumento voltado para:

Análise do ambiente a partir do levantamento de suas necessidades. Objetiva mapear ou retratar os aspectos críticos que configuram o momento motivacional dos funcionários na empresa através da apuração de seus pontos fortes, deficiências, expectativas e aspirações. (KAHALE, 2010, p. 1)

Diante disso, pode-se dizer que clima organizacional, neste momento de grandes mudanças nas organizações, vem despertando um interesse crescente nos líderes uma vez que existe uma relação direta entre o clima no local de trabalho, na produtividade, na importância da inovação e, claro, nos resultados de produtividade e assim, um tema complexo e subjetivo, em que as pessoas - suas crenças, valores, comportamentos e relacionamentos - passam a ser determinantes para o negócio.

A problematização que orienta o estudo está alicerçada nas seguintes questões: qual o clima organizacional da empresa Vantage Energia? Quais os indicadores da pesquisa de clima organizacional? Como avaliar esses indicadores para responder o grau de satisfação dos colaboradores quanto ao clima da empresa? Como se estabelece os relacionamentos com a liderança e os grupos de trabalho? Qual o grau de satisfação com as condições de trabalho, oportunidades de carreira, salários e benefícios? Que ações podem ser realizadas para manutenção e melhoria do clima organizacional?

Sabe-se que o conjunto de valores, atitudes, costumes, crenças e expectativas compartilhadas pelo membro da organização, resultam o Clima Organizacional. Uma empresa deve ter colaboradores motivados e comprometidos dispostos a contribuir com os objetivos da empresa, a fim de satisfazer o mercado cada vez mais exigente, que busca melhor atendimento e agilidade em suas ações. Dessa forma, existe uma preocupação, por parte das empresas, em encontrar colaboradores que façam a diferença no trabalho e descobrir líderes que influenciem seus liderados de forma que seja construído um ambiente organizacional com clima mais favorável ao crescimento da empresa e dos próprios indivíduos.

Diante dessa análise, torna-se relevante desenvolver estudos sobre o clima organizacional como a percepção coletiva que os empregados têm da empresa, através da visão de suas políticas, gestão, estrutura, sistemas, processos, qualidade de vida, valores que visa facilitar a satisfação e bem-estar dos funcionários e o grau de confiança que seus depositam na empresa. O colaborador precisa ser valorizado e estar em um ambiente de trabalho agradável

para executar suas funções e a multiplicidade de papéis que desempenham na vida devem ser levados em consideração pois, não são apenas profissionais e assim, sua vida deve ser compreendida de forma integral, sem uma divisão entre vida pessoal e profissional. Além disso, é importante que exista uma integração entre empresa e colaborador.

A necessidade de incentivar e manter o comprometimento das pessoas levou as empresas a desenvolverem pesquisas sobre perfil dos colaboradores, forma de gestão, liderança, motivação, satisfação entre outras, analisando que ações devem ser feitas implantadas para obtenção de maiores resultados.

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

O ambiente de trabalho é o local onde muitos trabalhadores passa grande parte de suas vidas. Se estiverem em um ambiente em que são valorizados e reconhecidos isso influenciará diretamente na produtividade, pois, um espaço agradável e com uma boa infraestrutura pode sim aumentar o percentual de produtividade dos colaboradores. Pois, a qualidade do ambiente de trabalho e as ações adotadas na empresa para a melhoria do ambiente organizacional perpassa em oferecer propostas de ações e espaço físico que visem promover qualidade de vida para os colaboradores e fazer com que assim eles se sintam valorizados e atendidos pela empresa. Os estudos relatam que, “No trabalho, a qualidade de vida representa hoje a necessidade de valorização das condições de trabalho, da definição de procedimentos da tarefa em si, do cuidado com o ambiente físico e dos bons padrões de relacionamento” (FRANÇA, 2014, p. 168).

Para tanto, a gestão de pessoas tem como foco possibilitar um clima de integração que dinamize a participação e a relação entre os colaboradores. Pois, como afirma Chiavenato (2015, p. 419) “Para alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade, as organizações precisam de pessoas motivadas que participem ativamente nos trabalhos que executam e que sejam adequadamente recompensadas pelas suas contribuições”.

Diante disso, realizar uma pesquisa de clima organizacional é um recurso que tem como objetivo identificar como as pessoas colaboradoras se sentem em relação ao ambiente de trabalho, observar seu nível de satisfação e assim permitir se realizar o levantamento do clima em relação à empresa. Sendo que o clima organizacional é um fator que indica o grau de satisfação dos colaboradores em relação a diferentes aspectos como a política de RH, a missão, o modelo de gestão, os processos de comunicação, a valorização profissional e a forma como a empresa se identifica.

Um fator importante que se configura é que a Pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta que busca problemas reais da gestão em Recursos Humanos em que as informações, diagnósticos e sugestões levantadas passam a ser instrumentos para a melhoria e qualidade da produtividade e da criação de políticas internas. Segundo Luz (1996) o clima organizacional são os conjuntos de padrões de comportamento que existem em uma organização e como afirma Chiavenato (2004, p. 119) “o clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da organização e influencia o seu comportamento”. Afirmando que “O clima representa o ambiente psicológico e social que existe na organização e que condiciona o comportamento de seus membros.” (CHIAVENATO, 2004, p. 99).

Diante disso, Souza *et al* (2015) levanta que existem diferentes fatores que podem influenciar o clima das organizações e tais fatores seriam: Cultura organizacional; Motivação; Qualidade de vida no trabalho; Liderança. Partindo de tais fatores para Chiavenato (2004), a cultura organizacional se trata de um conjunto de hábitos, crenças, valores e tradições típicos de cada organização, que representam o modo de pensar e organizar as atividades dentro de uma empresa. Importante se faz aprofundar e compreender que:

As influências do ambiente interno e externo estão diretamente ligadas ao crescimento de uma organização. O clima organizacional, neste contexto, tem ganhado importância nos debates teóricos por ser reconhecido como fator de influência no comportamento e desempenho dos colaboradores. A percepção dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho, têm se tornado instrumento de gestão, na tentativa constante de melhoria nos processos internos, aumento da produtividade e valorização do capital humano. O clima organizacional é entendido como o conjunto de percepções dos colaboradores sobre as práticas, políticas e rotinas da empresa, impactando diretamente na motivação, satisfação e produtividade. (BRUM *et al*, 2024, p.112).

Assim como reforça Klein, Pereira e Lemos (2019) os colaboradores são os “motores” que com suas habilidades, conhecimentos e técnicas atingem aos objetivos da empresa e com isso a instituição atinge sua missão a partir das pessoas que ali estão alcançando assim, metas e resultados esperados com sucesso. E para isso são necessários líderes que sejam preparados para conduzir a equipe nas adversidades do dia a dia, sendo importante que bons profissionais exerçam cargos de liderança (GIMENES *et al*. 2011).

## **PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

A Pesquisa de Clima Organizacional – PCO é uma valiosa ferramenta da gestão estratégica uma vez que possibilita identificar o grau de satisfação e motivação dos colaboradores permitindo a realização de ações que contribuam para o crescimento e desenvolvimento das pessoas e da empresa. Assim, o planejamento estratégico deve ser compreendido como a idealização e operacionalização de ações estratégicas coordenadas, decorrentes de normas e valores da organização, de modo a se atingir objetivos previamente estabelecidos. (BARBIERI, 2013)

Importante registrar que a pesquisa de clima tem como objetivos validar as políticas estratégicas de gestão de pessoas que irão viabilizar as suas práticas e dentre elas identificar as práticas de relacionamento entre os colegas de trabalho e a gerência; identificar o nível de satisfação e motivação; medir a qualidade de vida no trabalho; discutir a satisfação em relação a remuneração e benefícios bem como as políticas organizacionais; discutir a possibilidade de carreira na empresa como opção de desenvolvimento profissional; avaliar o perfil de liderança e assim, orientar os planos de ações para melhoria do clima, dentre outros.

Os estudos revelam que o clima organizacional se refere às percepções comuns que os funcionários de uma organização têm em relação à empresa e ao ambiente de trabalho. (ROBBINS, 2011, p. 505).

Utilizar o clima organizacional como estratégia na obtenção de resultados pode trazer vantagens uma vez que melhorias podem ser implementadas envolvendo as pessoas de diversas áreas organizacionais. Assim, considerar a estratégia de inclusão do clima organizacional no planejamento estratégico torna-se possível planejar ações e buscar resultados dentro de alguns cenários possíveis e até desafiadores. (LIMONGI FRANÇA, 2007)

Assim, pode-se afirmar que a PCO, visa em um primeiro momento, proporcionar a análise da organização com o seu ambiente, bem como o conjunto de condições que caracterizam o estado de satisfação e/ou insatisfação dos colaboradores na empresa. Pesquisa de Clima Organizacional como um canal de comunicação entre a direção e o corpo de empregados da organização, representa um modo constante de obter e de fornecer feedback, mantendo o foco voltado para as necessidades dos empregados. Orienta e democratiza a participação dos funcionários no processo de gestão, uma vez que as decisões passam a incluir também as tendências e os pontos de vista dos empregados que foram manifestados através da pesquisa. Para uma pesquisa de clima organizacional ser bem-sucedida é necessário um amplo envolvimento das pessoas nas etapas de estruturação.

Os temas abordados na PCO referem-se ao trabalho realizado; relacionamento interpessoal; comunicação; trabalho em equipe; estilo gerencial; salários e benefícios; imagem

da empresa perante seus colaboradores; condições do ambiente de trabalho e outros assuntos que podem ser abordados conforme a necessidade da empresa. Neste contexto, o clima organizacional busca retratar o estado de satisfação dos colaboradores.

Diante de tantas mudanças as organizações também estão tendo que mudar suas estratégias e vantagens competitivas em um mundo globalizado, instável e mutável. As pessoas passam a constituir o elemento básico do sucesso empresarial e as empresas que seus colaboradores sejam positivos e para isso, é preciso que eles se sintam em um ambiente de trabalho favorável e que o ambiente seja adequado nas condições físicas materiais e nas condições psicológicas sociais. Um ambiente de trabalho agradável facilita o relacionamento interpessoal e melhora a produtividade, bem como reduz acidentes, doenças, absenteísmo e rotatividade de pessoal. Assim, é preciso que a empresa tenha conhecimento do seu clima organizacional bem como os fatores que nele influenciam. (CHIAVENATO, 2010).

As políticas de recursos humanos têm que ter presente a percepção e os sentimentos das pessoas uma vez que a PCO possibilita refletir sobre o seu grau de satisfação e motivação no exercício de seu trabalho na empresa bem como a busca de adequações para o aprimoramento do desempenho, ampliação da produtividade e melhor nível de realização individual e profissional. Assim, importante afirmar que o planejamento estratégico de RH deve estar alinhado ao planejamento estratégico da empresa e “prevê a viabilidade de várias ações que a empresa deve iniciar ou rever, visando analisar se existem competências e pessoas disponíveis e preparadas para a execução da estratégia” (BARBIERI, 2013, p. 61-62).

Cada organização tem seu “clima” medido pela motivação, comprometimento e envolvimento das pessoas elevando as ações de produtividade atendendo aos objetivos da empresa, funcionários e clientes. Verdadeiro também afirmar que se existe baixo nível de motivação o clima será de desinteresse e apatia uma vez que o comportamento, valores e atitudes retratam o grau de satisfação das pessoas no trabalho. Por fim, Chiavenato (2010) e Ferreira, Fortuna & Tachizawa (2006), afirmam que o clima organizacional é a qualidade do ambiente organizacional, que é percebida pelos colaboradores da organização e que influenciam o seu comportamento.

Os estudos revelam que muitos estudiosos discorreram sobre a temática e sintetiza clima organizacional como conjunto de valores, atitudes, comportamentos e percepção elaborada pelas pessoas como energia que pode afetar diretamente no desempenho, satisfação e motivação. Assim, as pesquisas desenvolvidas sintetizam que a PCO busca identificar e avaliar as atitudes e os padrões de comportamento, com vistas a orientar políticas de ação e correção de problemas no relacionamento e no plano motivacional dos integrantes da

organização, oferecendo aos funcionários a oportunidade de se manifestarem, expressarem seus pensamentos, sentimentos e atitudes em relação a um conjunto de fatores e variáveis organizacionais. (MILKOVICH; BOUDREAU, 2010).

A utilização do clima organizacional como prioridade no planejamento estratégico é uma vantagem competitiva, a qual dá suporte às ações organizacionais que sustentam a liderança e assim, o ambiente e clima de trabalho agregam sinergia à equipe.

Para Vergara (2007), a pesquisa do clima organizacional possibilita entender e conhecer melhor o comportamento humano dentro das organizações e pode ser medido através da aplicação de questionários. Os indicadores para medição do clima organizacional são diversos e trabalhados por um conjunto de autores, mas, que envolvem os fatores como motivação, responsabilidades, relacionamentos com a chefia e com colegas, comunicação, recompensas, estado de tensão, participação, autonomia, atitude frente a conflitos, condições de progresso e carreira, dentre outros.

## **INDICADORES DA PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

### **Relacionamentos Internos**

Entende-se como relacionamentos internos quando se percebe na empresa um trabalho em equipe, em que os funcionários podem se expressar, apresentar seus pensamentos e sentimentos sem medo de punições bem como manter um bom relacionamento com os colegas de trabalho. Reforçando assim a importância e necessidade de entrosamento no ambiente de trabalho.

Compreende-se que no ambiente profissional, o bom relacionamento é de extrema relevância, pois colabora para uma harmonia nas atividades executadas pela equipe. Sendo assim, os relacionamentos podem gerar bons resultados de produção e qualidade das atividades desenvolvidas. (DANTAS; HENRIQUES. 2020).

Para tanto, Dantas e Henriques (2020) defende que a convivência em grupo estabelece fortalecimento da identidade individual e autoconhecimento. E as relações estabelecidas entre as pessoas criam um importante efeito de informação sobre si mesmo e cria-se vínculos de cumplicidade entre os membros. Pois, o indivíduo tem a necessidade de se incluir, e assim se sente mais pertencente ao grupo, esse sentimento de pertencimento mantém uma relação satisfatória entre os envolvidos e por isso engloba aspectos emocionais de aceitação, o que

constrói sentimentos recíprocos e isso cultiva interesses mútuos e pode manter relações saudáveis e produtivas.

### **Desenvolvimento Profissional**

Na pesquisa de clima são avaliados os indicadores de valorização do empregado no esforço de crescimento, incentivo da empresa ao seu processo de qualificação, desenvolvimento e crescimento. As pesquisas realizadas enfatizam a importância de a empresa contribuir para a carreira do funcionário e seus desenvolvimentos pessoais e profissionais na medida que:

São importantes as avaliações orientadas para a carreira, nas quais o gerente é treinado, não somente para avaliar o funcionário, mas também para encontrar os caminhos possíveis de carreira e determinar o desenvolvimento necessário segundo as forças e as fraquezas das pessoas (DEESSLER, 2003, p. 264).

Para desenvolver as potencialidades das pessoas na empresa é preciso programas de desenvolvimento de carreira oferecendo oportunidades internas de crescimento, desenvolvendo competências de acordo com os desafios propostos e a disposição dos funcionários em se qualificarem permitindo promoções, progressão salarial e desenvolvimento de novas habilidades para novas áreas e cargos. Assim, algumas práticas gerenciais podem ser aplicadas de forma a valorizar a prática e a cultura do bom ambiente de trabalho.

O cenário atual revela que a carreira tem enfrentado diversas mudanças em torno de suas concepções, em decorrência dos acontecimentos econômicos, políticos e sociais. Tais mudanças estão pautadas em avanços tecnológicos, globalização, agilidade no processo de comunicação, expectativa de vida, desemprego, dentre outros. Diante deste contexto, as contribuições de um conjunto de estudiosos revelam que:

Um plano de carreira começa a ser traçado a partir de reflexões sobre a forma pessoal de ser e agir, entretanto, para que seja efetivo é necessário que se transforme em um plano escrito que possa periodicamente ser consultado e analisado servindo como uma bússola para a vida profissional. ((LIMONGI FRANÇA, 2007)

A oportunidade de carreira para ser efetiva, deve atender as necessidades tanto da organização quanto das pessoas. Por isso, espera-se identificar nos resultados dos estudos de Clima Organizacional um ambiente que oferece oportunidades de aprimoramento profissional,

reconhecimento, mobilidade de cargos e salários e desenvolvimento contínuo no processo de qualificação do profissional.

### **Liderança e superiores**

Ao falar de relação de trabalho evidencia-se a ideia de que a construção de uma empresa se fundamenta em reunir indivíduos em grupos em prol de um objetivo comum. O desafio dos gestores é fazer com que todas as pessoas envolvidas nesse processo caminhem na mesma direção. Maxwell, 2008, alertavam a importância de saber lidar com a personalidade e pensamentos diferentes na equipe alicerçada da confiança e respeito buscando uma comunicação franca e aberta, visando à dissolução de conflitos e alcances dos objetivos propostos. É evidente que o sinergismo que vem de pessoas trabalhando juntas torna o ambiente mais produtivo, mantém o apoio e o entusiasmo mesmo em tempo difíceis.

À medida que as organizações se envolvem mais com o movimento de qualidade, descobrem as vantagens de ter pessoas de todos os níveis trabalhando juntas em equipe. Os gerentes, geralmente em grupos, identificarão muitos processos ou problemas necessitados de melhoria e formarão equipes de projetos encarregados de encontrar soluções.

Nesse contexto, para desenvolver um relacionamento de qualidade no ambiente de trabalho os gestores precisam desenvolver estratégias, ter objetivos definidos, uma comunicação eficaz, feedbacks constantes e liderança compartilhada. Assim, importante ressaltar o indicador de relacionamento com o sistema gerencial na medida em que o papel da liderança na empresa é uma tarefa desafiadora.

Os estudos e pesquisa desenvolvidos sobre liderança destacam que no mundo dinâmico de hoje, as organizações precisam de liderança e administração fortes para atingir o nível ótimo de eficácia. Precisam de líderes que desafiem o *status quo*, criem visões de futuro e sejam capazes de inspirar os membros da organização a querer realizar essas visões. No entanto, também precisam de gestores capazes de elaborar planos detalhados, criar estruturas organizacionais eficientes e gerenciar operações do dia a dia. (ROBBINS, 2010, p. 360).

Vergara (2007) compartilha do mesmo conceito destacando que nem todo administrador ou chefe é líder e, para que haja o processo de liderança é necessário que a pessoa exerça influência sobre outras com o propósito de se alcançar a missão da empresa, para que a visão se torne realidade e os objetivos sejam atingidos, magnificando a cooperação e direcionando os conflitos no intuito de contribuir para as mudanças necessárias e para o

despertar da criatividade. Evidentemente, os novos tempos exigem o enfoque à cooperação entre as pessoas, ao invés de coordená-las seguindo linha de autoridade.

### **Imagem da Empresa**

A imagem organizacional constitui um importante indicador nas pesquisas de clima organizacional, conforme defendido Bispo (2006), que a consideram como reflexo das percepções coletivas dos colaboradores sobre a instituição. Segundo o autor, a forma como os funcionários enxergam a empresa para a qual trabalham influencia diretamente seu comprometimento, satisfação e desempenho.

Importante salientar que a imagem corporativa é formada pela combinação de fatores tangíveis (como políticas de gestão e ambiente físico) e intangíveis (como valores e reputação), sendo essencial para a construção de um clima organizacional positivo. (ROBBINS, 2010)

As pesquisas de clima organizacional, na perspectiva de TACHIZAWA; FERREIRA e FORTUNA, 2008, devem considerar a imagem da empresa como dimensão fundamental de análise, pois ela revela o alinhamento entre os valores institucionais e as expectativas dos colaboradores. Complementam enriquecendo que organizações com imagem positiva entre seus funcionários tendem a apresentar melhores índices de clima organizacional, redução de rotatividade e aumento da produtividade, atuando como termômetro das relações internas e da efetividade das práticas de gestão de pessoas, sendo crucial sua mensuração nas investigações sobre clima.

As pesquisas de clima devem contemplar dimensões específicas para avaliar a imagem organizacional, incluindo aspectos como orgulho de pertencimento, confiança na gestão e percepção sobre o posicionamento da empresa no mercado, estabelecendo assim uma abordagem integrativa entre imagem corporativa e clima organizacional.

### **Ambiente Físico de Trabalho**

Utiliza-se da ferramenta de estudos do Clima Organizacional exatamente para mapear e definir o ambiente de trabalho, compreendido como limpeza, ventilação, iluminação, condições de segurança, máquinas, equipamentos e recursos materiais adequados para a realização do trabalho. Sendo assim, a abordagem desse tópico na presente pesquisa é essencial uma vez que segundo Ferreira, Fortuna e Tachizawa (2006) o clima é a qualidade ou

propriedade do ambiente da empresa percebida ou experimentada pelos colaboradores e que influencia seus comportamentos.

Assim o ambiente interno em que as pessoas convivem entre si e as condições de infraestrutura para realizarem suas tarefas interferem no grau de motivação e satisfação deles. Dessa forma, o ambiente de trabalho e sua atmosfera são fatores consideráveis para um melhor desempenho e alcance de resultados.

Importante ressaltar que é dever da empresa garantir boas condições de trabalho de modo a suprir as necessidades de seus funcionários proporcionando um ambiente adequado para a construção da motivação, integração e produtividade com fins de alcançar os objetivos organizacionais. O monitoramento permanente do clima possibilitará um equilíbrio na compreensão dos objetivos individuais, da equipe e organizacionais visando continuamente melhorias no ambiente de trabalho e nos resultados dos negócios, sabendo que os colaboradores se constituem no principal fator que impulsiona qualquer organização.

Através dos indicadores estudados acima podemos dizer que os desafios são muitos e complexos, sendo necessário: realizar um mapeamento do ambiente psicológico; estimular nos seus colaboradores a motivação pessoal, levando-os a valorizar os benefícios alcançados; implementar programas de desenvolvimento pessoal e profissional; visualizar o colaborador como sendo o primeiro cliente da organização e alcançar a eficiência operacional; dentre tantos outros. (CHIAVENATO, 2010).

Com tantos desafios que uma empresa tem a sua frente, um clima organizacional que apresenta deficiências quando aumenta provoca o *turnover* (rotatividade); reclamações trabalhistas; retrabalho; desperdício; perdas diversas; funcionários roubando suas mercadorias; sócios sem compromisso; e quando diminui provoca produtividade; motivação; assiduidade; inovação etc.

## **Comunicação**

Existem diversos instrumentos para veicular a comunicação interna, que vão desde a informação fornecida informalmente pelos colegas e superiores hierárquicos, até as reuniões, seminários e comunicados formais. Os estudos revelam que:

nenhum indivíduo, grupo ou organização podem existir sem a transferência de significados entre os seus membros. Apenas por meio dela as informações de ideias podem ser transmitidas. A comunicação, contudo, é muito mais do que um transmitir um significado: esse significado também precisa ser compreendido. (ROBBINS, S. P; JUDGE, T. A; SOBRAL, F., 2010, p. 325).

A comunicação é um instrumento para veicular informação e é importante que a empresa tenha essa preocupação de informar os seus colaboradores para que eles se sintam envolvidos no desenvolvimento dos negócios, criando um clima de parceria e confiança. De acordo com Tomasi e Medeiros (2009, p.75) contribuir para a manutenção de um “clima positivo é favorável ao cumprimento das metas da organização, ao crescimento e realização do lucro”.

Ao abordar o indicador Comunicação em uma pesquisa de clima organizacional tem como objetivo avaliar a satisfação dos colaboradores quanto ao processo comunicacional aplicado a fim de tornar a comunicação mais transparente, democrática e participativa, requisitos vitais para o desenvolvimento e sobrevivência das empresas.

Em síntese, pode-se afirmar que a comunicação completa e eficaz entendida como o fornecimento ou troca de informações, ideia e sentimento, “é vital para o ajustamento das pessoas dentro de uma organização.” (MINICUCCI, 2014, p. 248)

Numa PCO a importância de captar informações do cliente interno e conhecer seus valores, interesses, motivações, valores sugere um novo conceito de comunicação que é o de endomarketing uma vez que dissemina valores como comprometimento, reconhecimento, criando uma linguagem própria para cada empresa consolidando a cultura dando ênfase a importância do clima organizacional. Veja nos estudos que a comunicação provoca mudanças no clima organizacional na medida em que:

A liderança torna-se aberta e democrática passando a dividir responsabilidades e delegar poderes buscando sempre o bom desempenho e desenvolvimento da equipe; a comunicação interna melhora permitindo a troca enriquecedora de experiências, conhecimentos e pontos de vista; a estrutura organizacional torna-se mais descentralizada, achatada e flexível; cria-se um clima de respeito, confiança, cooperação e harmonia entre as pessoas. (LIMONGI FRANÇA, 2014, p. 156)

A comunicação empregada nas empresas favorece o processo de delegação de atividades com maior envolvimento da liderança e dos outros níveis fazendo com que o sistema cooperativo se torne dinâmico.

## **Remuneração.**

As políticas e diretrizes de remuneração dos funcionários são necessárias para atrair e reter pessoas que trabalham nas empresas em função de certas expectativas e resultados transformados em salários e benefícios. Como parceiro da organização, cada funcionário está

interessado em investir com trabalho, dedicação e esforço pessoal, com seus conhecimentos e habilidades desde que receba uma retribuição adequada.

A política salarial é a ferramenta pela qual a empresa determina seus objetivos a serem alcançados, definindo suas normas e condições a serem seguidas por todos os integrantes que fazem parte do ambiente organizacional. O autor afirma ainda, que para ser implantada uma política salarial, uma empresa precisa criar sua própria política e após implantada poderá dividir as diretrizes podendo assim, desenvolver procedimentos e normas em relação às práticas de administração de salários.

A administração da remuneração nas empresas pode ser identificada em dois fatores: o modelo tradicional, que refere ao cargo para a consolidação dos planos de cargos e salários, e a abordagem estratégica, que direciona para o reconhecimento da contribuição dos colaboradores como fator a ser remunerado. Um plano de cargos e salário é fundamental para a sustentabilidade de uma empresa, pois, empresas que não efetuam essa implantação encontram dificuldades para se organizar.

Verifica-se em autores como Pontes (2008, p. 45), que a eficiência de um sistema de avaliação de cargos e administração de salários repousa no “desenvolvimento aprimorado da descrição e especificação de cargos que fornecem o alicerce firme para avaliação dos cargos, da qual resultará a fixação de salários internamente coerentes”.

Portanto, a implantação de um plano de cargos e salários é fundamental, pois uma organização não tendo uma forma justa de remuneração sempre terá conflitos internos. Importante ressaltar o trabalho de Limongi França (2014) quando afirma que a remuneração envolve aspectos sociais, psíquicos e organizacionais, econômicos, éticos e que:

A remuneração precisa ser bem administrada, acarretando bom relacionamento entre a empresa e o empregado. A gestão da remuneração constitui-se, assim, uma das tarefas mais importantes e complexas da gestão de pessoas e que tem como objetivos:

Comprometer os empregados com os objetivos organizacionais (...) cumprir as obrigações legais, manter o senso de equidade e justiça entre os empregados, atrair novos empregados altamente qualificados, reter os empregados atuais, motivar os empregados na busca do bom desempenho e do contínuo desenvolvimento, dentre outros. (LIMONGI FRANÇA, 2014, p. 66, 68).

Os estudos indicam por fim, que a remuneração impacta no sucesso das estratégias organizacionais e se coloca como uma ferramenta de parceria entre empresa e funcionários uma vez que “o planejamento de programas, políticas e práticas de remuneração requerem a

consideração de vários fatores do ambiente organizacional” podendo tronar-se um instrumento eficaz de gestão. (HANASHIRO; TEIXEIRA, ZACCARELLI, 2008, p. 201.)

## **METODOLOGIA**

A metodologia científica é um suporte para a pesquisa, pois permite apresentar de maneira sistemática as abordagens nas quais a pesquisa foi direcionada. Assim, se constrói a seguinte perspectiva metodológica apresentada no presente capítulo. A pesquisa aqui descrita é de natureza interdisciplinar, pois engloba assuntos como Administração, Psicologia, Medicina, Gestão de Pessoas, entre outras. Baseia-se dessa forma numa relação de integração entre diferentes disciplinas (FARIAS FILHO; ARRUDA FILHO, 2015), pois essa conexão de conhecimentos e métodos de diversas áreas podem levar a uma compreensão mais ampla do objeto de estudo.

Concentrada em torno das atividades e ações da empresa Vantage Energia em estudo se tem como finalidade realizar uma pesquisa aplicada, pois “está empenhada na elaboração de diagnósticos, identificação de problemas e busca de soluções” (THIOLENT, 2009, p.36) e assim, definida como conjunto de atividades em que os conhecimentos previamente obtidos são usados para coletar, selecionar fatos e dados.

Com abrangência transversal em que dados foram coletados em um período específico para serem utilizados na análise do Clima Organizacional da empresa, para que se possa identificar pontos em que haja necessidade de uma intervenção, e essa identificação seja utilizada para fornecer uma base comparativa em futuros estudos (FARIAS FILHO; ARRUDA FILHO, 2015).

A pesquisa é classificada como exploratória e descritiva. Exploratória porque o pesquisador inicia um processo de sondagem a fim de aprimorar ideias, descobrir intuições e, posteriormente, construir hipóteses. É também descritiva pois tem como objetivo descrever as características de uma população, de um fenômeno, correlacionando a influência do clima organizacional no desempenho geral da empresa. Importante ressaltar que a pesquisa exploratória:

[...] visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. [...] A pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis. (FARIAS FILHO; ARRUDA FILHO, 2015, p. 63).

O instrumento de coleta para essa pesquisa é um questionário composto por sete indicadores sendo eles: Relacionamento interno; Desenvolvimento profissional; Liderança e Superiores; Imagem da empresa; Ambiente físico de trabalho; Comunicação e Remuneração. Construído com questões objetivas direcionadas ao clima organizacional na Vantage Energia, com indicadores direcionados a avaliar a satisfação dos colaboradores. Os estudos indicam que a o questionário é uma “técnica de investigação composta por um número de questões apresentando por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.” (GIL, 2011, p. 128)

De natureza quantitativa e qualitativa será levantado dados originados desses questionários realizados com os colaboradores da empresa. Importante ressaltar que:

[...] a pesquisa quantitativa permite a mensuração de opiniões, reações, hábitos e atitudes em um universo, por meio de uma amostra que o represente estatisticamente” sendo que a abordagem quantitativa apresenta características dedutivas para comprovação, interpretação, teste de teorias, predição, teste de hipóteses com a finalidade de medir e analisar as relações causais entre as variáveis analisadas. (TERENCE E ESCRIVÃO FILHO ,2006, p. 3).

Quanto aos procedimentos técnicos, essa pesquisa se apoiará em um levantamento bibliográfico, documental e de campo. Bibliográfico com a seleção e o levantamento de materiais já publicados, como livros, artigos e periódicos; a pesquisa documental, com material produzido pela empresa pesquisada, com o propósito obter informações neles contidos para que seja possível apresentar o perfil da empresa e suas particularidades e por fim, a pesquisa de campo através de um estudo de caso na Vantage Energia, sendo que esse formato de pesquisa obtém dados e reúne informações detalhadas do objeto analisado. Com isso, ele se faz necessário por contribuir com informações específicas obtidas nas análises dos dados levantados durante a aplicação do questionário. Como indica Gil (2009, p.54) as finalidades do estudo de caso seriam:

- 1) explorar situações da vida real cujos limites não estão claramente definidos;
- 2) preservar o caráter unitário do objeto estudado;
- 3) descrever a situação do contexto em que está sendo feita uma determinada investigação;
- 4) formular hipóteses ou desenvolver teorias e
- 5) explicar as variáveis causais de determinado fenômeno em situações complexas que não permitam o uso de levantamentos e experimentos.

Quanto à procedência dos dados coletado no campo podemos classificá-los como dados primários por se tratar de dados coletados pela primeira vez, e como afirma Farias Filho e

Arruda Filho (2015, p.68) primários seriam “os dados coletados em “primeira mão” pelo pesquisador, de forma original”.

## **APRESENTAÇÃO DA EMPRESA VANTAGE ENERGIA**

A empresa Vantage Energia criada em 2012 é o nome que representa o Consórcio Bernoulli 3 Energia e tem como objeto a geração compartilhada de energia elétrica por fontes renováveis, oferecendo assim o acesso dos Consorciados ao Sistema de Compensação de Energia Elétrica, nos termos da Resolução 482/2012 e da Resolução Normativa nº 687/2015 da Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL, resolução essa que permite o aperfeiçoamento da regulamentação da micro e mini geração distribuída de energia elétrica em nosso país.

Sua atividade econômica principal está na coordenação e controle da operação da geração e transmissão de energia elétrica, conforme CNAE 3511-5/02 que diz respeito a geração de energia elétrica de origem hidráulica, térmica (carvão, gás, diesel, combustíveis renováveis, etc.), nuclear, eólica, solar, etc.

A Empresa apresenta como atividades secundárias a distribuição de energia elétrica, conforme CNAE 35.14-0-00; o oferecimento de serviços de engenharia, conforme CNAE 71.12-0-00; Aluguel de outras máquinas, equipamentos comerciais e industriais, sem operador, conforme CNAE 77.39-0-99 e a mediação de consumo de energia elétrica, gás e água, conforme CNAE 82.99-7-01.

A Vantage energia conta com 22 funcionários diretos que atuam no setor de venda, pós-vendas, gestão e analistas de áreas específicas, além de mais de 50 prestadores indiretos que executam atividades voltadas à ampliação e manutenção das usinas e obras para aprimoramento estrutural da Empresa.

A proposta apresentada pela empresa é proporcionar uma economia na conta de energia sem que o consumidor tenha que realizar obras e modificações na parte elétrica em suas residências ou comércios, prevendo assim que ele não terá gastos na contratação e nem na manutenção do benefício, pois, o produto de venda se trata da Geração Distribuída de energia.

Propõe também, a produção de energia elétrica em pequena escala através de fontes limpas e renováveis, e tais “créditos elétricos” seriam conectados ao sistema de distribuição da concessionária local.

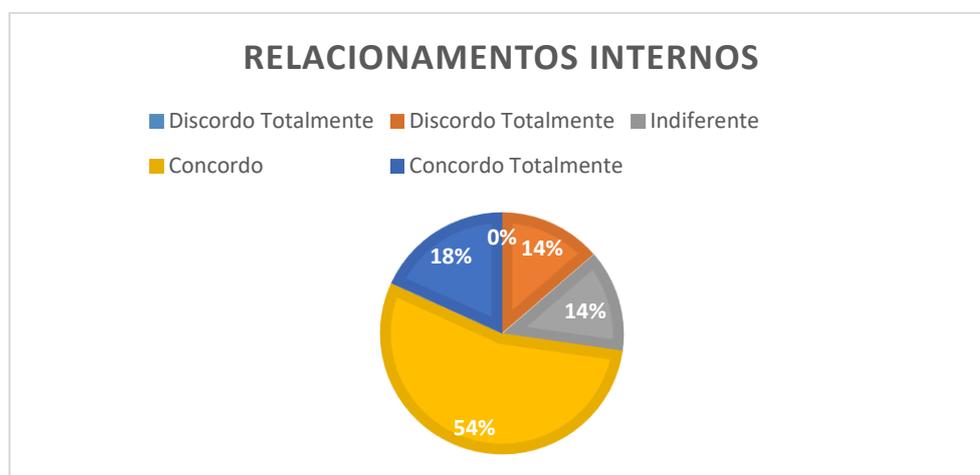
A empresa realiza um estudo ambiental de possíveis locais para implantação de futuras usinas por meio de uma análise de impactos ambientais para produzir pareceres sobre a viabilização da construção de futuras usinas. A Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável -SEMAD é o órgão responsável pela aprovação do projeto para a construção de futuras usinas, para a liberação é necessário a entrega de um dossiê contendo todos os possíveis impactos ambientais, bem como o relato da fauna e Flora do local com fotos e estudos da área.

Diante da aprovação é concedido licenças ambientais para a implementação do empreendimento, e com o estudo de vazão já fica estabelecido a quantidade possível de geração de energia antes mesmo da finalização da obra de construção já se inicia a comercialização da produção.

## COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A equipe é composta por 22 colaboradores e o questionário foi realizado com todos, sendo que fazem parte dessa equipe 12 pessoas do sexo feminino e 10 do sexo masculino com idades entre 19 anos e 50 anos, todos cumprem a carga horária de 40h semanais. Foi possível observar que a mais de 50% dos colaboradores tem no mínimo 3 anos de tempo de empresa. O quadro é composto por 10 colaboradores solteiros, 11 casados e 1 divorciado.

Apresenta-se a seguir todos os sete indicadores a serem discutidos e analisados abaixo:



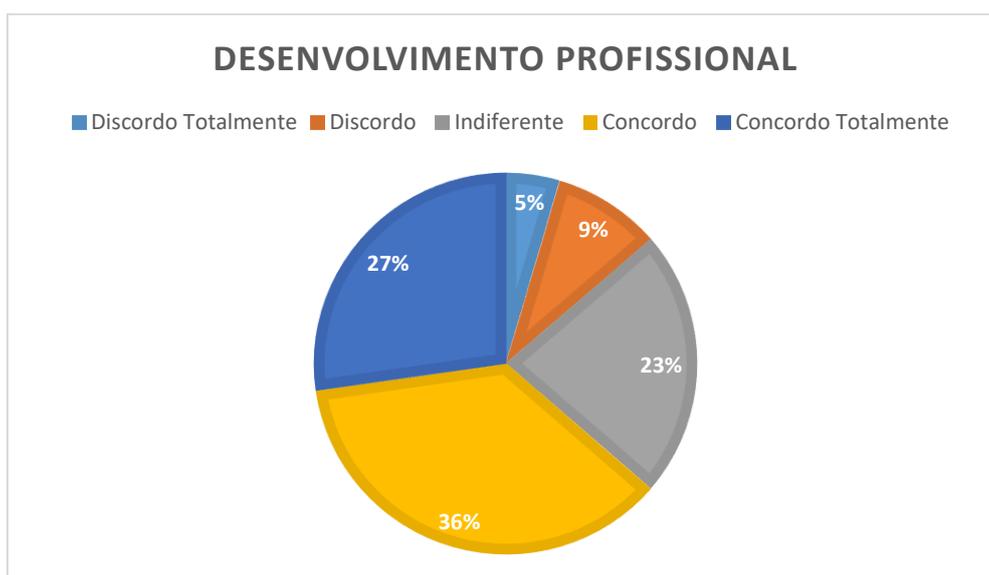
Fonte: Gráfico elaborado pelo autor, 2025.

Os dados obtidos no gráfico de “Relacionamentos internos” revelam que cerca de 54% dos colaboradores concordam e 18% concordam totalmente que há trabalho em equipe e que se sentem à vontade para expressar seus sentimentos sem receio de punição, e percebem desse

modo, um bom relacionamento entre os colegas. Esse resultado indica um ambiente organizacional amplamente positivo.

No entanto, o fato de uma parcela de 28% dos participantes se mostrar indiferente (14%) ou discordante (14%) aponta para oportunidades de melhoria, especialmente no fortalecimento da confiança e no acolhimento de todos os membros da equipe. Com afirma Dantas e Henriques (2020 p.6) “Dentro do ambiente profissional, o bom relacionamento é de extrema relevância, pois colabora para uma harmonia dentro do trabalho. Sendo assim, os relacionamentos podem gerar bons resultados de produção e qualidade das atividades desenvolvidas”.

Como reforça Dantas e Henriques (2020) o clima organizacional refere-se ao estado do ambiente da organização, e cada colaborador tem uma percepção diferente sobre relacionamento interno, tanto essa opinião pode ser positiva quanto negativa isso irá variar de acordo com a experiência individual que resultam no comportamento dentro do trabalho. O clima organizacional, portanto, é como um termômetro da qualidade ou da propriedade do ambiente organizacional e influencia o comportamento dos membros da empresa, ou seja, o clima é o responsável por indicar o nível de satisfação dos colaboradores envolvidos e assim temos ainda 28% que apresentam necessidades de reforço para a melhora do clima organizacional.



Fonte: Gráfico elaborado pelo autor, 2025.

A figura 2 apresenta os dados coletados sobre o desenvolvimento profissional na empresa, tais dados evidenciam fragilidades no processo de crescimento dentro da organização. Apesar de 36% concordarem e 27% concordarem totalmente que percebem oportunidades de avanço na carreira, uma parcela considerável de 23% se coloca indiferente, 9% discordam e

5% discordam totalmente, demonstra que 37% dos envolvidos tem como posicionamento a indiferença ou insatisfação.

Esse cenário indica a necessidade de maior clareza nos critérios de promoção e de um plano de desenvolvimento mais estruturado, que ofereça direcionamento e incentivo, o que poderia melhorar os dados coletados e dar aos colaboradores mais desejo de engajamento profissional em sua trajetória dentro da empresa.

Como fundamenta Dutra (2002, p.104)

O sistema deve estar assentado sobre princípios que representem os compromissos acertados pela empresa e as pessoas." E isso assegura-se que, "a estrutura de carreira é o que dá concretude ao sistema, à medida que define a sucessão de posições, sua valorização e os requisitos de acesso a elas.



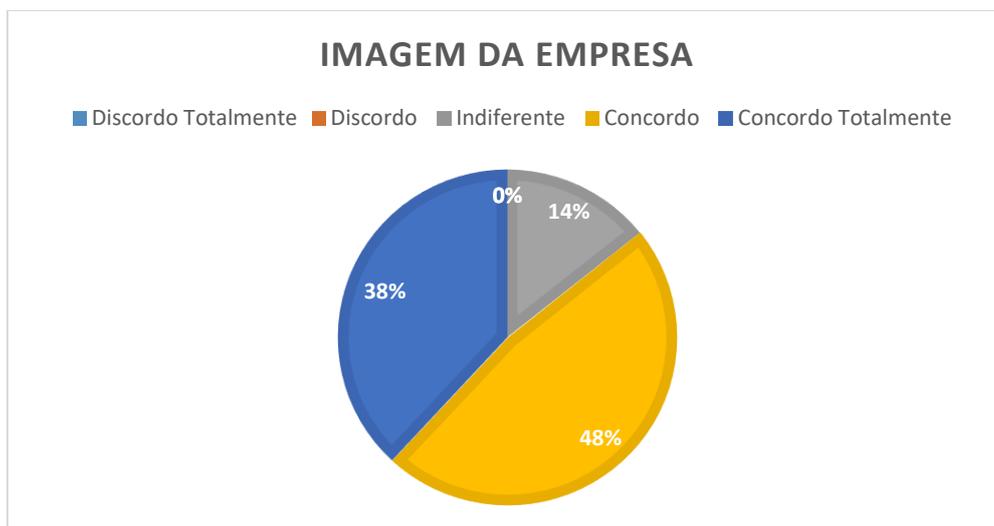
Fonte: Gráfico elaborado pelo autor, 2025.

O gráfico da figura 3 se referente à liderança e aos superiores, revela uma percepção positiva por parte dos colaboradores. Aproximadamente 60% concordam % e 30% concordam totalmente o que compreende a margem de 90% de colaboradores que afirmam receber informações claras e manter um canal de comunicação direto e eficaz com suas lideranças, atendendo adequadamente às suas necessidades.

Entende-se ainda que “o papel do líder é muito mais complexo e importante, ele conduz ações, influencia o comportamento e a mentalidade de outras pessoas e estabelece metas direcionando indivíduos.” (SOARES, 2015, p. 42).

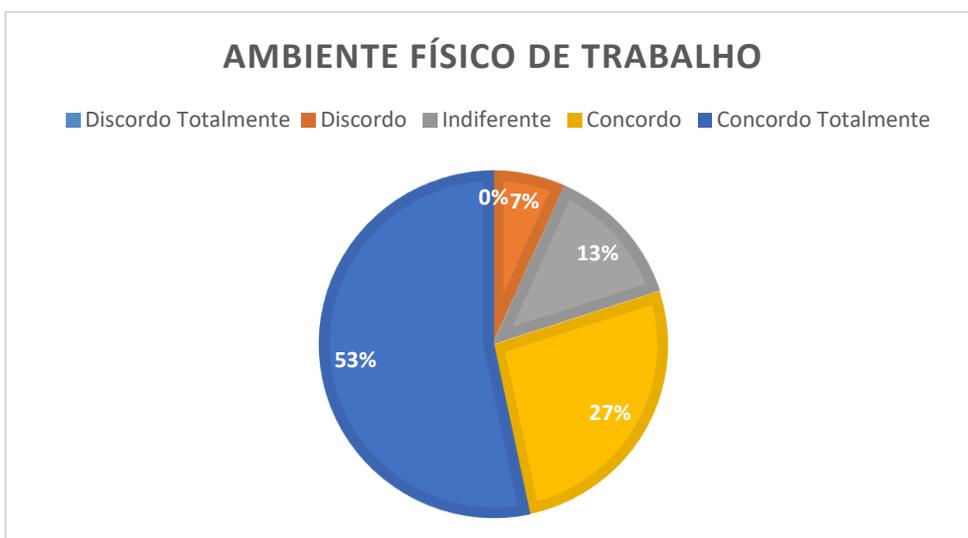
Diante disso, esse resultado demonstra uma gestão próxima e transparente, e que os líderes envolvidos conduzem e direcionam os colaboradores com bom entrosamento o que

contribui para um ambiente de trabalho mais colaborativo, confiável e alinhado aos objetivos da equipe.



Fonte: Gráfico elaborado pelo autor, 2025.

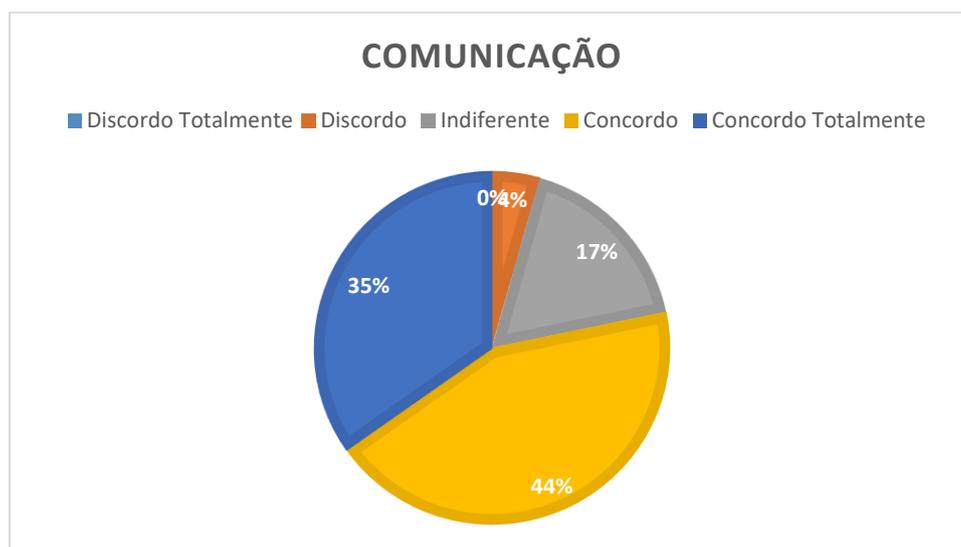
A análise do gráfico revela que 48% concordam e 38% concordam totalmente o que indica que a maioria dos colaboradores percebem a empresa de forma positiva em relação à sua imagem, solidez e alinhamento com seus valores. Isso sugere que a organização é amplamente vista como confiável e coerente com seus princípios. Pillai e Williams (2004) concluem que o engajamento e credibilidade dos funcionários é sim um reflexo do nível de consistência entre os objetivos do empregado e os da empresa construindo assim, uma imagem sólida e forte.



Fonte: Gráfico elaborado pelo autor, 2025.

A análise do gráfico indica que a maioria dos colaboradores avalia positivamente as condições do ambiente de trabalho. Dos 22 participantes, 27% concordam e 53% concordam totalmente sobre as instalações e condições de trabalho demonstram assim 80% de satisfação.

Para Chiavenato (2004) a jornada de trabalho deve estar associada ao ambiente de trabalho e esse local deve oferecer instalações adequadas. Diante do resultado obtido é sugerido que as instalações físicas, temperatura, iluminação, segurança e recursos necessários atendem bem às necessidades da equipe.

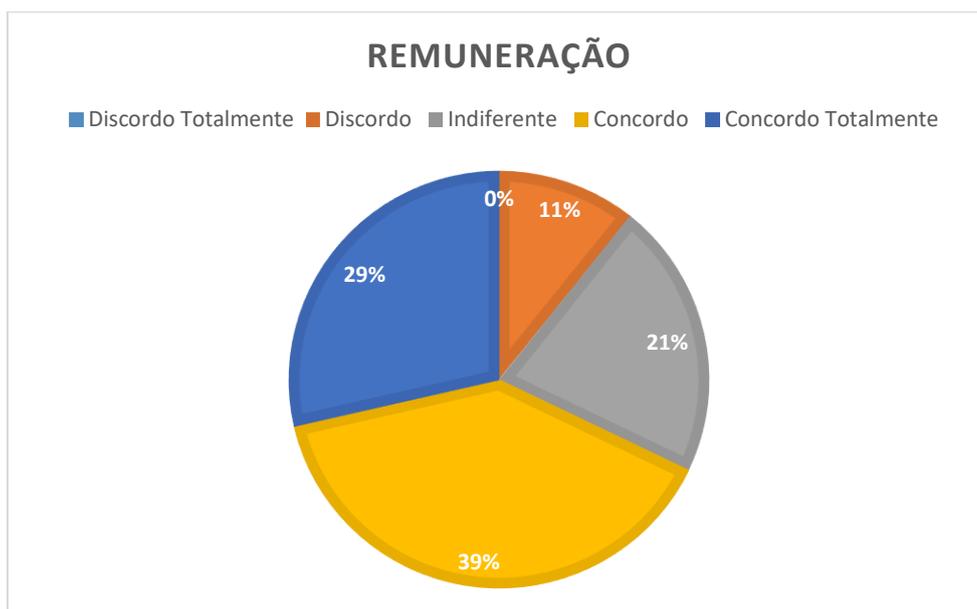


Fonte: Gráfico elaborado pelo autor, 2025.

A análise do gráfico demonstra que a maioria dos colaboradores avalia positivamente a comunicação dentro da empresa. Dos 22 participantes, 17 concordam (10 concordam e 7 concordam totalmente) o que configura em 79% dos entrevistados.

Os dados demonstram que a troca de informações entre superiores e colaboradores, a comunicação entre colegas e os canais internos da empresa são considerados satisfatórios. Entretanto, 1 colaborador discorda e 4 são indiferentes o que contabiliza 21% se somados. Esse percentual indica que, embora a comunicação seja bem avaliada pela maioria, ainda há espaço para melhorias, especialmente para garantir que todos os colaboradores se sintam bem informados e engajados. Pois, a comunicação eficaz é um pilar fundamental para o sucesso organizacional. É por meio dela que se promove o alinhamento de metas, a colaboração, a tomada de decisões informadas e a construção de relacionamentos concretos.

Como afirma Torres (2017) investir em uma comunicação clara, direcionada e consistente é um excelente fator para a melhora no desempenho, na produtividade e na satisfação dos colaboradores, e isso é uma forma em que se pode alcançar os objetivos tornando assim a organização mais eficiente.



Fonte: Gráfico elaborado pelo autor, 2025.

A análise da figura mostra que as percepções sobre a compensação financeira e a política salarial da empresa são, em geral, positivas, mas há um grau considerável de insatisfação e indiferença. 79% concordam que a remuneração acompanha o mercado e 21% revelam insatisfação.

Isso indica que, enquanto a maioria reconhece que a empresa oferece uma compensação adequada, há um número significativo de colaboradores que não compartilham dessa opinião, o que pode apontar para uma possível necessidade de ajustes na política salarial ou uma melhor comunicação sobre os critérios de recompensa.

Conforme Limongi-França (2014) a remuneração se bem administrada estabelece um bom relacionamento entre empresa e o empregado.

Com perguntas objetivas pode-se observar que 85% dos entrevistados um total de estão satisfeitos em trabalhar na empresa por tudo que ela lhes oferece. 15% dos entrevistados relataram que poderiam aceitar uma oportunidade em outra empresa caso lhe fossem ofertados um aumento de 10%.

Identificamos que 68% indicariam a empresa como uma oportunidade de trabalho para amigos e familiares e 32% dos participantes não indicariam.

Foi possível identificar por meio do instrumento aplicado um índice de satisfação de 80% dos colaboradores, nos indicadores relacionamento interpessoal e em equipe; desenvolvimento e crescimento profissional; relacionamento com as lideranças, gestores e

diretores; segurança e estabilidade da empresa; condições de trabalho; comunicação e remuneração.

Todas as perguntas foram respondidas de forma individual, espontânea e sigilosa para assegurar a imparcialidade dos dados coletados.

Após a análise foi possível compreender o nível de satisfação dos funcionários em relação ao clima organizacional da empresa pesquisada e assim, como afirma Farias Filho e Arruda Filho (2015), pesquisa é pensar, reconhecer e acreditar em respostas voltadas para uma problemática de determinadas atividades. Com isso a partir dos pontos levantados podemos reforçar a importância da pesquisa de clima organizacional como sendo um instrumento de gestão voltado para análise do ambiente interno. E esse tipo de pesquisa tem como objetivo mapear os aspectos críticos que configuram o momento motivacional dos colaboradores da empresa (SORIO, 2011).

Apresenta-se um quadro síntese dos indicadores e porcentagem, bem como indicações de melhorias, a saber:

<b>INDICADORES</b>	<b>Índice de satisfação e Insatisfação</b>
<b>Relacionamentos Internos</b>	72% concordam que há trabalho em equipe e que se sentem à vontade para expressar seus sentimentos sem receio de punição, e percebem desse modo, um bom relacionamento entre os colegas.
<b>Desenvolvimento profissional</b>	63% concordam que percebem oportunidades de avanço na carreira. 37% dos envolvidos tem como posicionamento a indiferença ou insatisfação, indicando como proposta necessidade de maior clareza nos critérios de desenvolvimento e promoção, criando um planejamento de carreira.
<b>Liderança e Superiores</b>	90% afirmam receber informações claras e manter um canal de comunicação direto e eficaz com suas lideranças.
<b>Imagem da empresa</b>	86% percebem a empresa de forma positiva em relação à sua imagem, solidez e alinhamento com seus valores.
<b>Ambiente físico de trabalho</b>	80% concordam sobre as instalações e condições de trabalho
<b>Comunicação</b>	79% demonstram que a troca de informações entre superiores e colaboradores, a comunicação entre colegas e os canais internos da empresa são considerados satisfatórios. 21% acreditam que a comunicação requer aperfeiçoamento e assim, sugere-se atenção em programa de comunicação interna, com cursos, oficinas para melhorar esse indicador.
<b>Remuneração</b>	79% concordam que a remuneração acompanha o mercado e 21 % revelam insatisfação. Como sugestão percebe-se a necessidade de ajustes na política salarial ou uma melhor comunicação sobre os critérios de recompensa.
<b>GRAU DE SATISFAÇÃO</b>	85% de satisfação nos indicadores dentro de uma visão macro.

Fonte: O autor

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O uso da ferramenta de pesquisa de clima organizacional permite aos gestores uma visão ampla e completa em relação à satisfação de seus funcionários. Com posse desses dados os líderes devem alinhar os resultados e solucionar os pontos falhos levantados pela pesquisa.

Os gestores precisam valorizar os seus recursos humanos, afinal essa é a fonte de prosperidade da empresa. Assim, a pesquisa consistiu em uma valiosa ferramenta de gestão, permitindo uma análise interna para identificar o grau de satisfação e comprometimentos dos colaboradores com a empresa VANTAGE ENERGIA.

Diante do exposto, pode-se inferir que o clima organizacional se constitui de fato em uma variável interveniente na performance do funcionário no trabalho.

Em relação aos objetivos propostos o estudo atingiu o seu objetivo geral, qual seja pesquisar a qualidade do clima organizacional predominante na empresa como um todo, verificando sua intervenção no desempenho humano no trabalho.

Com a realização deste estudo pôde-se responder a problematização colocada no início do trabalho sobre qual o clima organizacional da empresa Vantage Energia, tendo a confirmação de que 85 % dos funcionários estão satisfeitos com os itens relacionamento grupal, liderança, condições de trabalho, oportunidades de carreira, salários e benefícios, dentre outros.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBIERI, U. F. *Gestão de Pessoas nas Organizações: a aprendizagem da liderança e da inovação*. São Paulo: Atlas, 2013.

BRUM, E. F., Wbatuba, B. B. R. ., Santos, A. V. dos ., & Ehrlich, B. T. PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL EM UMA EMPRESA DO RAMO DE DISTRIBUIÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA. *Revista GESTO: Revista De Gestão Estratégica De Organizações*, 12(2), 111-131.2024.

SOUZA, J. et al. **Motivação e clima organizacional**. São Paulo: Atlas, 2015.

BOHLANDER, G., SNELL S., SHERMAN A. *Administração de recursos humanos*. São Paulo: Thomson, 2003.

CASADO, Tânia. *As Pessoas na Organização*. São Paulo: Gente 2002.

CARVALHAL, E; FERREIRA, G. *Ciclo de Vida das Organizações*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos: o capital humano das organizações*. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_. *Administração de recursos humanos: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro, Elsevier, 2004.

\_\_\_\_\_. **Administração nos Novos Tempos - 2ª Ed. – Rio de Janeiro: Campus, 2004 .**

\_\_\_\_\_. *Gestão de Pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

\_\_\_\_\_. *Treinamento e desenvolvimento de Recursos Humanos: como incrementar talentos na empresa*. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2007.

CODA, R. Estudo sobre clima organizacional traz contribuição para aperfeiçoamento de pesquisa na área de RH. In: Boletim Administração em Pauta, suplemento da *Revista de Administração*, São Paulo. IA-USP, n. 75, dez., 1993.

CORDEIRO, M. O que é um lead? Aprenda como qualificar, gerenciar e nutrir os visitantes do seu site e transforme-os em fiéis compradores. *Blog Rock Content*. Disponível em . Acesso em 02 de março de 2025.

DANTAS, Andrezza Aleixandre. HENRIQUES, Fabiana Regina. Relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho. 2020. Disponível em: <https://www.unaerp.br/revista-cientifica-integrada/edicoes-anteriores/volume-4-edicao-5/4171-rci-relacionamento-interpessoal-122020/file>. Acesso em: 23 out. 2022.

\_\_\_\_\_. Relacionamento interpessoal no ambiente de trabalho. *Revista Científica Integrada*, UNAERP – Universidade de Ribeirão Preto. V.4, 5 ed, 2020.

DEMO, G., FOGAÇA, N., PONTE, V., FERNANDES, T., & CARDOSO, H. (2015). Marketing de relacionamento (CRM): Estado da arte, revisão bibliométrica da produção nacional de primeira linha, institucionalização da pesquisa no Brasil e agenda de pesquisa. *RAM-Revista de Administração Mackenzie*, 16(5), 127-160. doi:10.1590/1678-69712015/administracao.v16n5p127-160.

DESSLER, Gary. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DUTRA, Joel Souza. *Gestão de Pessoas, modelo, processos, tendências e perspectivas*. 1ª Edição, São Paulo, Atlas, 2002

DUTRA, J. S. *Gestão de pessoas: modelagem e desenvolvimento*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FARIAS FILHO, M. C.; ARRUDA FILHO, E. *Planejamento da pesquisa científica*. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2015.

FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M.; TACHIZAWA, T. *Gestão com Pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

FRANÇA, A. C. L. *Qualidade de vida no trabalho-QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

\_\_\_\_\_. *Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos*. São Paulo: Atlas, 2014.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2009. 175 p

GIL, Antônio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 2011.

GIMENES, C. J. et al. *Liderança e desenvolvimento de equipes*. São Paulo: Saraiva, 2011.

HANASHIRO, D. M. M.; TEIXEIRA, M. L. M; ZACCARELLI, L. M. *Gestão do Fator Humano: uma visão baseada em stakeholders*. São Paulo: Saraiva, 2008.

KAHALE, F. *Pesquisando a Motivação: a pesquisa de clima organizacional*. Instituto MVC. Disponível em: [http://www.institutomvc/portfolio/clima\\_org/clima\\_motiv1.htm](http://www.institutomvc/portfolio/clima_org/clima_motiv1.htm). Acesso em: 22 fev. 2010.

LIMONGI FRANÇA, Ana Cristina. *Práticas de Recursos Humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos*. São Paulo: Atlas, 2007

\_\_\_\_\_. *Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos*. São Paulo: Atlas, 2014.

LUZ, Ricardo Silveira. *Clima Organizacional*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1996.

MAXWELL, John C. *O livro de ouro da liderança*. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 2010.

MINICUCCI, A. *Psicologia Aplicada a Administração*. São Paulo: Atlas, 2014.

MULLINS, Laurie J. *Gestão da Hospitalidade e Comportamento Organizacional*. Porto Alegre: Editora Bookman: 2004.

PEREIRA, Maria Cecília Bastos. *RH Essencial, Gestão estratégica de pessoas e competências*. São Paulo: Saraiva, 2014.

PILLAI, R., & WILLIAMS, E. A. (2004). Transformational leadership, self-efficacy, group cohesiveness, commitment, and performance. *Journal of Organizational Change Management*, 17(2),144-159. <https://doi.org/10.1108/09534810410530584> tradução 2022.

PONTES, Benedito Rodrigues. *Administração de cargos de salários*. São Paulo: LTr, 2008.

RAMOS, Albenides. *Metodologia da pesquisa científica: Como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento*. São Paulo: Editora Atlas S.a, 2009. 245 p.

ROBBINS, Stephen; JUDGE, Timothy; SOBRAL, Filipe. *Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro*. São Paulo, Pearson Prentice Hall, 2010.

ROSSO, J. C. *Pesquisa de clima organizacional*. São Paulo: Cengage Learning, 2003.

SOARES, Maria Thereza Rubim Camargo. *Liderança e desenvolvimento de equipes*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015, p. 42.

SORIO, Washington. Pesquisa de Clima Organizacional. 2011. Disponível em: Acesso em: 05/03/2025.

STONER, J. A. F. et al. *Administração*. 6. ed. São Paulo: Prentice Hall, 1999.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; e FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. *Gestão com Pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

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

TERENCE, Ana Cláudia Fernandes e ESCRIVÃO FILHO, Edmundo. Abordagem quantitativa, qualitativa e a utilização da pesquisa-ação nos estudos organizacionais. *Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo*, 2006. Disponível em: [http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006\\_TR540368\\_8017.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR540368_8017.pdf). Acesso em: 05 abr. 2025.

THIOLLENT, M. *Metodologia de Pesquisa-ação*. São Paulo: Saraiva. 2009.

TOMASI, C.; MEDEIROS, J. B. *Comunicação Empresarial*. São Paulo: atlas, 2009.

TORRES, C. V. *Comunicação Empresarial: Teoria e Pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2017.

VERGARA, S. C. *Gestão de Pessoas*. São Paulo: Atlas, 2007.