

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**AUGUSTO SILVA COSTA**

**IMPACTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO PARA A  
PRODUTIVIDADE**

São Luís  
2024

**AUGUSTO SILVA COSTA**

**IMPACTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO PARA A  
PRODUTIVIDADE**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo, apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Administração da Universidade Federal do Maranhão - UFMA.

Orientador: Prof. Dr. Ademir da Rosa Martins

São Luís

2024

Costa, Silva Augusto.

Impacto do clima organizacional na motivação para a  
produtividade / Augusto Silva Costa. 2024.  
23 f.

Orientador: Ademir da Rosa Martins.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação, Artigo) - Curso de  
Administração, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2024.

1. Clima organizacional. 2. Satisfação. 3. Motivação. 4.  
Produtividade. I. Martins, Ademir da Rosa. II. Título.

**AUGUSTO SILVA COSTA**

**IMPACTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO PARA A  
PRODUTIVIDADE**

Trabalho de conclusão de curso, na modalidade de artigo,  
apresentado como requisito para obtenção do título de  
Bacharel em Administração da Universidade Federal do  
Maranhão - UFMA.

Aprovado em. : 25 / 06 /2024.

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Ademir da Rosa Martins (orientador)

Dr. em Informática na Educação

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Nilson Costa Santos

Dr. em Engenharia Elétrica

Universidade Federal do Maranhão

Prof. Ricardo Luiz Casella Dugaich

Dr. em Administração de Empresas

Universidade Federal do Maranhão

## RESUMO

Este estudo tem a finalidade de analisar o impacto do clima organizacional na motivação para a produtividade segundo a percepção dos funcionários do Ministério Público Federal – MA. A pesquisa foi aplicada com os servidores dos setores de Licitações e Disputas Eletrônicas e Contratos e Gestão Contratual, com perguntas fechadas em relação ao clima organizacional, motivação, satisfação e produtividade. Os resultados indicam uma satisfação geral dos participantes da pesquisa com o trabalho, demonstrando o reconhecimento e a valorização dos servidores pela instituição. Com isto podemos observar que a cultura organizacional da instituição impactada na satisfação do trabalhador seja um parâmetro para motivação na execução das atividades desenvolvidas dentro do órgão, gerando assim uma maior produtividade e engajamento dos servidores.

**Palavras chaves:** clima organizacional, satisfação, motivação, produtividade.

## **ABSTRACT**

This study aims to analyze the impact of the organizational climate on motivation for productivity according to the perception of employees of the Federal Public Ministry – MA. The survey was applied to employees in the Electronic Tenders and Disputes and Contracts and Contract Management sectors, with closed questions regarding organizational climate, motivation, satisfaction and productivity. The results indicate a general satisfaction of the research participants with their work, demonstrating the recognition and appreciation of the employees by the institution. With this we can observe that the organizational culture of the institution impacted on worker satisfaction is a parameter for motivation in the execution of activities carried out within the organization, thus generating greater productivity and employee engagement.

**Keywords:** Climate, satisfaction, motivation, productivity.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Simplificação do processo motivacional.....	13
Figura 2 – Modelo simplificado do ciclo motivacional.....	13
Gráfico 1 – Satisfação com o clima organizacional .....	15
Gráfico 2 – Impacto na produtividade e motivação .....	15
Gráfico 3 – Ajuda do clima organizacional no aumento da produtividade .....	16
Gráfico 4 – Oportunidade de contribuição .....	16
Gráfico 5 – Liderança .....	17
Gráfico 6 – Investimentos.....	17
Gráfico 7 – A produtividade é impactada por mudanças no clima organizacional? .....	18
Gráfico 8 – Recursos para produtividade .....	19
Gráfico 9 – Importância da motivação para a produtividade .....	19
Gráfico 10 – A empresa valoriza os seus servidores? .....	20

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1</b>	<b>Cultura Organizacional.....</b>	<b>8</b>
<b>2.2</b>	<b>Clima Organizacional.....</b>	<b>9</b>
<b>2.3</b>	<b>Produtividade.....</b>	<b>11</b>
<b>2.4</b>	<b>Motivação no trabalho .....</b>	<b>12</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>14</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>15</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>20</b>
	<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>21</b>
	<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO.....</b>	<b>23</b>



# IMPACTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO PARA A PRODUTIVIDADE <sup>1</sup>

Augusto Silva Costa <sup>2</sup>  
Ademir da Rosa Martins <sup>3</sup>

**Resumo:** Este estudo tem a finalidade de analisar o impacto do clima organizacional na motivação para a produtividade segundo a percepção dos funcionários do Ministério Público Federal – MA. A pesquisa foi aplicada com os servidores dos setores de Licitações e Disputas Eletrônicas e Contratos e Gestão Contratual, com perguntas fechadas em relação ao clima organizacional, motivação, satisfação e produtividade. Os resultados indicam uma satisfação geral dos participantes da pesquisa com o trabalho, demonstrando o reconhecimento e a valorização dos servidores pela instituição. Com isto podemos observar que a cultura organizacional da instituição impactada na satisfação do trabalhador seja um parâmetro para motivação na execução das atividades desenvolvidas dentro do órgão, gerando assim uma maior produtividade e engajamento dos servidores.

**Palavras chaves:** clima organizacional, satisfação, motivação, produtividade.

**Abstract:** This study aims to analyze the impact of the organizational climate on motivation for productivity according to the perception of employees of the Federal Public Ministry – MA. The survey was applied to employees in the Electronic Tenders and Disputes and Contracts and Contract Management sectors, with closed questions regarding organizational climate, motivation, satisfaction and productivity. The results indicate a general satisfaction of the research participants with their work, demonstrating the recognition and appreciation of the employees by the institution. With this we can observe that the organizational culture of the institution impacted on worker satisfaction is a parameter for motivation in the execution of activities carried out within the organization, thus generating greater productivity and employee engagement.

**Keywords:** organizational climate, satisfaction, motivation, productivity.

## 1 INTRODUÇÃO

A motivação de um funcionário em uma organização está intimamente relacionada ao clima organizacional de seu ambiente de trabalho; se o clima organizacional for saudável, haverá motivação; se não for saudável pode gerar insatisfação, produzindo um sentimento de não comprometimento com os interesses da organização.

Ao participar de um sistema organizacional o indivíduo busca satisfazer tanto sua necessidade de pertencer a um grupo social quanto sua necessidade de autorrealização; no entanto, sabe-se que nem sempre esses objetivos são alcançados porque existem fatores muito mais complexos e poderosos, no sentido de que é a própria subjetividade humana, ou seja, motivações, interesses, valores, história de vida, relacionamento com os outros, modos de conviver. No final, a singularidade de cada sujeito afeta todo o grupo. (Lima; Albano, 2022).

Para que o clima organizacional seja salutar e para que essa circunstância seja constante, é fundamental criar e estabelecer uma cultura organizacional cujos aspectos venham a corresponder aos valores e necessidades tanto da organização quanto das pessoas que a integram. No entanto, embora as empresas precisem e desejem funcionários motivados, algumas empresas não se preocupam em desenvolver essa motivação ou nem tentam descobrir por que ela não é desperta.

Nesse sentido, pode-se dizer que a motivação das pessoas dentro das organizações é um grande desafio para elas, e, na prática, a princípio, ainda é mantido nos bastidores pelas organizações, com foco na simplicidade. Gerir o clima dentro de uma empresa tornou-se, segundo Luz (2018), um movimento estratégico, principalmente para quem afirma se preocupar

---

<sup>1</sup> Artigo apresentado para a disciplina de TCC II e defendido como Trabalho de Conclusão de Curso perante banca examinadora em sessão pública no semestre de 2024.1, na cidade de São Luis/MA;

<sup>2</sup> Graduando do Curso de Administração/UFMA. Contato: coaugusto01@gmail.com;

<sup>3</sup> Professor(a) Orientador(a). Dr. em Informática na Educação. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração-DECCA/CCSo/UFMA. Contato: ademir.martins@ufma.br.

com a gestão da qualidade, afinal, como entregar qualidade se as pessoas estão psicologicamente afetadas e muitas vezes infelizes? É neste aspecto que o clima organizacional se torna relevante, pois a satisfação dos funcionários com ele permitirá a otimização da produção da organização.

A partir destas reflexões, e tendo como ambientação dois setores de um órgão público, o Ministério Público Federal - MA – órgão que atua como fiscal da lei, mas, entretanto, tem atuação nas áreas cível, criminal e eleitoral –, essa pesquisa apresenta a seguinte questão: “Qual o impacto do clima organizacional na motivação para a produtividade segundo a percepção dos funcionários do Ministério Público Federal - MA?”

Diante desse cenário, o objetivo geral deste estudo é analisar a percepção dos servidores sobre o impacto do clima organizacional na motivação para a produtividade no trabalho que desempenham. Para atingir esse objetivo geral delineou-se os seguintes objetivos específicos: a) analisar o grau de satisfação dos funcionários do órgão pesquisado em relação aos fatores relacionados ao clima organizacional; b) analisar a relação do clima organizacional com a motivação para a produtividade no ambiente de trabalho no órgão pesquisado; c) identificar a percepção sobre valorização e reconhecimento por parte da instituição.

Os dados foram coletados por meio de um questionário e os resultados serão exibidos através de gráficos com a devida análise.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Cultura Organizacional

Cultura refere-se aos valores e crenças de uma sociedade. Segundo Chiavenato (2018), cada comunidade ou país tem sua própria cultura que influenciará seu comportamento pessoas e organizações. Cultura refere-se aos valores, costumes, práticas, ética, costumes e propósitos que são transmitidos de uma geração para outra.

Chiavenato (2018) enfatiza que a geração mais velha quer se adaptar aos outros novos, mas há resistência a essas mudanças, acabando por criar mudanças e mudanças aos poucos.

Segundo Pires e Macêdo (2019), quando falamos em cultura, significa que estamos falando da capacidade de uma pessoa se adaptar à realidade do grupo ao qual pertence. Para os autores, a cultura oferece uma oportunidade para um grupo se fortalecer ou se desintegrar porque representa os valores e crenças de seus membros ao compartilhar.

Portanto, segundo Dias, Sawamura e Santos (2019), é importante compreender a cultura da organização para compreender as necessidades e interesses dos funcionários e garantir o impacto dessa cultura nas ações e no relacionamento diário com os clientes.

Chiavenato (2018, p.52) afirma que:

A cultura representa o domínio das crenças e valores, dos costumes, das tradições, dos conhecimentos, das práticas de convivência social e das relações entre as pessoas. A cultura é um comportamento comum que é aceito pela sociedade e tem grande influência e condiciona todas as ações e comportamentos humanos. Numa perspectiva geral, a cultura inclui padrões comportamentais que são adquiridos e transmitidos ao longo do tempo e formam as características de cada sociedade. Através da cultura, a sociedade impõe expectativas e normas comportamentais aos seus membros, fazendo com que eles se comportem de maneira socialmente aceitável de acordo com seus valores, crenças, valores, costumes e normas sociais.

Cultura pode ser definida como “[...] um conjunto de costumes que inclui uma organização, norteados pela ética existente dentro da organização” (Chiavenato, 2018, pág. 115).

Segundo Chiavenato (2018, p. 117) “[...] a cultura é estudada em todas as organizações e sociedades, sugerindo que qualquer trabalho organizacional pode ser uma parte importante da mudança cultural e do desenvolvimento, transmitido de uma geração para a seguinte”.

Pode-se dizer que a cultura está relacionada à forma como uma empresa atua nos negócios, bem como à forma como ela se relaciona com clientes e funcionários (Rachel; Salomão, 2020).

A cultura reforça o significado simbólico da representação de uma empresa na sociedade e utiliza uma forte lógica política e regulatória. Neste contexto, a organização pode ter uma cultura própria determinada pela sua filosofia e ideias, tendo em conta os valores que regerão o seu comportamento. Pode-se dizer que a cultura é coletiva e compartilhada, surgindo como uma prática de resolução de problemas cotidianos, expressa em diversos níveis e pode sofrer mudanças de acordo com as necessidades da organização (Begnami; Zorzo, 2021).

Portanto, cultura organizacional refere-se às tradições que influenciam a forma como uma empresa se relaciona com funcionários e clientes. Por outro lado, existe um clima organizacional que se refere ao comportamento humano. Portanto, a relação entre a cultura e o ambiente da organização que a primeira parte fala sobre cultura e comportamento vem dessas culturas (Oliveira et al, 2022).

## **2.2 Clima Organizacional**

Analisando cada palavra, primeiramente verificamos que a palavra clima se refere a um conjunto de condições climáticas que prevalecem em uma determinada área, pois apresenta-se diferente em diferentes partes do planeta, dependendo dos fatores dominantes em cada área. A palavra organização designa, segundo Robbins (2019), uma unidade social, consistindo de duas ou mais pessoas, conscientemente combinados em relações de poder, cooperação e colaboração, realizando tarefas dependentes (Silva, 2021), visando alcançar um mesmo objetivo;

O ambiente organizacional, segundo Maximiliano (2020), refere-se ao produto de emoções individuais e grupais em relação à realidade percebida, Sociedade. A partir disso pode-se supor que a realidade percebida dependerá das características pessoais de cada pessoa.

Dessa forma, para Silva (2020), o Ambiente Organizacional influencia o que as pessoas fazem acreditar que existe e está ocorrendo no território da Associação, em um determinado momento, portanto reflete a imagem dessas pessoas sobre os principais departamentos ou componentes existentes na Organização. Talvez este seja o maior desafio ao conceito de Clima Organizacional: ele só pode ser entendido na perspectiva de quem é membro da Organização.

O clima organizacional envolve vários aspectos conforme os sentimentos de realização e de reconhecimento profissional, manifestados por meio da realização das tarefas e atividades que oferecem bastante desafio e significado para o trabalho (Lopes, 2018; Ribeiro, 2014). É um método que governa escolhas entre comportamentos; e uma espécie de força interna que emerge, regula e sustenta todas as nossas ações mais importantes. Geralmente é empregado conforme sinônimo de forças psicológicas, desejos, impulsos, instintos, necessidades, vontade, intenção, etc.

Conforme os autores é um propósito que imaginamos possuídos pelos outros e que em comum contamos encontrar em alguma meta imediata é notória, conforme ambição de dinheiro, desejo de segurança ou esforço para ter prestígio. No entanto, as metas pelas quais as pessoas parecem lutar, ao serem analisadas, assiduamente são apenas meios de atingir outra meta mais fundamental (Johnson, 2017). Sendo assim, a riqueza, a segurança, a posição elevada e as demais metas, que supomos suceder a "causa" do comportamento humano, não passam de instrumentos de que se serve o indivíduo para alcançar seu verdadeiro objetivo, ter personalidade própria.

Embora falassem de clima organizacional, o foco será voltado para motivação dos funcionários. No qual acredita-se que consiste em uma transformação efetiva do indivíduo, buscando viver de acordo com a posição que mais almeja na empresa, ser tratado de forma condizente com sua categoria desejada e receber uma compensação que seja equivalente ao seu nível de habilidade e aptidão. (Bergamini, 2017; Pontes, 2016).

Segundo o autor Aquino (2018) se há uma característica humana generalizada, deve ser o hábito de todos procurarem, de maneira desajeitada e imperfeita, seguir o conselho que Polonius deu ao filho: "Acima de tudo seja honesto contigo mesmo".

No entanto, existem muitas maneiras dos homens serem honestas e muitas espécies de personalidades para junto às quais podem ser sinceros, de modo que, tal variedade resulta em uma enorme quantidade no clima organizacional e perspectivas da vida que se dificulta considerar possível que tenham a mesma origem fundamental (Aquino, 2018). A motivação humana através do clima é constante, infinita, flutuante e complexa.

Durante muito tempo, pensou-se que os objetivos do clima em uma organização fossem genéricos, conforme mostram seus principais estudiosos, Maslow, McGregor e até mesmo Herzberg. Ora se acreditava que as pessoas buscavam sequencialmente determinados objetivos — isto é, tão logo tivessem atingido alguns deles, partiriam necessariamente à busca de outros, também já previsíveis — ora se descobria que há objetivos que não são propriamente perseguidos, mas são condições que assegurem a insatisfação das pessoas num conceito de desconforto mínimo, e que outros são também perseguidos e, usando encontrados, de fato trazem muita satisfação ao indivíduo. Herzberg denominou-os, respectivamente, fatores higiênicos e motivacionais (Bergamini, 2017; Kondo, 2018).

Nunca se pretende discutir nenhuma dessas teorias em particular, mas tentar um novo enfoque, mais em termos de como se passa a psicodinâmica interna motivacional, do que em termos de arrecadar os tipos de objetivos perseguidos pelas pessoas (Chiavenato, 2016). Os estudos atuais da psicologia, pelo fato de se terem apurado mais em termos de pesquisa das diferenças individuais, mostram que essa tarefa seria praticamente impossível, porquanto o ser humano é necessário, complexo e ter-se-ia que trabalhar com um número impraticável de variáveis, e jamais se poderia dimensioná-las corretamente para que se esgotasse de maneira científica a realidade de conhecimento do homem (Bergamini, 2017; Johnson, 2017).

O assunto não comporta, portanto, uma quantificação, bem conforme uma qualificação rigorosa e exatamente científica, mas muito da observação do procedimento das pessoas pode ser aplicado para explicar alguns aspectos interessantes sobre o tema (Davis; Newstron, 2017).

Não se pode construir uma estimativa de quando se conseguirá envolver devidamente todo o problema, mas é provável compreender o comportamento motivacional, especialmente se consideramos as surpresas que os líderes enfrentam ao lidar com seus colaboradores diariamente.

Segundo Chiavenato (2018), o clima organizacional é o ambiente psicológico de uma organização. Na vida organizacional e nas transações interpessoais, nada é menos óbvio ou mais importante do que o clima organizacional. Com o mercado cada vez mais exigente, colocar o trabalhador no lugar da máquina exige que ele seja mais capaz e mais produtivo do que seus concorrentes. Segundo o autor, o clima organizacional compreende seis dimensões:

- Estrutura da Organização: que afeta o sentimento das pessoas sobre as restrições em sua situação de trabalho, como regras excessivas, regulamentos, procedimentos, autoridade hierárquica, disciplina etc.;
- Responsabilidade: que produz o sentimento de ser seu próprio chefe e de não haver dependência nem dupla verificação em suas decisões;
- Riscos: que levam à iniciativa e ao senso de arriscar e de enfrentar desafios no cargo e na situação de trabalho;

- Recompensas: conduzem ao sentimento de ser recompensado por um trabalho bem feito; são a substituição do criticismo e das punições pela recompensa;
- Calor e apoio: o sentimento de boa camaradagem geral e de ajuda mútua, que prevalecem na organização;
- Conflito: O sentimento de que a administração não teme diferentes opiniões ou conflitos. É a colocação das diferenças no aqui e no agora.

Chiavenato (2018) acrescenta que esse conceito tem uma perspectiva ampla e flexível influência ambiental na motivação. Para ele, a qualidade ou características do ambiente organizacional, conforme percebido ou vivenciado pelos membros organizacionais, influenciarão o seu comportamento. Portanto, segundo este autor, Ambiente Organizacional refere-se ao ambiente interno, que existe entre as pessoas que vivem no ambiente organizacional e está relacionado ao nível de motivação dos participantes.

De todas estas definições, pode-se considerar que o clima depende da forma como cada pessoa entende e percebe o seu local de trabalho, tendo em conta as características de cada um. Deve-se ainda considerar que a mesma pessoa pode, num determinado momento, interpretar o local de trabalho de uma forma e, posteriormente, pode fazê-lo de outra forma.

Nesse sentido, acredita-se que a origem do Clima está nos humanos ou em seus grupos a sociedade, reagem a situações de mudança, de acordo com a sua definição, ou seja, com base no que as variáveis psicológicas significam para eles.

Por fim, é importante ressaltar novamente que o Clima é o resultado da interação entre fatores culturais. Nesse sentido, faz-se necessário estudar a relação entre clima e cultura organizacional.

### **2.3 Produtividade**

Alguns autores defendem que uma organização se torna competitiva quando os seus colaboradores apresentam elevados níveis de produtividade, o que depende de dois fatores: formação e motivação. Diz-se que a qualificação ou capacidade para o desempenho de uma função está relacionada à área de gestão de pessoas, que se realiza por meio de medidas de recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento. A motivação está intimamente ligada ao trabalho, mas a organização também dá passos decisivos nesta área. Para se chegar à compreensão da relação entre clima organizacional e a eficiência produtiva de uma empresa é necessário o entendimento do conceito de produtividade.

Uma empresa é eficiente quando atinge seus objetivos, transformando matéria-prima em produtos com o menor custo possível. Produtividade significa preocupação com a eficiência, encontrando maneiras de atender às necessidades dos clientes de forma eficaz e eficiente a baixo custo (Robbins, 2005). No caso das empresas de serviços, Robbins (2019) enfatiza a importância de incorporar o atendimento às necessidades e requisitos dos clientes na avaliação do seu desempenho, pois, segundo o autor (2019, p. 21): “neste negócio há causa e efeito. A relação entre as atitudes e o comportamento dos funcionários em relação aos clientes e suas respostas, que se traduz em vendas e lucros para a organização”.

Segundo Luz (2020), deixar os funcionários desenvolverem bons serviços necessidades: saber fazer (ter capacidade), ser capaz de fazer (ter os recursos necessários) e querer fazer (atitude), que depende do estado mental, do entusiasmo e da satisfação da pessoa ao realizar o trabalho. A vontade de fazer algo tem a ver com a forma como ele percebe o ambiente no local de trabalho, e é nesse ambiente que muitas vezes encontramos a causa da baixa produtividade.

Segundo Robbins (2019), competência inclui conhecimento (ter o conhecimento), mas também habilidades (saber como fazer) e atitude (saber a melhor maneira de fazer). É interessante lembrar que as habilidades dentro de uma organização variam entre os diferentes cargos. Por exemplo, as competências avaliadas num gestor, tais como competências de

liderança e gestão de equipas, são diferentes daquelas necessárias num gestor regional. A partir da compreensão do referencial teórico que explica a relação entre Clima Organizacional e Produtividade, iniciou-se a criação dos procedimentos metodológicos necessários para atingir o objetivo geral deste estudo.

## 2.4 Motivação no trabalho

De acordo com Fischlowitz (2017), perante o intenso impacto tecnológico e ao panorama de imprevisibilidade da ciência da administração e estruturação gerencial, o foco de discussão quanto à margem de produtividade está rumando no eixo de uma abordagem mais humanística como o aspecto motivacional em uma cadeia de trabalho. O clima organizacional em uma reunião rotineira na organização, o ambiente espirituoso de um brainstorming, comumente verificado no segmento da publicidade e propaganda, resumem a amplitude e a conotação incisiva que a semântica motivacional atinge na esfera conjuntural das empresas.

Para isto é importante compreender o que é motivação, o que motiva as pessoas a prosseguirem de forma satisfatória em sua jornada de trabalho, o que isto implica na capacidade de vida das pessoas e na sobrevivência de empresas e de empregados (Claret, 2018; Kondo, 2018).

A motivação no trabalho tem raízes no indivíduo, na organização, no ambiente externo e na própria condição do país e do mundo em determinado período. Por exemplo, uma situação de inflação elevada exerce forte pressão de instabilidade e insatisfação no trabalhador. Há um consentimento entre grande parte dos psiquiatras de que certos males, como hipertensão, enfarte e úlcera, não são problemas de fundo psíquico, mas de problemas econômicos, políticos e sociais.

O que todos gostariam de criar é um ambiente no qual as pessoas gostem de trabalhar e no qual as pessoas trabalhem bem, um ambiente de trabalho que ajude a desenvolver a vida dos trabalhadores. Este ambiente deveria satisfazer de tal maneira as necessidades do trabalhador tanto quanto as necessidades do seu empregador, bem como atendendo as necessidades da comunidade como um todo

A criação de tal ambiente parece bastante complicada, porquanto presume um acordo entre pessoas, mas as pessoas são totalmente distintas umas das outras. No entanto, o fato de serem diferentes entre si é, em si, um ponto em comum, tornando-se um bom ponto de partida (Iman, 2016; Kannane, 2017).

Segundo o dicionário Michaelis (2018), motivação significa “Uma sequência de ações fatores de natureza emocional, mental ou física, aplicáveis ao indivíduo, para determinar seu comportamento.” Esse termo “vem do latim *movere*, que significa mover [...]” (Chiavenato, 2020, p. 242), ou seja, fica claro que a motivação é o que faz as pessoas agirem, para continuarem conquistando algo.

Segundo Iman (2016), "Motivação" projeta o comprometimento do indivíduo para o trabalho e seu local de trabalho do ponto de vista dos fatores internos a ele, das suas necessidades individuais, seus gostos e preferências.

Cada indivíduo tem capacidade a desenvolver certas forças, que são produto do ambiente cultural que vive afetando a maneira pela qual a pessoa encara seu trabalho e sua vida pessoal. Algumas forças se apresentam como dominantes, sendo a força que algumas pessoas usam para vencer desafios e obstáculos com o fito de alcançar seus objetivos:

- As pessoas motivadas pela realização trabalham mais, pois a realização se torna mais importante do que qualquer que possa acompanhá-la (Lessa, 2019).
- As pessoas motivadas pela afiliação trabalham melhor; normalmente são elogiadas por atitudes favoráveis e de cooperação e tendem a escolher

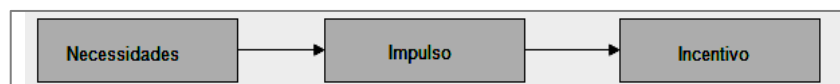
colaboradores amigos para estarem a sua volta, pois desejam liberdade para desenvolver relacionamentos amigáveis no trabalho (Bergamini, 2017).

- Empregados motivados pela competência, um impulso para fazer um trabalho de alta qualidade, procuram o domínio do trabalho, o crescimento das atividades de resolução de problemas e esforçam-se em ser inovadores; em geral executam um bom trabalho devido a satisfação interior que sentem ao fazerem isso.
- As pessoas motivadas pela atribuição também esperam um trabalho de alta qualidade daqueles com quem interagem e podem tornar-se impacientes caso o trabalho saia com um nível inferior (Lessa, 2019); sua preocupação com a qualidade do trabalho é tão grande que a quantidade da produção e a importância dos relacionamentos humanos podem ficar em segundo plano.

A motivação em humanos ocorre devido a certos fatores, sendo que pessoas diferentes são motivadas por situações e fatores diferentes.

A motivação é composta por três fatores principais, de interação e existenciais, interdependentes (Chiavenato, 2014, p. 130): as necessidades, os impulsos e os incentivos. Em condições normais o organismo humano está em equilíbrio, porém no momento que surge uma necessidade ou desejo, inicia-se uma busca para que haja satisfação, como por exemplo, alimento, água, segurança, convívio social. Os impulsos conduzem a pessoa a um determinado comportamento e/ou ação para alívio das suas necessidades, sendo os fatores mais importantes do processo motivacional. Os incentivos são os estímulos externos que têm a função de aliviar uma necessidade ou impulso. A Figura 1 ilustra o processo básico motivacional

Figura 1 – Simplificação do processo motivacional



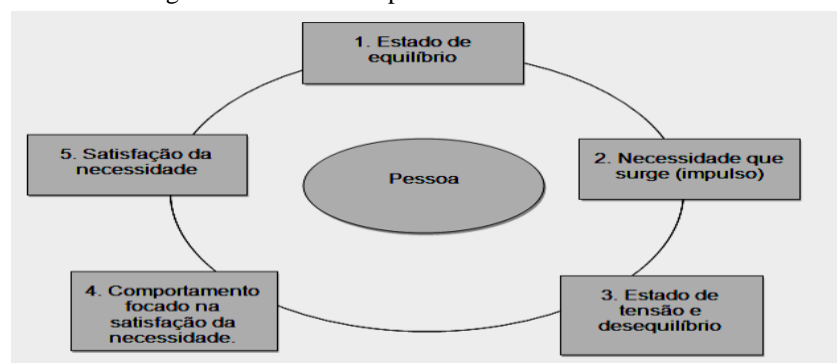
Fonte: Chiavenato (2018, p.130).

Em muitos aspectos, o processo motivacional é orientado nos dois sentidos características: objetivos ou necessidades. Segundo Chiavenato (2018, p. 130),

[...] As metas são resultados procurados pela pessoa e atuam como forças vitais que a atraem. O alcance das metas desejadas conduz a uma redução das necessidades humanas. As metas podem ser positivas – como é o caso de elogios, reconhecimento, interesse pessoal, aumento salarial ou promoção – como também podem ser negativas – como é o caso de críticas, admoestações, desinteresse pessoal, não promoção. [...]

2. Como referência e exemplo de um ciclo motivacional observam-se as etapas na Figura

Figura 2 – Modelo simplificado do ciclo motivacional



Fonte: Chiavenato (2018, p. 130),

Inicialmente, a pessoa está em um estado de equilíbrio e não tem desejos ou necessidades. Quando surge uma necessidade — como a fome, por exemplo —, surge o desequilíbrio e, portanto, a pessoa, em um esforço natural de eliminar esse desconforto, toma medidas para satisfazer essa necessidade (impulso). Se o resultado dessas ações conduzir a uma satisfação, o desconforto cessa e atinge-se um novo estado de equilíbrio. Se não houver a satisfação, a frustração e o desequilíbrio resultantes persistem ou aumentam. Com base no princípio de que os humanos têm um número infinito de necessidades, sempre haverá algum ciclo motivacional à medida que as necessidades e os desejos continuam.

### 3 METODOLOGIA

Quanto aos objetivos, essa pesquisa caracteriza-se como exploratória as pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou construir hipóteses (Gil, 2019). Com base nessa informação as pesquisas exploratórias detêm um papel fundamental em situações em que o aplicador da pesquisa tem pouco conhecimento sobre o problema em questão.

Quanto aos meios, realizou-se uma pesquisa de campo, é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisa (Gonçalves, 2001, p. 67). Baseando-se nisso os pesquisadores tem como o principal objetivo coletar dados ou informações diretas da população estudada, proporcionando um entendimento mais concreto do que está sendo estudado.

Para a elaboração do presente estudo, utilizamos uma abordagem quantitativa é um método de pesquisa social que utiliza a quantificação nas modalidades de coleta de informações (Michael, J., 2005). Com base nisso a abordagem quantitativa é útil para obter resultados precisos sobre a população estudada.

Para coleta de dados foi aplicado um questionário estruturado (perguntas fechadas), instrumentalizado na plataforma online Google Forms,

Para análise dos dados, foram confeccionados gráficos estatísticos que melhor permitiam verificar a distribuição percentual das respostas.

O campo de estudo foi o Ministério Público Federal-MA (MPF), que está localizado no bairro da Areinha, avenida Senador Freire nº 52, na cidade de São Luís - MA. Trata-se de um órgão que atua como fiscal de lei, mas, no entanto, tem participação nas áreas cível, criminal e eleitoral. É distribuído por setores. A pesquisa restringiu-se aos servidores do setor de Licitação e Disputas Eletrônicas e do setor de Contratos e Gestão Contratual,

A escolha do Ministério Público Federal como campo de estudo se deu pela relevância do órgão no cenário público nacional e pela acessibilidade aos dados necessários para a investigação com facilidade na obtenção de respostas dos servidores, que contribuiriam para a pesquisa.

Durante o processo de pesquisa houve algumas dificuldades enfrentadas para aceitação da pesquisa por conta da lei de proteção de dados. A solicitação para realização da pesquisa foi realizada de forma informal no segundo momento, sendo feita através de diálogos com a chefia do setor onde a aplicação foi feita. A divulgação desta pesquisa foi realizada por intermédio do supervisor chefe do setor, que sensibilizou os outros servidores a participarem da pesquisa de satisfação, onde ele disponibilizou o link de acesso às questões pelo grupo de WhatsApp.

A pesquisa teve duração de uma semana, obtendo-se respostas de 9 servidores que se dispuseram a participar desse relato de experiência, sendo 4 servidores do setor de Licitações e Disputas Eletrônicas e 5 de servidores do setor de Contratos e Gestão Contratual.



## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

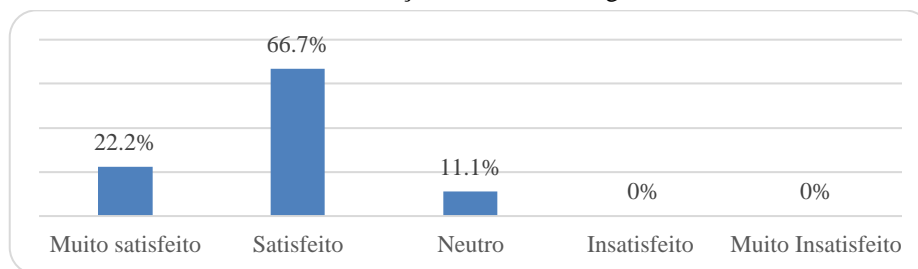
A seguir apresentamos cada questão com o respectivo gráfico representativo do quantitativo dos dados fornecidos, bem como as considerações sobre cada resultado.

**Questão 1:** “Você está satisfeito com o clima organizacional do órgão onde você trabalha?”

O Gráfico 1 representa os dados dos respondentes a essa questão.

Os resultados obtidos nessa questão mostram que os servidores apresentam alto nível de satisfação, sendo que 66,7% (6) estão “Muito satisfeitos”, 22,2% (2) estão “Satisfeitos” e outros 11,1% (1) dos servidores ficaram “Neutros”, ou seja, nem muito satisfeitos e nem satisfeitos. Ninguém apontou estar “Insatisfeito”.

Gráfico 1 – Satisfação com o clima organizacional



Fonte: Autor (2024). Dados da pesquisa.

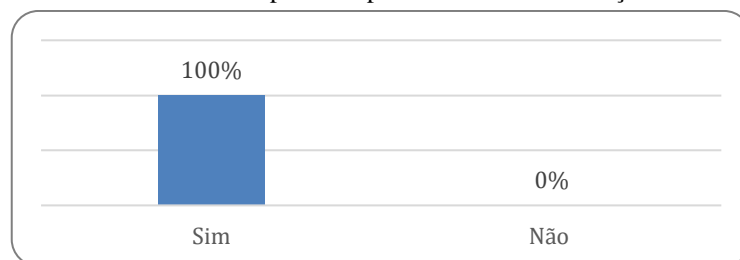
Tindowen (2020) afirma que a satisfação no trabalho é a medida em que as pessoas gostam do seu trabalho, ou seja, definem ser o resultado de uma avaliação pessoal das condições presentes no trabalho ou dos resultados que surgem como consequência do fato de se ter um emprego. Com base nessas informações podemos ter uma percepção bem definida sobre a satisfação dos colaboradores no âmbito de trabalho, ou seja, com um clima positivo e estruturado a chance de os colaboradores da empresa estarem mais motivados são bem grandes, podendo trazer um maior desempenho nas atividades.

**Questão 2:** “Você acredita que o clima organizacional impacta diretamente na sua produtividade e motivação para o trabalho?”

O Gráfico 2 representa os dados dos respondentes a essa questão.

Os dados coletados na questão mostram que todos os servidores respondentes, 100% (9), acreditam que o clima organizacional impacta diretamente na produtividade e motivação para o trabalho.

Gráfico 2 – Impacto na produtividade e motivação



Fonte: Autor (2024). Dados da pesquisa.

Segundo Sequesseque (2019), “a qualidade na forma de tratamento dos colaboradores, saindo do modelo de padronização para a interação e diálogo pode trazer modificações significativas, já que eles sendo valorizados trabalham com mais entusiasmo”. Baseado no que

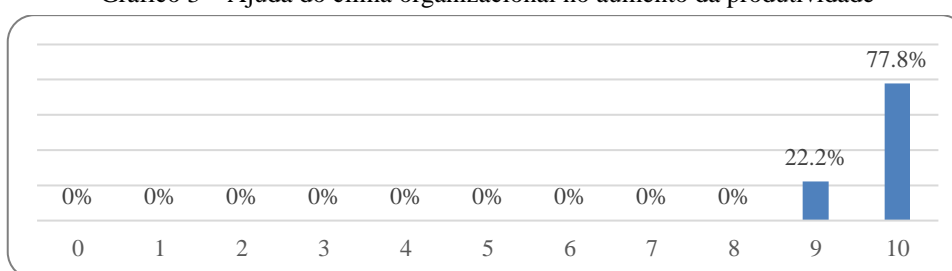
o autor fala, pode se destacar o impacto causado pela motivação e para a produtividade, com isso o funcionário se sentindo bem, se destacando ainda mais na parte produtiva das suas atividades. Para esse propósito, as práticas relacionadas para um olhar mais humanizado e valorização podem viabilizar uma convivência mais harmônica, favorável e produtiva para o órgão.

**Questão 3:** “Em uma escala de 0 a 10, quanto você acredita que um clima organizacional positivo pode ajudar no aumento da produtividade?”.

O Gráfico 3 representa os dados dos respondentes a essa questão.

Os dados obtidos apresentam que, em uma escala de 0 a 10, 22,2% (2) dos servidores respondentes atribuíram nota 9, enquanto de 77,8%, (7) atribuíram nota 10. De forma geral, então, consideraram um clima positivo para trabalhar.

Gráfico 3 – Ajuda do clima organizacional no aumento da produtividade



Fonte: Autor (2024). Dados da pesquisa.

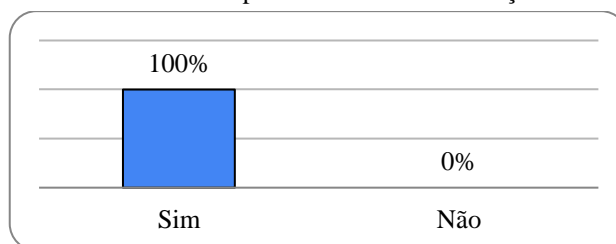
Clima organizacional positivo é aquele que valoriza a diversidade, a inclusão, a transparência, o trabalho em equipe e o respeito mútuo pode criar um ambiente de trabalho saudável e gratificante. Um clima organizacional positivo pode trazer uma série de benefícios para a empresa, como a motivação e empenho dos colaboradores para desempenhar suas tarefas de trabalho.

**Questão 4:** “Você se sente mais motivado para produzir as suas tarefas quando a organização oferece oportunidades de contribuição?”.

O Gráfico 4 representa os dados dos respondentes quanto a essa questão.

Os dados representados no Gráfico 4 indicam que todos os servidores, 100% (9) se sentem mais motivados para cumprir suas tarefas quando o órgão oferece oportunidades de contribuição.

Gráfico 4 – Oportunidade de contribuição



Fonte: Autor (2024). Dados da pesquisa.

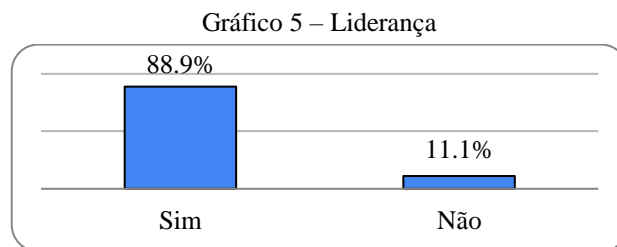
A eficiência na administração pública deve estar alinhada com a satisfação e a motivação dos servidores, criando, assim, um local favorável ao desenvolvimento profissional contínuo e a realização das funções com atenção e eficácia (Sousa, 2022; Carvalho, 2017). A eficiência na administração pública não se limita apenas a gestão de recursos, mas também envolve a valorização e preparo dos servidores em relação às oportunidades de contribuição,

pois com o engajamento e motivação são de extrema importância para operações governamentais e para o atendimento das necessidades da sociedade (Bergue, 2019).

**Questão 5:** “Você considera que a liderança da empresa tem um papel importante ao estabelecer um bom clima organizacional?”

O Gráfico 5 representa os dados dos respondentes relacionados a essa questão.

Os dados indicam que a maioria dos servidores pesquisados acredita que a liderança da organização tem um papel importante na hora estabelecer um bom clima para os seus colaboradores, com um percentual 88,9% (8) dos entrevistados; apenas 1 servidor, representando 11,1%, acredita que a liderança não tem esse papel de estabelecer um bom clima.

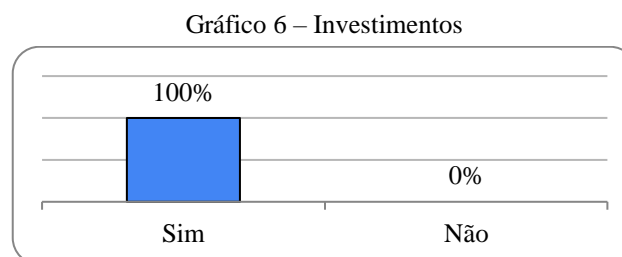


Fonte: Autor (2024). Dados da pesquisa.

Para By (2021), a liderança é a busca coletiva de entregar resultados com propósito. Vale ressaltar que o líder tem um papel de comunicar todos os passos feitos, como, por exemplo; valores contratuais, sua visão e metas traçadas, para garantir o comprometimento da equipe na organização. De acordo com Gardner et al. (2021), o autoconhecimento aumenta a capacidade do líder de articular esses valores para os outros de uma forma convincente. Dessa forma, a transparência relacional facilita a troca aberta de ideias e, portanto, aumenta a apreciação dos líderes e seguidores. Portanto, o processamento equilibrado de informações permite que líderes e seguidores ouçam ativamente os pontos de vista uns dos outros de maneira não defensiva, ampliando a interação e o desempenho da equipe (Gardner et al., 2021).

**Questão 6:** “Você acredita que investimentos em melhorias do clima organizacional podem levar a um aumento na produtividade?”. O Gráfico 6 representa os dados das resposta a essa questão.

Os dados indicam que os todos os servidores respondentes (100%) acreditam que o investimento e melhores condições podem levar a um aumento da produtividade, respondendo “Sim” nessa questão.



Fonte: Autor (2024). Dados da pesquisa.

Segundo Fischer(2012), a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem se tornado um dos temas mais discutidos por diversas companhias, que procuram sempre investir em seus funcionários, o que resulta em um diferencial no produto final. Acredita-se que o investimento nos funcionários pode ter um impacto positivo nos resultados da organização.

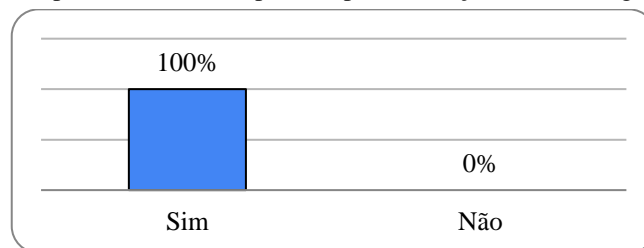
Com as devidas proporções, os dados apresentados nessa questão mostram respostas totalmente positivas em relação ao investimento realizado pelo órgão, como, por exemplo, treinamento e cursos. Dessa maneira os servidores acreditam que haverá um aumento na produtividade.

**Questão 7:** “Você percebe que a produtividade da equipe é impactada por mudanças no clima organizacional?”.

O Gráfico 7 representa os dados dos respondentes.

Os dados indicam que os todos os servidores respondentes (100%) responderam “sim”, sinalizando que conseguem ter uma percepção que a produtividade é impactada por mudanças ocorridas no clima organizacional.

Gráfico 7 – A produtividade é impactada por mudanças no clima organizacional?



Fonte: Autor (2024). Dados da pesquisa.

A sociedade e as organizações com o passar dos anos tiveram mudanças significativas onde o bem-estar e a qualidade de vida do colaborador se tornaram um fator importante na organização. O ambiente em que o colaborador realiza as suas tarefas do cotidiano influencia no comportamento da equipe e reflete na sua produtividade, pois um ambiente motivador reflete positivamente (Silva,2020).

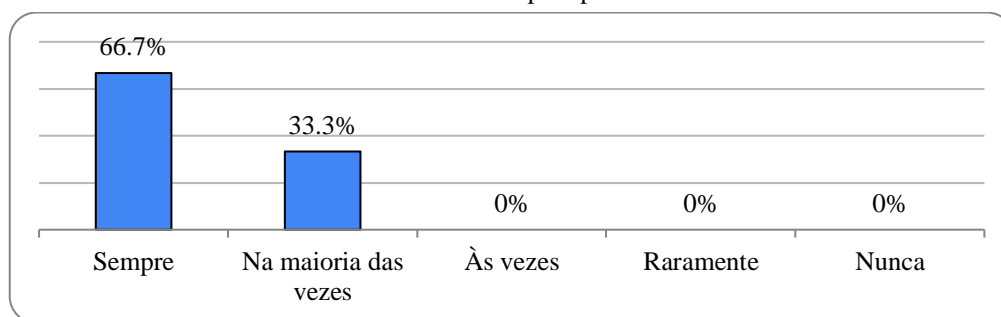
A partir dessa informação, diversas organizações introduziram práticas onde buscam melhorar o bem-estar e, também, a qualidade de vida dos seus trabalhadores, possibilitando, dessa firma, a formação de um clima organizacional positivo, mais saudável e seguro para que os seus funcionários se sintam mais confortáveis no momento em que estiverem realizando suas atividades de trabalho.

**Questão 8:** “A empresa fornece recursos suficientes (como treinamento, equipamento etc...) para que você mantenha um alto nível na produtividade?”

O Gráfico 8 representa os dados dos respondentes a essa questão.

Os dados indicam que 66,7% (6) dos servidores respondentes indicaram “Sempre” e 33,3% (3) responderam “Na maioria das vezes”, sinalizando a percepção de uma boa assistência do órgão os servidores, quanto a oferta de recursos para estes mantenham um alto nível na produtividade.

Gráfico 8 – Recursos para produtividade



Fonte: Autor (2024). Dados da pesquisa.

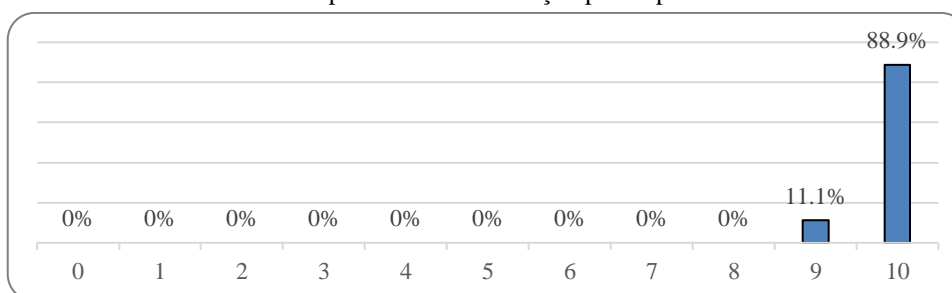
Para se alcançar indicadores de desempenho positivo os serviços devem ser prestados por profissionais motivados e competentes, efetivando os resultados mais eficientes e menos custosos por meio de qualificações e treinamentos dos servidores públicos. (Oliveira; Izelli, 2018). Dessa forma, é necessário investir na motivação e na competência dos profissionais que prestam serviços públicos, para garantir resultados ainda mais eficientes e também econômicos, através de qualificações e treinamentos constantes. Isso irá ajudar diretamente a alcançar resultados satisfatórios para a organização.

**Questão 9:** “Em uma escala de 0 a 10, quão importante você considera a motivação individual para a produtividade em seu trabalho?”.

O Gráfico 9 representa os dados dos respondentes a essa questão.

Conforme os resultados obtidos, em uma escala de 0 a 10, um respondente deu nota 9, um percentual de 11,1%, para a importância da motivação individual para a produtividade no trabalho; os demais respondentes deram nota 10, com percentual de 88,9% (8), consideram plenamente que é importante a motivação individual.

Gráfico 9 – Importância da motivação para a produtividade



Fonte: Autor (2024). Dados da pesquisa.

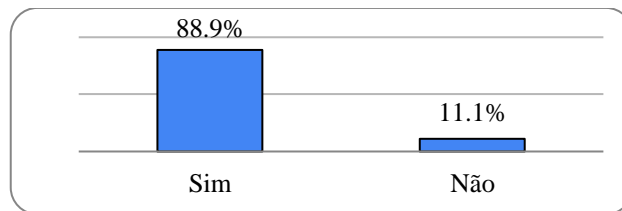
A motivação é um fator essencial para qualquer pessoa, pois sem ela é extremamente impossível realizar qualquer atividade de modo adequado, cumprindo metas, e alcançando resultados bons em qualquer área de atuação, em especial nas organizações (Sequesseque, 2019). Com base no tema, podemos fazer uma ligação direta desses fatos com a empatia, que tem como uma das principais qualidades a capacidade de se colocar no lugar do outro, compartilhando sentimentos semelhantes e, conseqüentemente, mostrando aspectos afetivos. Pode também ser inserido o aspecto cognitivo.

**Questão 10:** “Você acredita que a empresa valoriza os seus servidores?”.

O Gráfico 10 representa os dados dos respondentes a essa questão.

Os dados coletados indica a proporção de 88,9% (8) dos respondentes que responderam “Sim”, ou seja, o órgão valoriza os seus colaboradores, enquanto 11,1% (1) respondeu “Não”, ou seja, o órgão não valoriza seus colaboradores.

Gráfico 10 – A empresa valoriza os seus servidores?



Fonte: Autor (2024). Dados da pesquisa.

O aporte teórico destaca que a eficiência e a qualidade dos serviços prestados pela Administração Pública estão fortemente associadas à satisfação e à motivação dos servidores (Brasil, 1988; Bergue 2019). Nesse caso podemos perceber que esta fala não só enfatiza habilidades técnicas e capacidade de trabalho, mas, também, o reconhecimento do valor humano e profissional dos servidores. Com isso, a percepção de valorização pode causar um impacto negativo na motivação e na eficiência no serviço.

O estudo realizado por Duarte, Teixeira & Sousa (2019) destaca uma conexão significativa entre a satisfação e o desempenho eficaz dos servidores, apontando para o reconhecimento e valorização como aspectos fundamentais para a satisfação. A pesquisa aponta que a falta desses elementos pode causar uma limitação na satisfação geral e também ocasiona uma necessidade de políticas de gestão de recursos humanos que promovam um ambiente de trabalho mais motivador e produtivo.

Nos dados de nossa pesquisa verifica-se que grande parte dos respondentes se sentem valorizados, se tornando algo positivo para o órgão, porém verifica-se pontos a se preocupar e procurar melhorar, pois um leve índice aponta não satisfação com o grau de valorização.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo buscou analisar a percepção dos servidores do Ministério Público Federal (MPF) quanto ao clima organizacional e a motivação para a produtividade.

Os dados coletados no questionário aplicado com os servidores do MPF, nos setores de Licitações e Disputas Eletrônicas e Contratos e Gestão Contratual, indicam que a maioria dos pesquisados está satisfeita com o clima organizacional, acredita que este impacta muito na sua produtividade e motivação para o trabalho, que a organização tem fornecido recursos, como treinamento, equipamento etc., para que se mantenha um alto nível na produtividade, e há uma sensação de reconhecimento e valorização. Não foram detectados comentários negativos significativos que afetassem essa percepção positiva, sobre a influência que o clima organizacional tem no âmbito da organização.

As organizações buscam cada vez mais alcançar a excelência nos serviços. Para isso, lançam produtos de qualidade e com boa aceitação no mercado. Outro aspecto necessário é agradar os clientes internos e externos visando a sua satisfação e posteriormente a sua fidelização.

Para atingir este objetivo, a organização deve almejar mais do que apenas lucros, pois isso não manterá vivo e bem este novo mercado competitivo. É necessário apoiar a formação e motivar os seus servidores como estratégias de sobrevivência mercadológica. Esta não é uma tarefa fácil, é antes um indicador intangível como a motivação. Uma das ferramentas que permite captar o engajamento dos servidores e motivação é a pesquisa de clima organizacional. Para tal, a organização deve obter um conjunto de informações diretamente dos seus

colaboradores de forma a analisar o clima organizacional da empresa em diferentes momentos, e a partir destas evidências, implementar melhorias e correções constantes. Outro ponto fundamental desta análise é a consistência com que o clima organizacional é medido e em que momento é feita essa leitura.

Só uma equipe de recursos humanos competente e composta por profissionais qualificados pode contribuir para a consolidação de um clima organizacional positivo de forma estruturada e unificar as bases sólidas deste processo: a cultura organizacional e a motivação dos colaboradores.

Para mensurar e avaliar o clima organizacional da empresa é necessária a realização de uma pesquisa que capte a percepção desses colaboradores. É claro que toda esta busca por um ambiente ideal de cooperação e motivação deve estar alinhada com o planejamento estratégico desta organização, que terá como objetivo encontrar soluções construtivas a partir de diagnósticos que mostram a percepção dos servidores que podem reverter qualquer tomada de decisão.

A cultura da organização deve estar bem definida e consolidada. Este é um processo gradativo, não sendo possível definir um conjunto de regras e valores do instituto no dia a dia. Portanto, para alcançar um clima organizacional bem consolidado, a empresa deve seguir o caminho de construção gradual e consolidação desses valores.

## REFERÊNCIAS

Aquino, Cléber Pinheiro D. G. **Administração de Recursos Humanos: Uma introdução**. São Paulo. Atlas, 2018.

Begnami, Maria Luiza Vechetin. Zorzo, Adalberto. **Clima organizacional: Percepções e aplicabilidade**. Revista Científica da FHO|UNIARARAS v. 1, n. 2/ 2021.

Berger, Peter. **A Construção Social da Realidade: Trabalho de Sociologia do conhecimento**. Rio de Janeiro, Ed. Vozes, 2016.

Bergamini, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

Claret, Martin. **A Essência da Motivação**. Ed. Martin Claret, 2018.

Chiavenato, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro, Campus: 2016.

Chiavenato, Idalberto. **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 3ª Edição. São Paulo: Manole, 2018.

Chiavenato, Idalberto. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**. São Paulo. Ed. Atlas, 2018.

Chiavenato, Idalberto. **Recursos Humanos: o Capital Humano das Organizações**. 8ª Edição. São Paulo: Atlas, 2016.

Chiavenato, I. (2018). **Recursos humanos na empresa – pessoas, organizações e sistemas**. São Paulo: Atlas

Davis, Keith & Newstrom, John W. **Comportamento humano no Trabalho**. São Paulo: Livraria Pioneira, 2017.6.

Dias, Débora Érika P. Sawamura, Érika Izumi. Santos, Jeniffer Soraia Leite. **Cultura e Clima Organizacionais aliados à competitividade e estratégia empresarial**. Pindamonhangaba: Faculdade de Pindamonhangaba, 2019.

Fischlowitz, Estanislau. **Valorização dos Recursos Humanos no Brasil**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2017.

Iman, Instituto. **Inovação e Melhoramento na Administração Moderna**. São Paulo: [s.n.], 2016.

Johnson, Mike. Dossiê: **Como fazer carreira**. HSM Management, Maio/Jun. 2017.

Kondo, Yoshio. **Motivação Humana: um fator-chave para o gerenciamento**. Trad. Dario Ikuo Miyake. São Paulo: Ed. Gente, 2018.

Lopes, Tomás de Vilanova Monteiro. **Motivação no Trabalho**. Ed. Fundação Getúlio Vargas 2018.

Lessa, Jadir. **A construção do poder pessoal**. Rio de Janeiro, Editora da SAEP, 2019.

Luz, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2020.

Maximiniano, A.C.A. (2020). **Teoria geral da administração – Da Escola Científica à Competitividade na Economia Globalizada**. São Paulo: Atlas.

Michaelis, Johan David. **Dicionário online**. Disponível em: </ <https://michaelis.uol.com.br/>>. Acesso em: 01 mar. 2024.

Pires, José Calixto de Souza; Macedo, Kátia Barbosa. **Cultura Organizacional em Organizações Públicas no Brasil**. Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: Acesso em: 20 maio 2024.

Rachel, Lucimar Azevedo. Salomão, Aretha Henrique Martins. **Cultura e clima Organizacional como estratégias de impacto no desempenho**. 2020. Disponível em: <[http://www.machadosobrinho.com.br/revista\\_online/publicacao/artigos/Artigo04REMS4.p](http://www.machadosobrinho.com.br/revista_online/publicacao/artigos/Artigo04REMS4.p)> Acesso em: 25 maio 2024.

Robbins, S. P. (2019). **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall.

Robbins, Setphen Paul. **Comportamento Organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson, 2019.

Silva, R. C. (2021). **Clima organizacional: definições, relação com a cultura organizacional e pesquisa de clima**. Monografia, Faculdade de Ciências da Saúde, Centro Universitário de Brasília, Brasília



## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO

### Pesquisa de Satisfação

Olá ! Me chamo Augusto e estou desenvolvendo o TCC com a temática O impacto do Clima organizacional na Produtividade: Motivação para produtividade.

Essa pesquisa tem como finalidade avaliar o grau de satisfação dos colaboradores em relação a gestão do clima organizacional.

Desde já agradeço pelo seu apoio e pontuo que as informações obtidas aqui serão mantidas em sigilo servindo apenas para uso acadêmico.

### SETOR

---

- 1 - Você está satisfeito com o clima organizacional do órgão onde você trabalha?  
 Muito satisfeito    Satisfeito    Neutro    Insatisfeito    Muito insatisfeito
  
- 2 - Você acredita que o clima organizacional impacta diretamente na sua produtividade e motivação para o trabalho?  
 Sim    Não
  
- 3 - Em uma escala de 0 a 10, quanto você acredita que um clima organizacional positivo pode ajudar no aumento a produtividade ?  
 0    1    2    3    4    5    6    7    8    9    10
  
- 4 - Você se sente mais motivado para produzir as suas tarefas quando a organização oferece oportunidades de contribuição?  
 Sim    Não
  
- 5 - Você considera que a liderança da empresa tem um papel importante ao estabelecer um bom clima organizacional ?  
 Sim    Não
  
- 6 - Você acredita que investimentos em melhorias do clima organizacional podem levar a um aumento na produtividade ?  
 Sim    Não
  
- 7 - Você percebe que a produtividade da equipe é impactada por mudanças no clima organizacional?  
 Sim    Não
  
- 8 - A empresa fornece recursos suficientes( como treinamento, equipamento, etc...) para que você mantenha um alto nível na produtividade ?  
 Sempre    Na maioria das vezes    Às vezes    Raramente    Nunca
  
- 9 - Em uma escala de 0 a 10, quão importante você considera a motivação individual para a produtividade em seu trabalho?  
 0    1    2    3    4    5    6    7    8    9    10
  
- 10 - Você acredita que a empresa valoriza os seus servidores?  
 Sim    Não