



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS VII  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS  
COORDENAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**YASMIM KARINE CRISTOVÃO RODRIGUES DE SOUZA**

**ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL À LUZ DA ESCALA ECO: ESTUDO  
EM UMA FARMÁCIA NO SERTÃO DA PARAÍBA**

**PATOS  
2021**

YASMIM KARINE CRISTOVÃO RODRIGUES DE SOUZA

**ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL À LUZ DA ESCALA ECO: ESTUDO  
EM UMA FARMÁCIA NO SERTÃO DA PARAÍBA**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Área de concentração:** Gestão de Pessoas.

**Orientadora:** Profa. Me. Cíntia Moura Frade.

**PATOS  
2021**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

S729a Souza, Yasmim Karine Cristovao Rodrigues de.  
Análise do clima organizacional à luz da escala eco  
[manuscrito] : estudo em uma farmácia no sertão da Paraíba /  
Yasmim Karine Cristovao Rodrigues de Souza. - 2021.  
34 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em  
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de  
Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2021.

"Orientação : Prof. Me. Cíntia Moura Frade ,  
Coordenadora do Curso de Administração - CCEA."

1. Clima. 2. Organização. 3. Escala. 4. ECO. I. Título

21. ed. CDD 658.3

YASMIM KARINE CRISTOVÃO RODRIGUES DE SOUZA

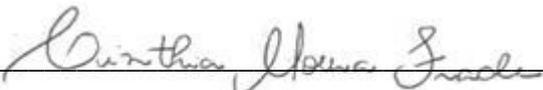
ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL À LUZ DA ESCALA ECO: ESTUDO EM  
UMA FARMÁCIA NO SERTÃO DA PARAÍBA

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo)  
apresentado à Coordenação do Curso de  
Administração da Universidade Estadual da  
Paraíba, como requisito parcial à obtenção do  
título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Gestão de Pessoas.

Aprovada em: 07/10/2021.

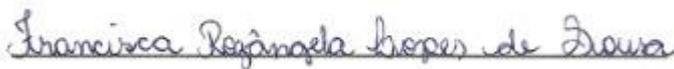
**BANCA EXAMINADORA**



---

Profa. Me. Cíntia Moura Frade (Orientadora)

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



---

Profa. Me. Francisca Rozângela Lopes de Sousa

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



---

Prof. Esp. Geymeesson Brito da Silva

Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE)

**Dedico** este trabalho a Deus por sua infinita misericórdia, a Jesus meu melhor amigo, ao meu amado e lindo marido Alyson Saddarg de Sousa Cipriano, o amor da minha vida inteira, obrigada por você estar ao meu lado em todos os momentos mais felizes e importantes da minha vida, sempre foi você e sempre será você, obrigada por dividir a vida e sonhos comigo, ser meu porto seguro, minha paz, e a alegria dos meus dias, amo-te, a minha doce e amável sobrinha Maria Helena Soares Rodrigues, você chegou para alegrar a vida de todos nós, obrigada por me ensinar tanto, acredito em você como sendo o futuro do mundo, a minha adorável orientadora Cíntia Moura Frade, pela dedicação e paciência, obrigada por todos os conselhos, ensinamentos e por todas às vezes que você acreditou em mim.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus que sempre foi minha rocha, fonte de esperança e eterna paz, sem minha fé nEle eu jamais teria chegado até aqui.

Agradeço a Jesus meu melhor amigo, com Ele eu venci todos os obstáculos ao longo da caminhada. Sinto seu amor cada dia da minha vida, obrigada por isso.

Agradeço ao amor da minha vida Alyson Saddarg, aquele que Deus colocou em minha vida como um ato de bondade e amor para me trazer as maiores alegrias da minha vida, meu marido, minha pessoa, aquele que acreditou em mim antes mesmo do início, aquele que me faz sorrir como ninguém, meu porto seguro, a pessoa em que mais confio na vida, o dono do melhor abraço e de todo o meu amor. Obrigada por estar ao meu lado em mais essa conquista, seu amor me faz transbordar e eu te amo infinito x infinito até o resto de nossas vidas.

Agradeço a minha adorável orientadora Cínthia Frade, exemplo de professora, excelente em tudo que faz, seus ensinamentos foram essencialmente valiosos para mim ao longo de toda a minha graduação e me fizeram amar a área de Gestão de Pessoas, desde quando te conheci sabia que você era uma profissional incrível. Obrigada por tudo até aqui, pela paciência, atenção, cuidado e carinho comigo. Você é luz Cínthia! Você marcou a minha vida com sua luz, obrigada por isso também!

Agradeço a minha melhor amiga Mirelle Nóbrega, e meu melhor amigo/compadre Elias Medeiros. Meus amigos da infância para a vida inteira, obrigada por cada momento que dividimos juntos, vocês contam uma das partes mais bonitas da minha história e o carinho que sinto por vocês é tão grande quanto os anos de nossa amizade.

Agradeço a minha grande amiga/comadre/irmã/cunhada Maria Aline Soares, você foi com certeza a melhor amizade que Deus me proporcionou ao longo da minha jornada. Obrigada por todas as nossas longas conversas, todas as vezes que nos divertimos, as risadas, os conselhos e ter me dado o melhor presente que foi Maria Helena. Você é uma das pessoas mais importantes da minha vida, obrigada por tudo o que você fez e faz por mim.

Agradeço ao meu grande irmão Victor Cristovão, por todos os puxões de orelha e principalmente por ser uma das pessoas que mais acreditou em mim, essa vitória é nossa! Obrigada por ser meu irmão mais velho, e por sempre ter cuidado de mim. Obrigada também por Maria Helena, ela foi o melhor presente que você e Aline me deram. Amo você irmão!

Agradeço a minha pequena grande Maria Helena, por você ser como um raio de Sol na minha vida e a alegria dos meus dias, minha sobrinha vou para sempre ama-la e protege-la.

Você está crescendo, mas saiba que estarei sempre aqui para apoiá-la em tudo o que for fazer e te abraçar sempre que precisar, amo você minha pequena.

Agradeço as minhas amigas Ana Livia Medeiros, Andressa Nobrega, Taisa Monteiro, Angela Sousa, Daiane Cristine Santos e meus amigos Jefferson Leandro Silva e Lucas Fernandes. Vocês com certeza deixaram a jornada na UEPB mais leve e levarei para sempre as nossas lembranças desse período da graduação. Obrigada por tudo o que fizemos juntos e vivemos juntos, vocês moram no meu coração.

Agradeço ao professor Odilon Avelino por ter me dado a oportunidade de participar do seu projeto de extensão logo no início da graduação, foram dois anos nos quais eu aprendi muito e abriu portas que eu nunca imaginaria, obrigada Odilon.

Agradeço a equipe do DEOP-Patos da Energisa Paraíba, onde tive o privilégio de estagiar por dois anos durante a minha graduação. Nunca vou esquecer cada um de vocês com quem trabalhei e todos os seus ensinamentos, vocês contribuíram para a minha vida profissional grandemente.

Agradeço ao professor Lucas Andrade, que me proporcionou a oportunidade nos meus últimos dois anos de graduação de ser sua monitora e contribuir para a minha paixão com o dom de ensinar.

Agradeço ao gerente da farmácia na qual eu pude aplicar minha pesquisa e desenvolver meu trabalho, obrigada pela disponibilidade e confiança.

Agradeço a minha família por todo o apoio e a todos aqueles que fizeram parte dessa minha jornada direta ou indiretamente, a cada um que me ajudou à sua maneira, vocês sabem quem são. Obrigada por tudo, cada palavra e incentivo foi fundamental para essa minha conquista.

E por fim, meu muito obrigada a banca avaliadora do meu trabalho de conclusão de curso, Rozângela Sousa e Geymeeson Brito, por todos os ensinamentos e contribuições para esse trabalho que é tão importante para mim. Vocês são uma das partes mais importantes de eu ter chegado até aqui, obrigada professores! Vocês são exemplo de profissionais atuantes na profissão!

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1- Na empresa existe planejamento das tarefas .....	20
Gráfico 2- O trabalho bem feito que é desempenhado na empresa, é recompensado .....	21
Gráfico 3- Para premiar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz .....	21
Gráfico 4- Nesta empresa, o deficiente físico pode se movimentar com facilidade .....	22
Gráfico 5- O espaço físico no setor de trabalho é suficiente .....	22
Gráfico 6 - Nesta empresa, tudo é controlado .....	23
Gráfico 7 - Nesta empresa existe uma fiscalização permanente do chefe.....	23
Gráfico 8 - Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades .....	24
Gráfico 9 - Nesta empresa, os funcionários recebem bem um novo colega.....	24

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1- Caracterização da Escala De Clima Organizacional .....	16
Tabela 2- Resultado das médias da ECO na organização .....	24

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	13
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	14
<b>2.1 Clima organizacional</b> .....	14
<b>2.2 Pesquisa de clima organizacional</b> .....	14
<b>2.3 Escala de Clima Organizacional (ECO)</b> .....	15
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	17
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b> .....	18
<b>4.1 Perfil dos sujeitos de pesquisa</b> .....	19
<b>4.2 Fatores do clima organizacional de acordo com a ECO</b> .....	19
<b>4.2.1 Apoio da chefia e da organização</b> .....	19
<b>4.2.2 Recompensa</b> .....	20
<b>4.2.3 Conforto físico</b> .....	21
<b>4.2.4 Controle/pressão</b> .....	22
<b>4.2.5 Coesão entre colegas</b> .....	23
<b>4.3 Sugestões de melhoria/aperfeiçoamento do clima organizacional da empresa estudada</b> .....	24
<b>5 CONCLUSÕES</b> .....	26
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	27
<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA</b> .....	30
<b>ANEXO A – QUESTIONÁRIO DA ECO APLICADO NA PESQUISA</b> .....	31

## **ANÁLISE DO CLIMA ORGANIZACIONAL À LUZ DA ESCALA ECO: ESTUDO EM UMA FARMÁCIA NO SERTÃO DA PARAÍBA.**

### **ANALYSIS OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE LIGHT OF THE ECO SCALE: STUDY IN A PHARMACY IN THE SERTÃO OF PARAÍBA.**

(Yasmim Karine Cristovão Rodrigues de Souza)\*

#### **RESUMO**

A análise do clima organizacional é um importante instrumento para diagnosticar possíveis problemas e subsidiar a proposição de ações que possam melhorar o ambiente interno da empresa e a forma como o mesmo é visto por seus colaboradores. Em virtude disso, o objetivo geral deste trabalho foi analisar o clima organizacional de uma farmácia localizada no sertão da Paraíba, a partir das percepções dos seus colaboradores, de acordo com a utilização da Escala de Clima Organizacional (ECO). O estudo realizado teve como caráter a pesquisa quantitativa e descritiva, e o levantamento dos dados foi realizado mediante a ECO, sendo aplicado um questionário para obtenção dos dados, o qual foi respondido por um total de 20 (vinte) colaboradores que trabalham na farmácia e se disponibilizaram a participar da pesquisa. Posteriormente a aplicação do instrumento de pesquisa, os dados foram apurados e todos os cálculos e tabulação dos mesmos foram produzidos por meio de uma planilha no *Excel*. Desta forma, foi possível relacionar os achados e diagnosticar o clima organizacional da empresa, observando que o fator apoio da chefia e da organização alcançou o melhor desempenho, indicando, assim, uma influência positiva no clima da empresa. Os fatores que se referem a recompensa e ao conforto físico obtiveram médias favoráveis e o fator coesão entre colegas, por sua vez, teve um índice razoável. Por fim, em contramão aos referidos achados, o fator controle/pressão manifestou o pior índice da pesquisa, indicando um aspecto que afeta negativamente o clima da empresa estudada. Como reflexões finais, foi possível afirmar, a partir da análise do conjunto de dados coletados nesta pesquisa, que o clima organizacional da farmácia é favorável, em que pese pontos passíveis de melhorias, especificamente, no que se refere ao fator controle/pressão, o qual requer um olhar mais cuidadoso por parte da gestão organizacional.

**Palavras-chave:** Clima. Organização. Escala. ECO.

#### **ABSTRACT**

The analysis of the organizational climate is an important tool to diagnose possible problems and support the proposition of actions that can improve the company's internal environment and the way it is seen by its employees. As a result, the general objective of this study was to analyze the organizational climate of a pharmacy located in the hinterland of Paraíba, from the perceptions of its employees, according to the use of the Organizational Climate Scale (ECO). The study carried out had the character of quantitative and descriptive research, and the data collection was carried out through ECO, with a questionnaire being applied to obtain the data, which was answered by a total of 20 (twenty) employees who work in the pharmacy and made themselves available to participate in the research. After the application of the research instrument, the data were collected and all calculations and tabulation of them were produced

---

\* Bacharel em Administração pela Universidade Estadual da Paraíba (UEPB/CCEA).  
E-mail: yasmim.souza@aluno.uepb.edu.br

using an Excel spreadsheet. In this way, it was possible to relate the findings and diagnose the company's organizational climate, noting that the support factor from the head and the organization achieved the best performance, thus indicating a positive influence on the company's climate. The factors that refer to reward and physical comfort had favorable averages and the cohesion factor among colleagues, in turn, had a reasonable index. Finally, contrary to these findings, the control/pressure factor showed the worst index in the survey, indicating an aspect that negatively affects the climate of the studied company. As final reflections, it was possible to affirm, from the analysis of the data collected in this research, that the organizational climate of the pharmacy is favorable, despite points subject to improvement, specifically, with regard to the control/pressure factor, the which requires a more careful look by organizational management.

**Keywords:** Climate. Organization. Scale. ECO.

## 1 INTRODUÇÃO

O capital humano e intelectual nas organizações é essencial para o alcance de resultados satisfatórios e do sucesso almejado. Diante disso, a forma como as pessoas trabalham e enxergam o seu ambiente laboral pode ser influenciado pelo clima organizacional, o que ressalta a importância de se estudar o mesmo, como forma de diagnosticar possíveis problemas e subsidiar a proposição de ações que possam melhorar o ambiente interno da organização.

Devido ao clima organizacional fazer parte do ambiente interno da empresa, o desempenho dos funcionários pode ser afetado de maneira positiva ou negativa. Logo, um clima favorável possibilita colaboradores mais comprometidos e satisfeitos com suas funções, impactando diretamente na produtividade e competitividade das empresas. Porém, se o clima da organização for negativo pode deixar os colaboradores desmotivados e permitir o descontentamento dos mesmos com as tarefas realizadas, o que pode provocar perda de vantagem competitiva e dificuldade em manter talentos (OLIVEIRA; CARVALHO; ROSA, 2012).

É possível ressaltar que o clima trata-se de um aspecto importante para obtenção de resultados e mapeamento das dificuldades que sejam capazes de causar insatisfação nos colaboradores. Por consequência, os líderes têm percebido gradativamente a importância do capital humano e intelectual, por isso têm buscado cada vez mais obter um ambiente agradável e colaborativo, contribuindo para a obtenção dos resultados pretendidos (ARAÚJO, 2015).

A importância do estudo do clima organizacional é reforçada a partir do entendimento de que sua análise se relaciona a aspectos como, satisfação no trabalho, motivação, aumento na produtividade e liderança, os quais influenciam diretamente o desempenho do colaborador no ambiente de trabalho (GONÇALVES, 2017). Sendo assim, um ambiente de trabalho saudável pode contribuir para otimizar o desempenho organizacional, favorecendo, por exemplo, o alcance da eficiência no trabalho, bons níveis de bem-estar entre os funcionários, bem como realização pessoal e coletiva, para isso é necessário utilizar ferramentas que auxiliem na interpretação do clima, e a Escala de Clima Organizacional (ECO) propicia a coleta dos dados e análise dos resultados, sendo empregada nas organizações para estudar o clima organizacional.

O presente trabalho pretende responder ao seguinte problema de pesquisa: Qual o clima organizacional de uma farmácia localizada no sertão da Paraíba, na perspectiva de seus colaboradores? Em virtude disso, o objetivo geral deste trabalho é analisar o clima organizacional de uma farmácia localizada no sertão da Paraíba, a partir das percepções dos seus colaboradores, de acordo com a utilização da Escala de Clima Organizacional (ECO). Para tanto, foram definidos os seguintes objetivos específicos: (a) traçar o perfil dos colaboradores pesquisados; (b) avaliar os fatores do clima organizacional, de acordo com a ECO; (c) sugerir possíveis ações para melhoria/aperfeiçoamento do clima organizacional da empresa estudada.

Frente a contextualização apresentada, é possível refletir que essa pesquisa se faz necessária para subsidiar conhecimentos posteriores, concedendo mais estudos de embasamento teórico e científico para os profissionais da academia e que atuam no mercado de trabalho. Além disso, compreender e estudar o tema através de uma pesquisa na qual são coletados os dados e analisados os resultados, auxilia os líderes na tomada de decisão. Existe até mesmo a transformação do ambiente de trabalho em um espaço onde os colaboradores sintam-se bem e perpetuem bons hábitos, conseguindo assim, desenvolver suas atividades de maneira satisfatória e alcançando os resultados almejados tanto pessoais como da própria organização.

A pesquisa foi sequenciada em cinco seções. A primeira e presente seção apresentou introdução do trabalho; na segunda seção se encontra a revisão de literatura com discussões sobre o clima organizacional, a pesquisa de clima organizacional e a Escala de Clima

Organizacional; na terceira seção foi apresentada a metodologia; na quarta seção os resultados e discussões foram redigidos, demonstrando os resultados alcançados através do estudo; por fim, a quinta e última seção contém as conclusões apresentadas sobre o trabalho.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1 Clima organizacional**

O clima organizacional é um conjunto de valores que são capazes de definir os colaboradores como seres humanos detentores de culturas e crenças, por possuírem diferentes níveis culturais, de comunicação, econômicos e psicológicos (OLIVEIRA E CAMPELLO, 2004). Clima organizacional pode ser entendido ainda, como uma medida de satisfação e motivação dos colaboradores de determinada organização (MÂCEDO, 2017), sendo fundamental para o entendimento da maneira como o contexto do trabalho afeta o comportamento e atitude das pessoas, além da qualidade de vida no trabalho e o desempenho do colaborador na organização (MARTINS et al., 2004).

Apesar do clima organizacional ser algo abstrato e intangível, é possível no cotidiano de uma organização identificar a existência de um clima bom ou ruim, por meio da análise de aspectos que demonstram os níveis de satisfação dos funcionários (BITTENCOURT, 2012), na busca por tornar o ambiente de trabalho agradável, o que por consequência, melhora a produtividade (OLIVEIRA, 2017). Cabe salientar que o clima organizacional se manifesta na organização através dos colaboradores, os quais apresentam vários sinais de forma integrada ou pontual. Um dos sinais pode ser o grau de motivação que está intimamente relacionado ao clima (SILVA, 2013).

Existem outros aspectos efetivos na organização que podem influir no clima como é o caso da liderança, a qual pode influenciar o comportamento dos colaboradores dentro do ambiente de trabalho (MÂCEDO, 2017), haja vista que o líder tem o propósito de alinhar os relacionamentos, as equipes de trabalho, e as próprias interações com a liderança (SILVA, 2013). Desta forma, o clima organizacional torna-se uma ferramenta que ajuda os líderes na tomada de decisão e leva esses gestores a implementar melhorias no ambiente de trabalho, o que induz a conduta do colaborador (DANTAS, 2013).

Seu conceito aborda também a percepção e a satisfação dos colaboradores em relação ao seu ambiente e condições de trabalho, entre outros (CHACON, 2012). Devido a abranger inúmeras percepções, atitudes e sentimentos em um número limitado de dimensões, em uma tentativa de estimar o clima organizacional é complexo para o entendimento e aperfeiçoamento do mesmo dentro da organização (OLIVEIRA E CAMPELLO, 2004). Desse modo, estudar o clima organizacional é importante nas organizações para a compreensão das variáveis que o influenciam e podem interferir no ambiente interno de maneira tanto positiva quanto negativa.

### **2.2 Pesquisa de clima organizacional**

A maneira mais utilizada para realizar uma avaliação de clima organizacional é por meio de uma pesquisa de clima organizacional, devido esse tipo de pesquisa identificar com facilidade os problemas que ocorrem na organização ou que possivelmente venham a ocorrer. Além disso, a pesquisa de clima por se tratar de um método formal de mensuração de dados, pode identificar o clima organizacional que a empresa vivencia (CHACON, 2012), produzindo também informações de como melhorar as relações dos membros na organização e proporcionando, em vista disso, ganhos tanto para os gestores na hora da tomada de decisão,

quanto para os próprios colaboradores que se beneficiam de um ambiente saudável (BERTO, 2013).

A pesquisa de clima organizacional tem um importante papel no desenvolvimento e no alcance dos objetivos da organização, atendendo assim o seu principal propósito que é conhecer a percepção dos colaboradores e, com isso, melhorar o ambiente interno e o bem-estar dos funcionários. Porém, é importante destacar que a referida pesquisa revela apenas o grau de satisfação em um dado momento, podendo vir a alterar em um espaço de tempo entre uma pesquisa e outra (ARAÚJO, 2020). Por isso, a importância de realizar a pesquisa com frequência para detectar possíveis falhas e mensurar inúmeras variáveis da situação atual da empresa.

Por suas diretrizes partir da caracterização do clima no ambiente interno da organização, e por revelar justamente as relações entre superiores e subordinados, e a satisfação no trabalho, é que a informação se torna agente fundamental num mercado competitivo como o atual. Para manter o capital intelectual da empresa atuando em seu nível máximo ou mais próximo possível disso é de fundamental importância, que as pessoas sejam consideradas como fator de mudanças nas empresas. Por essa razão, cada vez mais as organizações estão se reestruturando e passando a utilizar as pesquisas de clima organizacional (CHACON, 2012).

Partindo dessa premissa, os gestores têm o desejo de compreender a visão que os funcionários possuem da organização, e esse resultado é alcançado através da pesquisa em destaque. Entretanto, a empresa deve estar pronta para receber os resultados e criar estratégias que mudem a situação atual ou permaneça se for algo positivo, isso previne problemas futuros e garante que bons hábitos sejam perpetuados (ARAÚJO, 2015).

Esse tipo de pesquisa ainda possibilita diagnóstico sobre a percepção organizacional nos aspectos referentes às políticas e práticas de gestão. Ao propor a mensuração do clima organizacional, o diagnóstico busca compreender as políticas e práticas que se sobressaem na empresa, mediante a percepção dos funcionários (FONSECA, 2012). Esse instrumento acaba sendo significativo devido estudar o capital humano das organizações, as culturas que a empresa possui, as insatisfações do sistema interno, e equiparar os objetivos e cultura que a organização possui com os objetivos dos colaboradores (PESSOA, 2012).

Essa ferramenta oferece aos membros da organização a oportunidade de manifestar seus pensamentos e sentimentos, além de elevar o índice de motivação, justamente por elas se sentirem ouvidas e compreendidas (GONÇALVES, 2017). No entanto, se os resultados obtidos não forem utilizados, poderá acarretar descrença na organização por parte das pessoas, vindo a gerar desconfiança e falta de credibilidade (ABREU, 2007).

Frente ao exposto, é possível perceber que, por meio de uma pesquisa de clima organizacional, as empresas têm subsídios para compreender melhor o capital humano da organização e os fatores que podem intervir nas atividades. Ademais, os dados obtidos da pesquisa ajudam a prevenir maus resultados e desenvolver o ambiente interno com condições de trabalho favoráveis, conseqüentemente, com clientes internos e externos mais satisfeitos (CALDAS, 2014). Esse mecanismo torna-se uma maneira efetiva de diagnosticar o clima organizacional e por isso é utilizada com frequência nas organizações para este fim.

### **2.3 Escala de Clima Organizacional (ECO)**

As empresas buscam cada vez mais ferramentas que auxiliem no entendimento da realidade da organização e na tomada de decisão por parte dos líderes. Mediante esses conhecimentos, é que são coletadas informações para planejar estratégias e alinhar objetivos, com isso, surgem instrumentos que possibilitem o alcance dessas informações (MEDEIROS, 2020).

Vale ressaltar que o estudo do clima organizacional destaca a percepção que o colaborador possui sobre aspectos organizacionais, no que se refere ao ambiente de trabalho, se o mesmo é agradável, se causa bem-estar, entre outros sentimentos, os quais são capazes de moldar o clima de uma organização (SIQUEIRA, 2008).

Para avaliar essas e outras percepções de trabalhadores, a ECO foi construída e validada, a qual foi norteadada por 127 itens para representar 12 dimensões que constitui a base comum do clima organizacional. Depois de diversos estudos, percebeu-se a reincidência de alguns itens e fatores, o que acabou por deixar a Escala validada e fixada em 63 itens é composta por 5 fatores, esses fatores foram denominados, apoio da chefia e da organização, recompensa, conforto físico, controle/pressão, e coesão entre colegas (MARTINS et al., 2004).

O primeiro indicador apoio da chefia e da organização, nada mais é que o relacionamento que o líder constrói dentro da empresa, e isso atua diretamente no comportamento dos demais, levando a acreditar que o líder influencia no clima organizacional e conseqüentemente no ambiente de trabalho (ARAÚJO, 2020).

No caso do indicador recompensa, trata-se de um comportamento com reconhecimento, logo, com a ocorrência do mesmo estimula a repetição, gerando um motivador de trabalho. Desse modo, o incentivo que é oferecido pela realização de determinada ação, resulta em maiores índices de desempenho e alcance dos objetivos (ROBBINS, 2005).

Acerca do indicador conforto físico é importante para o colaborador que o ambiente de trabalho ofereça condições adequadas para o desenvolvimento de suas tarefas. O conforto físico consegue determinar as necessidades dos colaboradores, e garantir a segurança, dessa forma, consegue agir na dimensão que os resultados podem alcançar e na satisfação do trabalho (ARAÚJO, 2020).

O intuito de avaliar o controle e pressão exercidos dentro das organizações é feito para diagnosticar possíveis situações que afetam o clima. Sendo, o poder de coerção o oposto ao poder de recompensa, a condição neste caso é negativa, o que pode causar esgotamento profissional e até danos à saúde dos colaboradores (ARAÚJO, 2020).

É importante destacar que a ECO é aplicada de maneira coletiva ou individual e deve ser um processo no qual os colaboradores sintam-se livres para responder, uma vez que, as respostas precisam ser sinceras para entender realmente o clima da organização. Na tabela a seguir pode-se compreender a descrição acerca da ECO (MARTINS, 2008).

**Tabela 1-** Caracterização da Escala De Clima Organizacional

<b>Denominações, definições, itens integrantes e índices de precisão dos fatores da ECO</b>			
<b>Denominações</b>	<b>Definições</b>	<b>Itens</b>	<b>Índices de precisão</b>
Apoio da chefia e da organização	Suporte afetivo, estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no desempenho diário de suas atividades no trabalho.	1 ao 21	0,92
Recompensa	Diversas formas de recompensa usadas pela empresa para premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho do trabalhador.	22 ao 34	0,88

Continua...

Conforto físico	Ambiente físico, segurança e conforto proporcionados pela empresa aos empregados.	35 ao 47	0,86
Controle/pressão	Controle e pressão exercidos pela empresa e pelos supervisores sobre o comportamento e desempenho dos empregados.	48 ao 56	0,78
Coesão entre colegas	União, vínculos e colaboração entre os colegas de trabalho.	57 ao 63	0,78

**Fonte:** Adaptado de Martins (2008, p. 35).

Após a aplicação da pesquisa de clima organizacional, utilizando a ECO é possível obter os resultados necessários para entender quais limitações e problemas estão ocorrendo e assim solucioná-los, e, inclusive destacar possíveis pontos positivos para continuarem sendo perpetuados (ARAÚJO, 2020). Além disso, a ECO consegue produzir resultados sobre a satisfação dos colaboradores com relação a vários aspectos e percepções sobre a organização.

### 3 METODOLOGIA

O estudo realizado teve como caráter a pesquisa quantitativa para analisar o clima organizacional de uma farmácia localizada no sertão da Paraíba, a partir das percepções dos seus colaboradores, de acordo com a utilização da ECO. Esse tipo de pesquisa quantitativa, utiliza ferramentas e técnicas estatísticas para conseguir analisar os dados coletados (ARAÚJO, 2015), possibilitando assim, por intermédio desses dados que são coletados, a análise do clima organizacional e a transformação das informações, em dados numéricos a fim de favorecer a compreensão dos resultados (TRUYLIO, 2013).

Marconi e Lakatos (2003) relatam que a ciência é a sistematização dos conhecimentos e do fato que se deseja estudar, logo, o objeto de pesquisa deve ser delimitado para ser sujeito a investigação. Sendo assim, a pesquisa também tem uma abordagem descritiva, justamente para buscar a compreensão dos fatos e interpretar sem modificações os dados coletados.

No tocante ao levantamento dos dados, o mesmo foi realizado mediante a ECO, sendo aplicado um questionário para obtenção dos dados. A ECO trata-se de uma escala multidimensional e multifatorial construída e validada com o objetivo de avaliar a percepção do trabalhador, o que possibilita entender o clima organizacional sobre várias dimensões (SIQUEIRA, 2008).

A pesquisa foi realizada em uma farmácia localizada no município Patos, situada no sertão do estado da Paraíba. A farmácia onde foi aplicado o estudo possui um quadro de 24 colaboradores, divididos em 6 setores: (a) gerência (2 funcionários); (b) farmacêuticos (2 funcionários); (c) operadores de caixa (6 funcionários); (d) vendedores de perfumaria (6 funcionários); (e) vendedores de medicamentos (6 funcionários); e (f) auxiliar do centro de processamento de dados (CPD) (2 funcionários). Para participação nesta pesquisa foram excluídos os funcionários da gerência, por assumirem funções de liderança, já que a ECO avalia a conduta de liderança exercida na organização. Deste modo, restaram 22 (vinte e dois) funcionários e, destes, 20 (vinte) aceitaram participar da pesquisa, possibilitando, assim, a avaliação do clima da organização, com base na escala ECO.

O questionário aplicado possui 63 itens que foram respondidos, por meio do uso de uma escala de 5 fatores: (a) apoio da chefia e da organização; (b) recompensa; (c) conforto físico;

(d) controle/pressão; (e) coesão entre colegas. As respostas foram adquiridas com base na escala de 5 pontos referindo-se ao valor de 1 ponto a “discordo totalmente”, 2 pontos a “discordo”, 3 pontos a “nem concordo nem discordo”, 4 pontos a “concordo” e 5 pontos a “concordo totalmente” (SIQUEIRA, 2008). Além disso, foram acrescentadas mais quatro perguntas ao questionário para entender o perfil dos entrevistados, onde, buscou-se definir esse perfil através do sexo, idade, estado civil e tempo de empresa, concluindo o questionário com 67 perguntas aplicadas aos respondentes.

O procedimento de coleta de dados foi realizado através do *Google Forms*, no qual foi criado um questionário com perguntas acerca do perfil dos colaboradores e da ECO e, em seguida, foi compartilhado com os colaboradores, a fim de ser respondido de maneira anônima. O questionário foi compartilhado durante o período de 16 a 22 de agosto de 2021 e após o recebimento das respostas, deu-se início a análise dos dados coletados.

Adotando as orientações de Siqueira (2008), na análise de dados foi feita a apuração por cada fator e as respectivas respostas que cada respondente atribuiu. Para o fator 1, apoio da chefia e da organização, foram utilizados os dados da questão 1 a 21, onde, somou-se os valores da escala de pontos de 1 a 5, e dividiu-se o resultado pelo número de questões que o fator possui, no caso 21 questões. Essa divisão demonstrou a média de resposta de cada respondente, e essa média foi utilizada para calcular a média geral por cada fator. O mesmo foi realizado nos outros fatores: fator 2, recompensa, das questões 22 a 34, que dispõem de 13 questões; fator 3, conforto físico, das questões 35 a 47, que dispõe de 13 questões; fator 4 controle/pressão, das questões 48 a 56, com 9 questões; por fim, o fator 5, coesão entre colegas, das questões 57 a 63, que tem 7 questões. Dessa forma, tendo como base a autora em referência, os resultados foram apurados e todos os cálculos e tabulação dos dados foram produzidos por meio de uma planilha no *Excel*.

Seguindo, ainda, Siqueira (2008), após os resultados terem sido alcançados, foi necessário somar as médias encontradas de cada respondente em cada fator e dividir pelo número de pessoas que responderam à pesquisa. Em cada fator foi encontrado a média fatorial entre 1 e 5 de amplitude da escala das respostas. Essa amplitude de 1 a 5 foi interpretada da seguinte maneira: o valor que resultou no número 4 foi considerado um clima bom e menos de 2,9 considerado um clima ruim. Porém, no fator 4 controle/pressão o resultado é entendido de maneira inversa, o valor sendo 4 é considerado ruim por entender-se que o controle e pressão são exercidas de forma excessiva sendo algo prejudicial, já o valor desse fator sendo de 2,9 abaixo é considerado bom por justamente esclarecer que a liderança não exerce nenhuma ou quase nenhuma pressão sob os colaboradores.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Os resultados expostos neste presente trabalho foram oriundos dos dados coletados por meio do questionário da ECO. O questionário foi respondido por 20 colaboradores e, com isso, subsidiou-se dados suficientes para analisar o clima organizacional da referida empresa. O questionário foi dividido em duas seções principais: (1) perfil dos entrevistados, com aspectos como: sexo; faixa etária de idade; estado civil; tempo de empresa; (2) questões da ECO com base nos seus cinco fatores (apoio da chefia e da organização; recompensa; conforto físico; controle/pressão; coesão entre colegas).

Esta seção foi dividida em três tópicos, alinhados aos objetivos específicos do estudo, permitindo, assim, a exposição dos resultados a partir da discussão sobre: (4.1) Perfil dos sujeitos de pesquisa; (4.2) Fatores do clima organizacional de acordo com a ECO; (4.3) Sugestões de melhoria/aperfeiçoamento do clima organizacional da empresa estudada.

#### **4.1 Perfil dos sujeitos de pesquisa**

A maioria dos respondentes é do sexo feminino, representando 70% da amostra estudada e os outros 30% dos respondentes é do sexo masculino. Sendo assim, 14 dos 20 respondentes são mulheres e apenas 6 dos 20 respondentes são homens.

Quanto a faixa etária dos respondentes, a maioria possui idade entre 30 e 39 anos, demonstrando um percentual de 55%, 40% é representado por colaboradores com faixa etárias entre 18 e 29 anos e 5% diz respeito a pessoas com idades entre 40 e 49 anos, o que revela um quadro de funcionários relativamente jovem.

No que diz respeito ao estado civil dos entrevistados, o maior índice registrado é o de casado com 11 colaboradores, o que equivale a 55% da população, a união estável está em segundo lugar com o índice de 6 pessoas, o que equivale a 30% da população, seguido de 15% de solteiro e divorciado.

Sobre o tempo em que os colaboradores trabalham na empresa, 14 dos entrevistados estão na organização até no máximo 5 anos, o que equivale a 70% da amostra, subsequente de 20% dos entrevistados que estão entre 6 e 10 anos na empresa, e ainda aqueles que estão entre 10 e 15 anos que correspondeu a 10% dos respondentes.

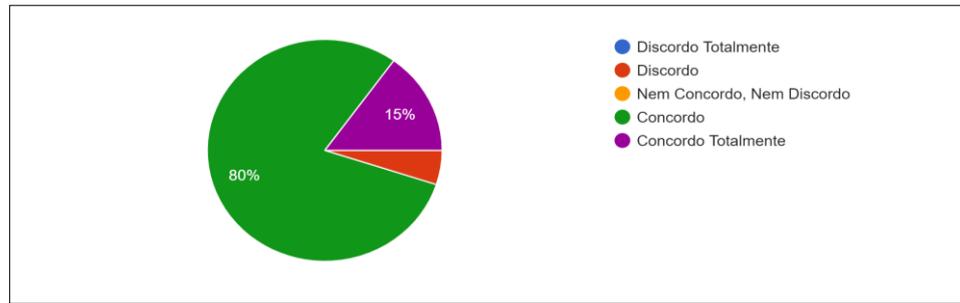
#### **4.2 Fatores do clima organizacional de acordo com a ECO**

Para a análise mais detalhada dos dados foi feito um estudo separadamente em cada um dos cinco fatores que compõem a ECO. Estudo este que subsidiou os resultados para compreender o clima que a organização dispõe, na percepção dos colaboradores. Desta forma, partindo da concepção de que a ECO trata-se de uma escala multifatorial, a mesma deve ser analisada por fator, sendo possível a obtenção do resultado e favorecendo o diagnóstico do clima organizacional (SIQUEIRA, 2008).

##### ***4.2.1 Apoio da chefia e da organização***

Esse fator foi analisado das questões 1 a 21 da segunda seção do questionário, e tratava do aspecto apoio da chefia e da organização. Esse fator teve o objetivo de entender qual o desempenho da liderança frente às atividades no dia a dia da organização na percepção dos colaboradores. O estudo desse fator na organização demonstrou um *feedback* satisfatório por parte dos colaboradores, por ter alcançado uma média de 4,6. Isso quer dizer que o clima organizacional neste fator está bom (MARTINS, 2008).

O desempenho favorável desse fator pode ser entendido devido diversas razões como os colaboradores demonstraram na pesquisa, dentre elas, a orientação dada aos colaboradores em suas tarefas, o controle dos conflitos por parte da liderança, a resolução das demandas e no reconhecimento que o líder demonstra a seus colaboradores. Entretanto, é válido apontar que a liderança exercida tem um bom planejamento e execução das tarefas, como é enfatizado no Gráfico 1. Por sua vez, isso culmina em um clima organizacional benéfico, de acordo com 80% dos entrevistados.

**Gráfico 1-** Na empresa existe planejamento das tarefas

**Fonte:** Dados da pesquisa (2021).

O resultado desse fator demonstrou, ainda, ter tido um ótimo desempenho quando comparado a outros trabalhos, justamente por ter atingido a média 4,6. Alguns trabalhos demonstraram médias 3, e em um trabalho especificamente o resultado foi 5, ou seja, maior do que o que foi encontrado no presente estudo (MEDEIROS, 2020; OLIVEIRA, 2017; MACÊDO, 2017).

É importante destacar que os líderes devem estar atentos ao que os funcionários sentem para melhorar as estratégias de ação e o clima organizacional e, conseqüentemente, produzir um ambiente de trabalho com qualidade de vida a seus colaboradores, tornando a empresa um bom lugar para desempenhar suas funções (LUZ, 2003).

Em síntese, o adequado trabalho do líder dentro da empresa pode evidenciar aspectos como permanência, produtividade e motivação dos colaboradores. Outros fatores como a afetividade podem influenciar os funcionários a terem um bom desempenho, por esses motivos a organização deve estar preparada para se preocupar e proporcionar condições favoráveis de trabalho aos seus funcionários e isso é possível através de uma eficiente gestão da equipe por parte do líder (ARAÚJO, 2015).

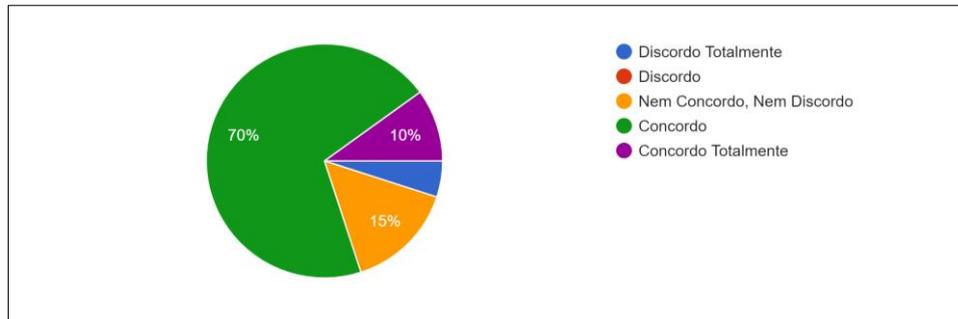
#### **4.2.2 Recompensa**

Essa variável refere-se às questões 22 a 34, e teve o propósito de saber na compreensão dos colaboradores se eles recebem abonos ou gratificações pelo seu desempenho e se são reconhecidos pela empresa que trabalham. Além disso, pode ser uma maneira da organização recompensar o funcionário pela sua qualidade do trabalho, produtividade e esforço (OLIVEIRA, 2017).

A média nesse aspecto ficou em 3,7, o que pode ser entendido como um clima organizacional bom. Isso traz a reflexão de que remunerar melhor os funcionários os fazem mais satisfeitos e com o desejo de permanecer na organização, retendo talentos e melhorando o quadro de funcionários (ROBBINS; JUDGE E SOBRAL, 2010).

Ao serem perguntados se o trabalho bem feito é recompensado, 80% dos colaboradores no total acreditam que é o que ocorre na organização, como é possível notar no Gráfico 2. Dessa forma, os funcionários concordam que são remunerados por sua produtividade e seu desempenho vai refletir no salário, havendo acréscimos por sua atuação.

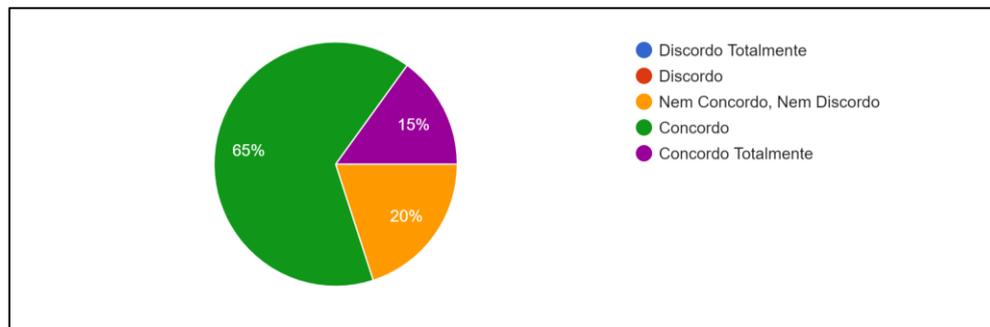
**Gráfico 2-** O trabalho bem feito que é desempenhado na empresa, é recompensado



**Fonte:** Dados da pesquisa (2021).

Além dos colaboradores terem demonstrado estar cientes de que a habilidade e a produtividade são fatores determinantes no reconhecimento da liderança na execução de suas tarefas, 80% dos respondentes, nos quais, 65% concordam e 15% concordam totalmente, que a empresa premia os funcionários por meio da qualidade das tarefas produzidas, como visto no Gráfico 3.

**Gráfico 3-** Para premiar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz



**Fonte:** Dados da pesquisa (2021).

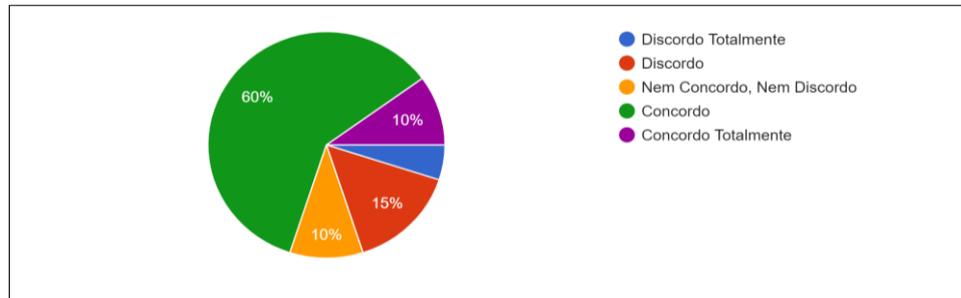
Portanto, foi possível observar que os respondentes concordam em sua maioria que são recompensados na organização em questão pelo desempenho de suas tarefas e consentem que sua remuneração é calculada mediante a qualidade do seu trabalho.

#### 4.2.3 Conforto físico

Nessa análise foram utilizadas as questões 35 a 47, e buscou-se interpretar a opinião dos respondentes acerca do ambiente físico da empresa, no qual engloba condições como, espaço físico, equipamentos, climatização, iluminação e como essas circunstâncias colabora nas atividades dos funcionários (GODEIRO, 2012). Neste caso, o fator alcançou uma média de 3,9, resultando em um clima favorável.

Ainda assim, embora o fator tenha alcançado um índice favorável para ser classificado como um clima organizacional bom, duas questões chamaram a atenção com relação ao espaço físico da empresa. A primeira questão foi, se o deficiente físico pode se movimentar com facilidade na empresa, onde 15% dos entrevistados responderam que discordam e outros 10% nem concordam nem discordam, como pode ser verificado no Gráfico 4.

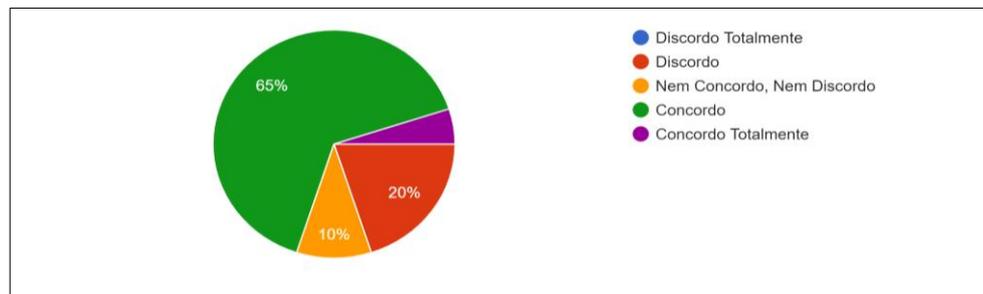
**Gráfico 4-** Nesta empresa, o deficiente físico pode se movimentar com facilidade



**Fonte:** Dados da pesquisa (2021).

A segunda questão trata do espaço físico do setor, se é suficiente para o desempenho das atividades, onde 20% responderam que discordam, e outros 10% que não concordam nem discordam como constatou-se no Gráfico 5.

**Gráfico 5-** O espaço físico no setor de trabalho é suficiente



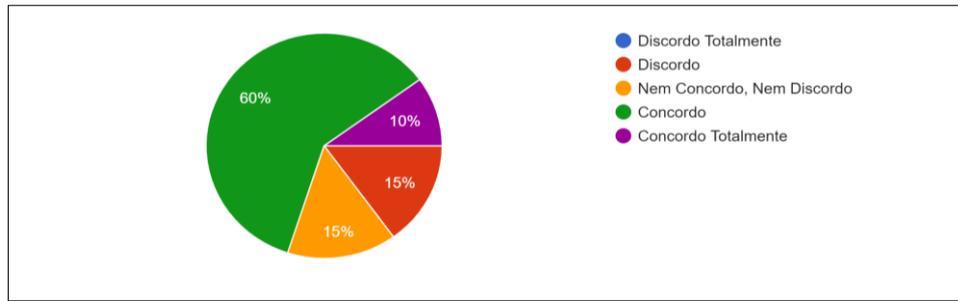
**Fonte:** Dados da pesquisa (2021).

Esses resultados demonstram que, apesar de algumas opiniões serem contrárias, e acreditarem que o espaço físico pode ser melhorado, a maioria concorda que o ambiente físico da empresa atende as necessidades para o funcionamento da organização de maneira adequada, tanto por parte dos funcionários como dos deficientes físicos.

#### **4.2.4 Controle/pressão**

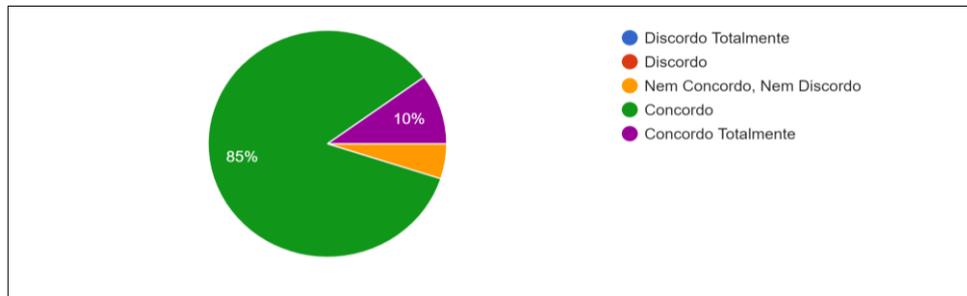
No que se refere ao fator controle/pressão, foi utilizado da questão 48 a 56 para calcular a média do fator, com o intuito de diagnosticar o controle e a pressão que são exercidos sobre os funcionários dentro da organização (MARTINS, 2008). Esse fator foi considerado ruim na análise do clima organizacional na referida empresa, devido ter alcançado a média de 3,7. Já que, nesse aspecto, o valor para ser considerado um clima bom deveria ser de 2,9 abaixo (SIQUEIRA, 2008). Essa situação deu-se devido, os colaboradores sentirem-se controlados e fiscalizados pela liderança e/ou empresa o tempo inteiro.

Os respondentes acreditam que na empresa onde trabalham tudo é controlado, como visto no Gráfico 6, no qual 70% dos colaboradores concordam ou concordam totalmente que a liderança exerce controle em todas as atividades.

**Gráfico 6 - Nesta empresa, tudo é controlado**

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Os entrevistados salientaram, ainda, que há uma fiscalização permanente da liderança como pode ser notado no Gráfico 7, onde 95% dos colaboradores concordam ou concordam totalmente com essa afirmação.

**Gráfico 7 - Nesta empresa existe uma fiscalização permanente do chefe**

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

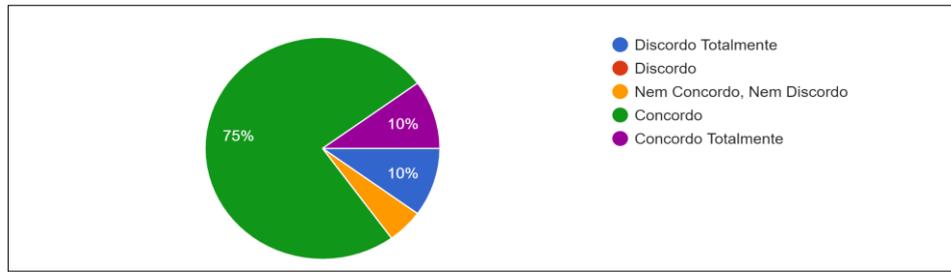
Com o presente estudo aplicado na empresa e a análise desse fator, foi possível notar que o controle excedente praticado na empresa não é vantajoso aos líderes nem à própria organização, uma vez que pode causar a desmotivação por parte dos colaboradores e afetar seu desempenho no ambiente de trabalho.

#### 4.2.5 Coesão entre colegas

Para entender a percepção dos colaboradores da empresa sobre a coesão entre colegas, foram reservadas as questões 57 a 63 do questionário. Esse tópico buscou analisar a interação entre as pessoas no ambiente de trabalho e obteve uma média de 3,5, apontando assim um bom clima organizacional.

Notou-se que os funcionários têm uma opinião significativa sobre a recepção de novos colegas na organização, pois concordam que um novo colaborador é recebido de modo agradável e são auxiliados em sua nova função. Ademais, 75% concordam e 10% concordam totalmente que um novo funcionário é ajudado em suas dificuldades, como mostra o Gráfico 8.

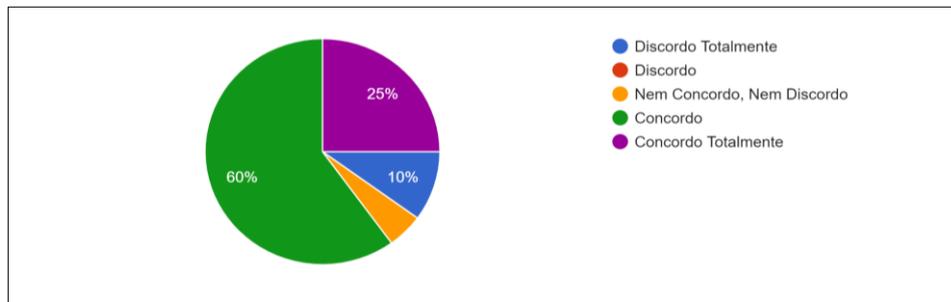
**Gráfico 8 -** Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Além disso, no Gráfico 9, foi possível observar que os colaboradores são em sua maioria receptivos com um novo colega, à vista que, 60% concorda e 25% concordam totalmente com essa afirmativa.

**Gráfico 9 -** Nesta empresa, os funcionários recebem bem um novo colega



Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Observou-se, assim, que a organização dispõe de um clima organizacional onde os colaboradores apresentam cumplicidade, comprometimento para ajudar e companheirismo, o que transforma o ambiente em um lugar agradável e de clima bom o bastante para perpetuar bons hábitos nos novos funcionários (MEDEIROS, 2020).

#### 4.3 Sugestões de melhoria/aperfeiçoamento do clima organizacional da empresa estudada

Posteriormente ao instrumento de pesquisa e apuração dos resultados, foi possível relacionar todos os dados de maneira resumida na Tabela 2 e diagnosticar o clima organizacional da farmácia conforme a ECO, o que possibilitou a indicação de sugestões para aperfeiçoamento/melhoria do clima organizacional da empresa estudada, conforme apresentadas ao longo desta seção.

**Tabela 2-** Resultado das médias da ECO na organização

Fator	Itens	Média por fator
Apoio da chefia e da organização	1 ao 21	4,6
Recompensa	22 ao 34	3,7
Conforto físico	35 ao 47	3,9

Continua...

Controle/pressão	48 ao 56	3,7
Coesão entre colegas	57 ao 63	3,5

**Fonte:** Elaborada pela autora (2021).

Pode-se inferir assim, que o clima da organização de uma maneira geral está satisfatório ou bom, com uma ressalva para o fator controle/pressão que está com o índice alto, traduzindo-se em um aspecto negativo no clima organizacional, o que requer uma atenção maior por parte dos gestores.

O fator apoio da chefia e da organização foi o que alcançou o melhor desempenho, portanto, observa-se a importância da continuidade das práticas adotadas pela gestão organizacional. No sentido de aperfeiçoamento, sugere-se a otimização da comunicação com os funcionários, a fim de que possam se sentir melhor informados sobre possíveis mudanças, para que a organização mantenha ou melhore ainda mais esse índice.

No caso do fator recompensa, o mesmo alcançou um índice positivo, orienta-se, assim, que a liderança prossiga as práticas estabelecidas e busque reconhecer ainda mais o esforço de seus colaboradores por meio de benefícios, plano de cargo e carreira, premiações e principalmente que o trabalho desenvolvido seja monetizado de maneira condizente com as atividades desenvolvidas. Uma vez que as vantagens na utilização de recompensas propiciam incentivo às habilidades e competências dos colaboradores, e mantém o equilíbrio interno e externo da organização (ARAÚJO; GARCIA, 2014).

Com relação ao fator conforto físico, este obteve uma média de nível favorável, o que indica a importância da continuidade dessas ações, além da adoção de práticas que possam proporcionar mais segurança e melhorar ainda mais a saúde do colaborador no ambiente de trabalho, por meio da utilização de equipamentos que auxiliem no dia a dia e no desenvolvimento das atividades, além de momentos de descanso e exercícios de alongamento para todos os colaboradores que desenvolvam atividades repetitivas.

O fator controle/pressão, por sua vez, apresentou o número de índice mais crítico da pesquisa, justamente pelo fato dos sujeitos pesquisados terem demonstrado que a liderança exerce controle em demasia. Isso pode acarretar desgaste desnecessário por parte dos funcionários, que por sua vez, podem sentir seu bem-estar e desempenho ameaçados no ambiente de trabalho (DIAS, 2008). Sugere-se, portanto, que a liderança oriente os funcionários em suas tarefas mas deixe-os à vontade para realizá-las, sempre com prazo estipulado, porém, sem uma fiscalização permanente, erros devem ser corrigidos e metas devem ser alinhadas.

O último fator analisado, a coesão entre colegas, demonstrou um índice razoável, ou seja, não foi considerado excelente, visto que, conforme já salientado, valores acima de 4 é indicativo de um bom clima e menores de 2,9 refere-se a um clima ruim (SIQUEIRA, 2008). Logo, propõe-se a liderança manter as condutas presentes de união e colaboração entre os funcionários, adotando ações que possam promover maior interação entre os colaboradores, isso pode ocorrer, por exemplo, por meio de confraternizações, em momentos programados. Estreitar relações de amizade entre os funcionários e fazê-los sentirem-se à vontade no ambiente de trabalho podem ajudar a empresa alcançar um melhor índice nesse aspecto.

Por fim, recomenda-se que a pesquisa de clima organizacional seja aplicada anualmente para realizar comparativos se os fatores obtiveram melhoria ou o que precisa ser melhorado. A pesquisa de clima funciona como um termômetro para diagnosticar a satisfação dos colaboradores e o clima no ambiente de trabalho.

## 5 CONCLUSÕES

O presente estudo teve o objetivo de analisar o clima organizacional de uma farmácia localizada no sertão da Paraíba, a partir das percepções dos seus colaboradores, de acordo com a utilização da Escala de Clima Organizacional (ECO). Com a aplicação da pesquisa, foi possível compreender o perfil dos sujeitos de pesquisa e analisar os cinco fatores da ECO, o que possibilitou a proposição de melhorias e aperfeiçoamento por meio de ações que podem ser adotadas pela empresa estudada.

Com base na análise dos dados coletados na pesquisa, foi possível identificar primeiro o perfil dos funcionários da farmácia, 14 dos entrevistados são do sexo feminino e 6 são do sexo masculino. Além disso, os respondentes possuem um perfil jovem, entre 18 e 39 anos. E por fim na análise do perfil dos respondentes, notou-se que a maioria dos colaboradores está em um tempo médio de 5 anos na empresa, totalizando 70% dos respondentes.

Em seguida, foi possível analisar os cinco fatores da ECO, o primeiro fator apoio da chefia e da organização foi o que alcançou a melhor média (4,6) dentre todos os fatores. Os fatores, recompensa (3,7), conforto físico (3,9) e coesão entre colegas (3,5), ficaram com médias razoáveis. No tocante, do fator controle/pressão este acabou por ser considerado o pior, devido ter alcançado uma média muito alta, significando controle excessivo por parte dos gestores/líderes.

Na última análise realizada foram pontuadas as sugestões de melhoria, as quais foram feitas com base nos dados coletados em toda a pesquisa e principalmente nas médias dos cinco fatores da ECO. Com base nisto, foi possível indicar estratégias que aperfeiçoem o clima na organização e melhorem o ambiente interno. Dessa forma, conseguiu-se atingir todos os objetivos propostos da pesquisa.

Em suma, a análise do conjunto de dados coletados nesta pesquisa demonstrou que o clima organizacional da farmácia é favorável, com pontos relevantes que podem continuar sendo utilizados e pontos passíveis de melhora, como no caso do fator controle/pressão. Sendo assim, os resultados alcançados nessa pesquisa possibilitam uma melhor compreensão do clima organizacional e do ambiente interno da organização como um todo, o que reforça a importância do estudo, haja vista que o líder que entende e busca aperfeiçoar o clima da organização consegue reter talentos e alcançar resultados melhores.

Sobre as limitações do estudo, aponta-se o fato da pesquisa não ter estudado toda a rede da farmácia que a empresa em questão faz parte, o que poderia contribuir para um maior aprofundamento da compreensão do tema e de outros possíveis fatores que interferem no clima. Ademais, compreendendo que o conhecimento sobre o clima organizacional também pode promover o entendimento de fatores como, motivação, satisfação, cultura e liderança, sugere-se para trabalhos futuros o estudo sobre a relação do diagnóstico do clima organizacional com as variáveis apontadas. Com isso, outra deficiência encontrada foi, a ausência do entendimento sobre o nível de escolaridade dos colaboradores, esse conhecimento contribuiria para a consciência das percepções dos sujeitos estudados.

Por fim, o presente estudo mostrou-se relevante para o conhecimento acerca da temática de clima organizacional e de considerável valia, pois, por meio desse estudo os gestores poderão tomar conhecimento do seu ambiente interno.

## REFERÊNCIAS

- ABREU, B. F. Z. **Gestão de pessoas nas instituições de ensino superior um estudo sobre clima organizacional em IESs do DF**. 2007. 268 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Católica de Brasília - UCB, Brasília.
- ARAÚJO, A. C. D. Aplicação do modelo de escala de clima organizacional (ECO) No Centro De Atenção Psicossocial (CAPS) São Paulo Do Potengi - RN. **Semana Acadêmica Revista Científica**, Fortaleza, v. 1, n. 000191, 2020. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/aplicacao-do-modelo-de-escala-de-clima-organizacional-eco-no-centro-de-atencao-psicossocial>. Acesso em: 6 mai. 2021.
- ARAÚJO, A. C. D. **Um estudo sobre o clima organizacional na pousada Max- Currais Novos/RN**. 2015. 77 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Turismo) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, Currais Novos.
- ARAUJO, L. C. G. D; GARCIA, A. A. **Gestão de pessoas: Estratégias e integração organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014. p. 389.
- BERTO, C. D. **Clima organizacional: Uma pesquisa na empresa Disdal no Distrito Federal**. 2013. 26 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) – Centro Universitário de Brasília - UniCeub, Brasília.
- BITTENCOURT, D. F. D. **Gestão estratégica de pessoas nas organizações**. 2. ed. Santa Catarina: Palhoça UnisulVirtual, 2012. p. 142.
- CALDAS, R. D. L. D. **Clima organizacional e gênero: O caso de um órgão público federal**. 2014. 62 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, Natal.
- CHACON, R. D. L. **Clima organizacional: O caso do setor de vendas de uma concessionária de Natal**. 2012. 80 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, Natal.
- DANTAS, A. C. D. G. **Clima organizacional: O caso da empresa X**. 2013. 61 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, Natal.
- DIAS, S. M. O. **Fatores de pressão no trabalho e comprometimento com a carreira: Um estudo com profissionais de tecnologia da informação (TI)**. 2008. 170 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade - FUMEC, Belo Horizonte.
- FONSECA, J. M. **A influência do clima organizacional na satisfação dos funcionários da Florense**. 2012. 58 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, Natal.
- GODEIRO, I. D. L. **Estudo do clima organizacional na companhia Potiguar De Gás**. 2012. 92 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, Natal.

GONÇALVES, H. R. **Clima organizacional: Um estudo em uma empresa do segmento varejista**. 2017. 38 f. Trabalho de conclusão de curso (Pós-Graduação em Gestão de Pessoas) – Centro Universitário de Brasília - UniCeub, Brasília.

LUZ, R S. **Gestão do clima organizacional: Proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro**. 2003. 182 f. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) - Universidade Federal Fluminense - UFF, Niterói.

MACÊDO, D. A. D. **Clima organizacional à luz da escala ECO: O caso da J V Cunha Distribuidora de Alimentos**. 2017. 66 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, Currais Novos.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 311.

MARTINS, M. C. F.; OLIVEIRA, B. D.; SILVA, C. F. D.; PEREIRA, K. C.; SOUSA, M. R. Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional. **Revista psicologia organizações e trabalho**, Florianópolis, v. 4, n. 1, p. 37-60, 2004. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v4n1/v4n1a03.pdf>. Acesso em: 17 mai. 2021.

MARTINS, M. D. C. F. Clima Organizacional. In: SIQUEIRA. **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. 1 ed. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 23-344.

MEDEIROS, S. D. R. D. **Análise do clima organizacional a luz da escala ECO (Escala De Clima Organizacional): Um estudo de caso na cerâmica São José**. 2020. 23 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, Currais Novos.

OLIVEIRA, D. D.; CARVALHO, R. J.; ROSA, A. C. M. Clima organizacional: Fator de satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização. IN: **Simpósio de excelência em gestão e tecnologia**, 2012, Rio de Janeiro. Anais... Guaratinguetá. Faculdades Dom Bosco. 2012. p. 1-13.

OLIVEIRA, J. S. G. D; CAMPELLO, M. L. C. Clima e cultura organizacional no desempenho das empresas. IN: **Simpósio de excelência em gestão e tecnologia**, 2004, Rio de Janeiro. Anais... Bauru. Faculdades Dom Bosco. 2004. p. 1-11.

OLIVEIRA, L. D. L. **Análise do clima organizacional no Instituto Federal Da Paraíba**. 2017. 17 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação de Tecnologia em Gestão Comercial) – Instituto Federal da Paraíba – IFPB, Guarabira.

PESSOA, L. P. D. O. **Análise da influência do clima e cultura no desempenho das organizações públicas: O caso do tribunal de contas do estado do RN**. 2012. 70 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, Natal.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. p. 663.

ROBBINS, S.P. **Comportamento organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. p. 480.

SILVA, P. H. **Clima organizacional dos assessores de microcrédito rural Programa Agroamigo do Instituto Nordeste Cidadania**. 2013. 75 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN, Natal.

SIQUEIRA, M. M. M. **Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão**. 1. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008. p. 344.

TRUYLIO, D. **Clima organizacional: Estudo de caso em uma instituição pública de ensino**. 2013. 73 f. Trabalho de conclusão de curso (Especialização em Gestão Pública) - Universidade Federal de Santa Maria - UFSM, Santa Maria.

**APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA**

<b>Perfil do participante</b>			
<b>Gênero</b>	<b>Idade</b>	<b>Estado Civil</b>	<b>Tempo de empresa</b>
Feminino ( )	Entre 18 e 29 anos ( )	Solteiro (a) ( )	Entre 0 e 5 anos ( )
Masculino ( )	Entre 30 e 39 anos ( )	Casado (a) ( )	Entre 6 e 10 anos ( )
Outros ( )	Entre 40 anos e 49 anos ( )	União Estável ( )	Entre 11 e 15 anos ( )
Prefiro não dizer ( )	50 anos ou mais ( )	Divorciado (a) ( )	16 anos ou mais ( )
		Viúvo (a) ( )	

## ANEXO A – QUESTIONÁRIO DA ECO APLICADO NA PESQUISA

### Escala de clima organizacional – ECO

Caro colaborador,

Neste questionário você vai encontrar uma série de frases que descrevem características das empresas e que foram levantadas em diferentes organizações de trabalho. Por favor, avalie o quanto estas características descrevem a empresa onde você trabalha. O importante é que você dê sua opinião sobre as características da sua empresa COMO UM TODO.

Para responder, leia as características descritas nas frases a seguir e anote junto a cada frase o número que melhor representa sua opinião, de acordo com a seguinte escala:

1 Discordo totalmente	2 Discordo	3 Nem concordo nem discordo	4 Concordo	5 Concordo totalmente
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	---------------	-----------------------------

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

(Continua)

(Continuação)

<b>Escala de clima organizacional – ECO</b>	
15. O chefe valoriza a opinião dos funcionários.	
16. Nesta empresa, os funcionários têm participação nas mudanças.	
17. O chefe tem respeito pelo funcionário.	
18. O chefe colabora com a produtividade dos funcionários.	
19. Nesta empresa, o chefe ajuda o funcionário quando ele precisa.	
20. A empresa aceita novas formas de o funcionário realizar suas tarefas.	
21. O diálogo é utilizado para resolver os problemas da empresa.	
22. Os funcionários realizam suas tarefas com satisfação.	
23. Aqui, o chefe valoriza seus funcionários.	
24. Quando os funcionários conseguem desempenhar bem o seu trabalho, eles são recompensados.	
25. O que os funcionários ganham depende das tarefas que eles fazem.	
26. Nesta empresa, o funcionário sabe por que está sendo recompensado.	
27. Esta empresa se preocupa com a saúde de seus funcionários.	
28. Esta empresa valoriza o esforço dos funcionários.	
29. As recompensas que o funcionário recebe estão dentro das suas expectativas.	
30. O trabalho bem feito é recompensado.	
31. O salário dos funcionários depende da qualidade de suas tarefas.	
32. A produtividade do empregado tem influência no seu salário.	
33. A qualidade do trabalho tem influência no salário do empregado.	
34. Para premiar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz.	
35. Os funcionários desta empresa têm equipamentos necessários para realizar suas tarefas.	

(Continua)

(Continuação)

36. O ambiente de trabalho atende às necessidades físicas do trabalhador.	
37. Nesta empresa, o deficiente físico pode se movimentar com facilidade.	
38. O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.	
39. O ambiente físico de trabalho é agradável.	
40. Nesta empresa, o local de trabalho é arejado.	
41. Nesta empresa, existem equipamentos que previnem os perigos do trabalho.	
42. Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho.	
43. Esta empresa demonstra preocupação com a segurança no trabalho.	
44. O setor de trabalho é limpo.	
45. Os equipamentos de trabalho são adequados para garantir a saúde do empregado no trabalho.	
46. Nesta empresa, a postura física dos empregados é adequada para evitar danos à saúde.	
47. O ambiente de trabalho facilita o desempenho das tarefas.	
48. Aqui, existe controle exagerado sobre os funcionários.	
49. Nesta empresa, tudo é controlado.	
50. Esta empresa exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto.	
51. A frequência dos funcionários é controlada com rigor por esta empresa.	
52. Aqui, o chefe usa as regras da empresa para punir os funcionários.	
53. Os horários dos funcionários são cobrados com rigor.	
54. Aqui, o chefe pressiona o tempo todo.	
55. Nesta empresa, nada é feito sem a autorização do chefe.	
56. Nesta empresa existe uma fiscalização permanente do chefe.	
57. As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.	
58. O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas.	

(Continua)

(Continuação)

**Escala de clima organizacional – ECO**

59. Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades.	
60. Aqui nesta empresa, existe cooperação entre os colegas.	
61. Nesta empresa, os funcionários recebem bem um novo colega.	
62. Existe integração entre colegas e funcionários nesta empresa.	
63. Os funcionários se sentem à vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas.	