

**UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE- UERN  
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS- FACEM  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO- DAD**

**MARIA TÂNIA GOMES**

**A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO DE  
PROFISSIONAIS: UM ESTUDO DE CASO NO INSTITUTO WILSON ROSADO  
(IWR) EM MOSSORÓ/RN.**

**MOSSORÓ/RN  
2021**

MARIA TÂNIA GOMES

**A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO DE  
PROFISSIONAIS: UM ESTUDO DE CASO NO INSTITUTO WILSON ROSADO  
(IWR) EM MOSSORÓ/RN.**

Relatório final de estágio apresentado ao Departamento de Administração -DAD/FACEM/UERN, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Coordenador (a): Prof.: Ma Vera Lúcia Lopes de Oliveira.

Orientador: Me. José Orlando Costa Nunes.

MOSSORÓ/RN

2021

**Catálogo da Publicação na Fonte.  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte.**

G633i Gomes, Maria Tânia  
A influência do clima organizacional na motivação de profissionais: Um estudo no Instituto Wilson Rosado. / Maria Tânia Gomes. - Mossoró, 2021. 67p.

Orientador(a): Prof. Me. José Orlando Costa Nunes.  
Monografia (Graduação em Administração).  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte.

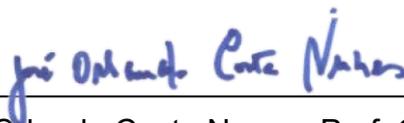
1. Administração; Clima Organizacional; Motivação; Gestão Empresarial.. I. Nunes, José Orlando Costa. II. Universidade do Estado do Rio Grande do Norte. III. Título.

MARIA TÂNIA GOMES

**A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MOTIVAÇÃO DE  
PROFISSIONAIS: UM ESTUDO DE CASO NO INSTITUTO WILSON ROSADO  
(IWR) EM MOSSORÓ/RN.**

Relatório final de estágio apresentado ao Departamento de Administração - DAD/FACEM/UERN, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

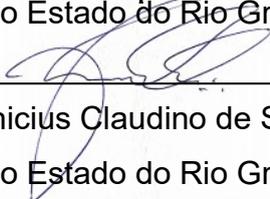
Aprovação em 15/06/2021.



Me. José Orlando Costa Nunes- Prof. Orientador  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN



Prof. Demétrius de Oliveira Marques – Examinador  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN



Prof. Vinicius Claudino de Sá – Examinador  
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN

## **AGRADECIMENTOS**

Ao ingressar neste curso não fazia ideia da importância que teria na minha vida, em todos os aspectos. Um dia li uma frase que dizia “só o conhecimento liberta”, e a faculdade me provou isso na prática. Iniciei esse curso em meio a uma luta contra a depressão e por incentivo do meu psicólogo Dr. Fred, me inscrevi para concorrer a uma vaga.

Não acreditava que iria conseguir, mas ele, mais do que ninguém, acreditou em mim e me fez seguir em frente. Tomei o maior susto quando recebi a ligação de uma amiga me parabenizando, foi uma das melhores notícias que recebi na vida. Eu nem imaginava que o mundo do conhecimento começara a se abrir para mim e que este mesmo mundo me traria a liberdade de viver.

Uma experiência única que me transformou em uma mulher muito mais madura, muito mais corajosa, muito mais decidida, e assim a minha vida mudou. Não foram anos fáceis, muitos obstáculos, a luta contra o emocional tornaram a caminhada acadêmica muito mais complexa, demorou, mas deu certo, e estou aqui, para honra e glória do meu Deus para agradecer, primeiramente a ele que sempre esteve comigo, a minha família e aos amigos que me apoiaram.

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> - Considera a empresa um bom lugar para trabalhar? .....	29
<b>Gráfico 2</b> - Você indicaria um amigo ou parente para trabalhar na empresa? .....	29
<b>Gráfico 3</b> - Seu salário é suficiente para atender suas necessidades básicas? .....	30
<b>Gráfico 4</b> - Como você considera o salário que recebe em relação ao trabalho que executa? .....	31
<b>Gráfico 5</b> - Como você se imagina daqui a dois anos? .....	31
<b>Gráfico 6</b> - Em termos de realização profissional com o trabalho que executa como você se sente? .....	32
<b>Gráfico 7</b> - Você se sente reconhecido pelo trabalho que você executa? .....	33
<b>Gráfico 8</b> - A quantidade de treinamento que você vem recebendo é .....	33
<b>Gráfico 9</b> - O relacionamento entre o superior imediato e os subordinados dentro do seu setor é? .....	34
<b>Gráfico 10</b> - O relacionamento entre as pessoas da sua equipe é .....	34
<b>Gráfico 11</b> - Está satisfeito com o clima organizacional da sua empresa? .....	35
<b>Gráfico 12</b> - O que leva você a trabalhar motivado? .....	36
<b>Gráfico 13</b> - Os funcionários sentem-se seguros em dizer o que pensam? .....	36
<b>Gráfico 14</b> - Em termos de estabilidade no emprego, como as pessoas na sua área, incluindo você, sentem-se atualmente .....	37
<b>Gráfico 15</b> - O que te causa satisfação no posto de trabalho? .....	38
<b>Gráfico 16</b> - O que te causa insatisfação no posto de trabalho? .....	39
<b>Gráfico 17</b> - Como é o seu relacionamento com a equipe? .....	39
<b>Gráfico 18</b> - Suas Ideias e Sugestões são ouvidas pela empresa? .....	40
<b>Gráfico 19</b> - Seu gestor é participativo na execução da atividade dos colaboradores? .....	40

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Modelos de análise do clima organizacional.....	19
<b>Figura 2</b> - Teoria motivacional de Maslow .....	22
<b>Figura 3</b> - Teoria motivacional de Heerzberg .....	23
<b>Figura 4</b> - Teoria X e a Teoria Y .....	23

## RESUMO

A pesquisa busca apresentar os fatores organizacionais que influenciam na motivação e comportamento dos colaboradores de uma empresa de radiologia. O assunto tratado compreende a importância do clima organizacional para o devido funcionamento das atividades que permitem o desenvolvimento de uma organização. Sabe-se que para que uma empresa consiga efetivar qualidade em suas tarefas é preciso, primordialmente, garantir que seus colaboradores fiquem motivados, sendo este um dos maiores desafios enfrentados pelos gestores organizacionais. Assim, para que os objetivos do estudo fossem atendidos, foi realizada uma pesquisa mista, onde no primeiro momento foi elaborada uma pesquisa bibliográfica, sendo esta responsável por fundamentar as informações coletadas na pesquisa de campo. Logo depois, foi efetuada a pesquisa de campo em si, abordando cinco colaboradores de uma clínica acerca do clima organizacional do local. Por fim, identificou-se que os motivos pelos quais causam maior desmotivação nos colaboradores, são: salário desproporcional as atividades que executam, o pouco treinamento para melhoria no desenvolvimento de suas funções, a falta de gestores que o auxiliem em seus momentos mais difíceis enquanto colaboradores organizacionais, entre outros.

**Palavras-chave:** Clima Organizacional; Motivação; Gestão Empresarial.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	9
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	12
2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL: CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS DE ENTENDIMENTO .....	12
2.1.1 <i>Influências para o clima organizacional</i> .....	15
2.1.2 <i>Modelos de análise de clima organizacional</i> .....	16
2.2 CONCEITUANDO MOTIVAÇÃO .....	20
2.1.2 <i>Teorias motivacionais</i> .....	21
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	25
3.1 NATUREZA DA PESQUISA.....	25
3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	25
3.3 LOCAL DE PESQUISA .....	25
3.4 PARTICIPANTES DA PESQUISA.....	26
3.5 COLETA DE DADOS.....	26
3.6 TRATAMENTO DOS DADOS .....	26
<b>4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	28
<b>5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	42
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	44
<b>APÊNDICE</b> .....	48
APÊNDICE I: Questionário aplicado aos profissionais do setor de radiologia da clínica da cidade de Mossoró/RN.....	49
<b>ANEXOS</b> .....	52
ANEXO 1- TCE .....	53
ANEXO 2- FICHA SEMANAL .....	54
ANEXO 3- FICHA MENSAL.....	63

## 1 INTRODUÇÃO

O clima organizacional de uma empresa é o fator chave para o sucesso da mesma, pois é a partir desta que os colaboradores conseguem ou não desenvolver suas atividades com êxito (MOREIRA, 2008). Entretanto, é importante ressaltar que segundo Rocha (2013), o clima organizacional faz-se através de diversas vertentes, estando entre elas: a qualidade da gestão, os recursos disponíveis para o devido trabalho dos profissionais, o cuidado físico com os espaços que estes atuam e o atendimento as necessidades pessoais com cada sujeito.

Percebe-se que o atendimento a essas demandas dos clientes internos de uma organização (empregados) é demanda dos gestores que atuam nas empresas, sendo estes contratados para intermediar as necessidades dos colaboradores, direcionando estas as metas organizacionais. A este profissional é cabido motivar suas equipes, tanto de maneira individual quanto conjunta, levando em consideração que é o atendimento as suas necessidades que permite que o cliente externos (o cliente final) consiga atender as suas necessidades e conseqüentemente, a própria organização.

Sabe-se, que na atualidade, torna-se mais fácil o atendimento as necessidades dos colaboradores, sendo que a globalização permite o acesso a diversas informações acerca do cenário que precisa ser tratado. Em tempos não muito distante, os gestores apenas afirmavam a seus colaboradores as práticas que eles precisavam exercer, pois tinham pouca informação acerca de como direcionar equipes. Já no século XXI, o cenário é diferente, pois através de diversos estudos, comprovou-se que para uma equipe demandar resultados positivos para uma organização é necessário mais.

Essas práticas usadas, até certo tempo da história, ocorreram porque os gestores eram tradicionais e usavam da força (provocar medo, através de ameaças de perda de emprego) para tentar conseguir o que as empresas precisavam, mas, no momento, são conscientes que precisam primeiramente atender as necessidades de seus profissionais, visando o atendimento as demandas das organizações.

Aos poucos, identificou-se que é necessário usar modelos de análises para que o clima organizacional seja favorável ao trabalho dos profissionais, sendo que desta maneira é possível identificar quais os gargalos para o atendimento as suas

necessidades, o que permite a correção e permanência das empresas na ocorrência do mercado a que atende.

Com relação a caracterização da empresa, compreende-se que o Instituto Wilson Rosado (IWR) foi criado em 2006, pelos cardiologistas, Bernardo Rosado, Itamar Ribeiro de Oliveira e Álvaro Roberto Barros Costa. O mesmo é fruto de um sonho que se concretizou a partir de um encontro entre os três, em um congresso médico no Rio de Janeiro. Nesse encontro surgiu à proposta da criação de um centro com tecnologia e técnicas médicas avançadas para resolver casos de alta complexidade, passando a empresa a receber o nome de Instituto de Cardiologia Wilson Rosado.

Inicialmente o hospital trabalhava somente com a área de cardiologia intervencionista, apenas para procedimentos como cateterismo cardíaco, angioplastia, colocação de marca-passo, dentre outros. Logo em seguida algumas atividades foram acrescentadas a seu catálogo e já desenvolvidas, ou seja, implantou-se modernos equipamentos na área de diagnóstico por imagem e agregou-se mais profissionais ao grupo, especialmente para os exames de Ressonância Nuclear Magnética e Tomografia Computadorizada.

Justifica-se o estudo por entender que as empresas de sucesso são aquelas que atendem as necessidades de seus profissionais, sendo estes os pilares para os serviços de qualidade direcionados ao cliente final de uma organização.

Assim, o objetivo geral da pesquisa é apresentar os fatores organizacionais que influenciam na motivação e comportamento dos colaboradores de uma empresa de radiologia. Com relação aos objetivos específicos, estes visam:

- Discorrer sobre os pontos que causam desmotivação nos profissionais;
- Enfatizar os pontos que causam motivação nos profissionais e;
- Relatar a percepção dos funcionários sobre o clima organizacional.

É importante salientar que quando uma organização não consegue manter um clima organizacional favorável para a devida atuação de seus colaboradores, conseqüentemente a motivação dos mesmos para exercer suas atividades tende a ficar defasada, levando os sujeitos a demandarem pouca qualidade ao que precisam realizar. Além disso, quando um colaborador não consegue êxito em suas necessidades e fica insatisfeito, o mesmo geralmente desmotiva outros funcionários a seu entorno, minimizando as chances de recuperação na motivação dos envolvidos.

Buscando responder aos objetivos da pesquisa e a problemática anteriormente apresentada, aponta-se a seguinte problemática para esse estudo: quais fatores influenciam na motivação e conseqüentemente no comportamento dos colaboradores de uma organização?

A pesquisa é realizada sob duas vertentes, sendo a primeira a pesquisa de campo, que conta com um questionário aplicado numa clínica da cidade de Mossoró, do Estado do Rio Grande do Norte, junto a cinco profissionais do setor de radiologia. Depois sob a vertente bibliográfica, pois são apresentados estudos nos quais diversos profissionais discorrem sobre a temática tratada.

O trabalho apresenta-se em cinco tópicos distintos, sendo o primeiro a introdução, com informações gerais sobre o assunto tratado. O segundo tópico traz as dados bibliográficos, sendo este o referencial teórico. O terceiro trata-se da metodologia aplicada ao estudo, sendo este apresentado de maneira detalhada. O quarto tópico trata da análise dos resultados colhidos nos questionários aplicados e, por último, a apresentação das considerações finais, abordando inclusive as recomendações para os próximos trabalhos desenvolvidos.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico auxilia na fundamentação das informações trazidas pelos entrevistados, no questionário aplicado. No caso em questão, apresenta-se no tópico o que de fato significa o clima organizacional, quais são as influências para que o clima organizacional seja positivo, o conceito de motivação e as teorias que fundamentam essa motivação em si.

### 2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL: CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS DE ENTENDIMENTO

A globalização incitou a competição entre as empresas e estas passaram a desenvolver uma busca assídua pelos melhores resultados, com isso, diversas organizações foram se transformando e passando por momentos de fusão tanto a terceirização como a privatização, nesse meio tempo, as empresas se reinventaram e traçaram diversas estratégias que garantissem que aqueles objetivos fossem alcançados (GARCIA, 2017).

Para que esses resultados fossem condizentes com os objetivos, as empresas precisavam aglutinar as culturas, fazer rupturas nos padrões e inserir-se nos mercados mais atuais, e, na maioria das vezes, é necessário até realizar uma redução do quadro de funcionários, tendo em vista esse campo, é possível afirmar que as relações humanas possuem uma extrema importância dentro e fora das empresas e influenciam para que ela se mantenha bem estruturada (SACHET, 2019).

No cenário atual, caracterizado por uma economia instável, muito se fala de como as organizações podem manter-se competitivas em face à dura batalha cotidiana pela sobrevivência no mercado. A busca da fidelização e conquista de novos clientes, bem como a tentativa de neutralização da concorrência e de promover a inovação de seus produtos e serviços, destacam-se como fatores críticos de sucesso. Melhorar o ambiente interno e a gestão das pessoas nem sempre despontam no rol das prioridades dos gestores. As variáveis citadas tendem a ser potencializadas por meio do gerenciamento atento e competente das pessoas que, com seus talentos, são responsáveis por encarar os desafios propostos a transformar as estratégias definidas pela liderança em crescimento contínuo e sólido da organização (FRANQUÊTA; SÁ, 2017, p. 83).

Um ambiente agradável é resultado de uma boa gestão, tendo em vista que é necessário observar e analisar quais são os problemas que assolam os funcionários, mudando sua forma de se relacionar com o outro, através dessas ações, o gestor desenvolve nos colaboradores uma motivação, provocando um aumento gradativo na produtividade dos mesmo e, conseqüentemente, nos produtos e serviços oferecidos pela empresa (FRANÇA; LISBOA; ERCOLIN, 2017).

É sabido que o ser humano tanto no seu lado pessoal, quanto profissional, é motivado pelas realizações que conquista, além disso, a motivação também parte do reconhecimento que o líder coloca sobre eles e da sua remuneração ao mês. Tendo em vista essa assertiva, é preciso realizar um alinhamento e relacionar todas as perspectivas desses funcionários, associando com os resultados da empresa, com isso, se torna mais fácil garantir daquele funcionário uma alta na sua cooperação, já que este é um dos objetivos mais desafiadores (SILVA *et al.*, 2017)

Todas as organizações que realizam prestações de serviços possuem um espaço diverso, cada um tem sua particularidade e características ímpares fazendo com que essas empresas tenham a própria “cara”, e, cada detalhe próprio é o que vai refletir de forma direta seja na sua produtividade ou em outros aspectos internos e externos dessas organizações (SOUZA; KICH; CUNHA, 2017).

As organizações de classe mundial com foco na excelência analisam frequentemente sua cultura organizacional, a fim de sempre cultivá-la consolidando-a como uma identidade organizacional e transmitindo uma imagem positiva para seus clientes internos e externos. Para tanto, os gestores mantêm a prática de adotar sistemas de medição do clima organizacional e os modelos de gestão seguem esse mesmo modelo, pois essas práticas levam a organização a um patamar de excelência em gestão de pessoas. Essas implementações tendem a tornar as organizações lugares harmoniosos, com ambientes mais humanizados, prazerosos e com condições de trabalho adequadas, sempre com o foco de manter a competitividade e a satisfação dos clientes (FRANQUETÁ; SÁ, 2017, p. 84).

Todo ambiente de trabalho precisa ser tranquilo e harmonioso, e essas características fazem parte de uma boa gestão e é intrínseca da cultura da empresa. Um ambiente agradável se manifesta tanto internamente, com os próprios funcionários, como também externamente, atingindo os demais clientes, e são essas concepções que possibilita a existência da empresa, e permite que ela expanda e ganhe pontos no quesito de competitividade (ENES, 2019).

As pesquisas que têm como objetivo obter informações acerca do ambiente interno das organizações e como este afeta os clientes não são tão atualizadas,

apesar disso, o conceito de “clima organizacional” não é algo obsoleto, tendo em vista que existem estudos a respeito desde meados do século XX (SANTANA; ESTENDER, 2019).

Elton Mayo tinha implantado uma apresentação a favor do clima interno empresarial, esta foi nomeada de Escola das Relações Humanas. Após isso, vários autores passaram a depositar ideias que favorecessem o gerenciamento das organizações, ressaltando práticas que fossem capazes de desenvolver uma noção da importância do clima, destacando todas as suas contribuições. E, com o passar do tempo, essas ideias foram lapidadas e modificadas, vários movimentos aderiram às práticas de organização e disseminaram esse pensamento (RODRIGUES; RODRIGUES; SANTOS, 2018).

O clima organizacional possui um conceito muito amplo, porém, é importante ressaltar que, pode ser considerado um fenômeno que é um resultado da junção de componentes socioculturais e de tecnologias. O clima organizacional influencia especialmente nas relações humanas dentro das empresas e atinge até os níveis comportamentais (ENES, 2019).

Um bom clima organizacional causa reparos também nos processos de produção do trabalho e no nível de contentamento. O conceito de clima organizacional é defendido por vários autores como uma métrica de qualidade existente dentro de um ambiente profissional, ou seja, de uma organização ou empresa, esse clima é o que será responsável por garantir uma boa condução desse ambiente (SILVA *et al.*, 2019).

O clima organizacional é um item essencial para fornecer à empresa uma organização não só internamente, mas também de forma externa. Dentro das empresas se tornou de grande relevância entender como se dá a satisfação de todos os colaboradores, tendo em vista que a maior parte do dia deles é dentro do ambiente de trabalho (SACHET, 2019). Corroborando com essa assertiva, Franquetá e Sá (2017, p. 105) “outro ponto crucial do clima organizacional é a maneira como os indivíduos exercem liderança, pois grandes líderes influenciam as pessoas, melhoram os relacionamentos e administram os conflitos de maneira adequada”.

Quando dentro do ambiente profissional existe um clima harmonioso e tranquilo, os funcionários são afetados diretamente, e, assim, há uma influência benéfico, entretanto, quando esse clima não condiz com o esperado, o contrário

ocorre, e até a produtividade é afetada, pois, os funcionários não se sentem confortáveis para realizar as atividades que fazem parte da sua rotina, ou seja, pode-se inferir que o clima organizacional é a peça-chave dentro de uma empresa (GARCIA, 2017).

### *2.1.1 Influências para o clima organizacional*

Visando influenciar os profissionais a trabalharem com motivação e ainda manterem os melhores em seus postos de trabalho, existem processos que precisam ser mantidos em um contexto organizacional. Tal como supracitado por outros autores, Menezes e Gomes (2010) discorrem sobre ter o cuidado em escutar os profissionais, visando entender junto a eles quais são os fatores que incomodam esses sujeitos, sendo que apenas dessa maneira será possível realizar mudanças em seu cenário interno e conseqüentemente manter os indivíduos motivados em suas atuações.

A qualidade do ambiente de trabalho relaciona-se diretamente com a habilidade da atuação dos profissionais e conseqüentemente com o serviço ou produto que chega ao cliente. Dessa maneira, cabe aos gestores atentarem-se a esse fator e se preparem para garantir a permanência de um ambiente organizacional favorável para a atuação desses profissionais.

Corrêa (2007) discorre que uma maneira de permitir que o ambiente organizacional fique interessante para os profissionais e suas devidas atuações, está associada ao fato de que esses profissionais precisam se sentir confiantes em seus papéis. Para tanto, é importante que funções sejam delegadas, pois esse ato permite que os indivíduos sintam-se afetivamente ligados aos gestores ao ponto de sentirem-se entendidos. Dessa maneira, Chiavenato (2011, p. 306) enfatiza:

Em termos práticos, o clima organizacional depende do estilo de liderança utilizado, das políticas e dos valores existentes, da estrutura organizacional, das características das pessoas que participam da empresa, da natureza do negócio (ramo de atividade da empresa) e do estágio da vida da empresa.

Assim, pode-se entender que cabe ao profissional gestor garantir que o clima organizacional aconteça. Esse é exatamente o papel desse sujeito, reorganizar as funções das equipes e fazer com que tudo ocorra. E vale salientar

que o clima organizacional não afeta apenas a vida profissional do colaborador, mas também sua vida pessoal, já que este fica desestabilizado quando não identifica uma acolhida no ambiente no qual ele passa a maior parte do seu dia.

Quiniango (2019) aponta algumas situações que garantem o bom ou mal desenvolvimento do clima organizacional. O autor descreve as questões de turnover ou rotatividade dos profissionais, o absenteísmo, a avaliação de desempenho dos colaboradores, as greves e os conflitos interpessoais e interdepartamentais. Todos esses fatores precisam ser considerados pelos gestores, visando entender como funciona sua equipe e como o comportamento deles aponta futuros problemas. A identificação de problemáticas permite uma breve atuação, a caminho de mudanças fundamentais.

Neste sentido, é possível entender que “embora o clima organizacional seja algo abstrato, ele se materializa nas organizações através de alguns indicadores que dão “sinais” sobre sua qualidade” (LUZ, 2006, p. 32). Dessa forma, é preciso que os profissionais gestores atuem, sobretudo, quando as equipes apresentam-se sempre em conflito, a fim de centralizar suas equipes em prol dos ganhos empresariais.

Dessa maneira, é importante entender que:

A cultura organizacional é um conjunto de crenças, valores, costumes, rituais, slogans, mitos, tradições, sentimentos e o comportamento compartilhado entre os membros da organização, sendo um conjunto de atributos físicos e sociais de uma organização que caracteriza o seu modo de ser e sua identidade (LUZ, 2003, p. 171).

Ou seja, o clima organizacional representa diversas influências, cabendo aos gestores identificar em que momento precisa intervir. Isso ocorre tanto em situações físicas quanto em questões sentimentais, sendo necessário que esses fatores estejam devidamente alinhados.

### *2.1.2 Modelos de análise de clima organizacional*

Entre os modelos de análise acerca do clima organizacional, pode-se inferir que alguns setores da empresa servem como ponto de apoio a gestores e colaboradores, pois tendem a facilitar o entendimento acerca do perfil dos profissionais que estão sob análise, o que conseqüentemente dá margem a alta

cúpula da empresa para mudar seu posicionamento e decisões acerca das situações que desmotivam seus funcionários.

Um dos principais facilitadores para o clima organizacional trata-se do setor de recursos humanos, ou seja, sendo ela pública ou privada, pois, a partir do momento que há uma prestação de serviço, a mesma precisa direcionar seus esforços e recursos para a satisfação do seu cliente. Isto porque o setor em questão tem por uma de suas atividades a aplicação de uma pesquisa de satisfação junto a seus colaboradores, identificando quais processos podem ser melhorados para que sua atuação em busca de qualidade na tarefa que exerce tenha êxito (SIERRA, 2017).

Existem vários itens imprescindíveis que devem ser levados em consideração no ambiente do trabalho, e, estes, devem ser avaliados rotineiramente, a fim de garantir que o serviço que está sendo feito seja realizado de maneira coerente, deixando a empresa a nível de competitividade de mercado (CERIBELI; LIMA, 2018).

O mundo organizacional precisa cada vez mais de pessoas de mente independente, que ousem expressar o que pensam e se sintam livres para responder imaginativamente a uma mudança - que sejam, em suma, criativas. A criatividade exige que a cultura empresarial encoraje a expressão mais livre e segura daquilo que, às vezes, pode ser considerado intolerável. Para sobreviver, as organizações passaram a depender de sua capacidade de resposta imediata às demandas mutáveis do consumidor, por produtos e serviços novos. Elas agora estão competindo num mercado global em que cada uma precisa inovar continuamente (LUZ, 2001, p. 56).

Para tanto, vê-se a necessidade de profissionais, dentro do contexto organizacional, que estimulem essa autonomia, como é o caso do gestor, sendo o mesmo também considerado um modelo de análise organizacional. Esse profissional, que é um facilitador das atividades que os demais profissionais precisam exercer, deve ser acompanhado pelo setor de recursos humanos, por exemplo, a fim de identificar se estes realmente estão realizando seu papel frente as suas equipes, com qualidade.

Ou seja, fala-se aqui sobre como o gestor vai conduzir o grau de satisfação dos próprios funcionários, porque, é através do clima organizacional que o gestor vai fazer com que a empresa tenha bons resultados. Quando o gestor tem o conhecimento acerca do clima organizacional, garante que este sirva como um medidor para implantar as mudanças internas, verificando sempre quais impactos

positivos ou negativos e de como encontra-se cada colaborador. É importante ressaltar que essa percepção deve considerar a satisfação do sujeito, tanto nos parâmetros da organização como também pessoais (KELLER; AGUIAR, 2020).

O papel do gestor, enquanto modelo de análise, é interessante para que possa fazer com que os indivíduos trabalhem harmoniosamente e de forma conjunta, pois, facilita a propagação do clima organizacional e, assim, a empresa cresce no mercado, visto seus bons resultados (CASTRO, 2016).

Para que uma empresa tenha um bom rendimento de serviços e um ambiente de relações, ela precisa planejar suas estratégias para implantar ideias que visem o bom rendimento dos funcionários no momento da prestação de serviços. É sabido que as relações entre estes (seja ela boa ou ruim) atinge de forma direta a qualidade do serviço prestado (SANTOS, 2018).

Quando há uma análise do clima organizacional dentro das empresas, é preciso citar as dificuldades que são encontradas durante o percurso dessa observação, tendo em vista que é a mesma que define os próximos passos a serem dados por uma empresa. Para tanto, o gestor irá administrar os colaboradores e fazer com que os mesmos se sintam confortáveis e seguros no ambiente em que atuam, e passem a trazer bons resultados para a organização (SIERRA, 2017).

E para que o gestor consiga fazer essa análise, é necessário identificar através da observação quais são os principais fatores que interferem na relação entre os colaboradores e como estes influenciam no clima organizacional. E os elementos chave que são aplicados nessas análises são os próprios colaboradores; a estrutura; a tecnologia e, por último, mas não menos importante, o próprio ambiente de trabalho (SILVA; SOUZA, 2017).

No quesito pessoas, os trabalhadores de uma organização, a partir do momento que passam a exercer sua função, passam a não ser apenas um indivíduo isolado, ele passa a se comportar e se organizar em grandes grupos, sendo que essa ação deve ocorrer de maneira natural, porém com influência de seu gestor, pois, o ser humano quando organizado em grupos, passam a ser, involuntariamente, influenciado pelos outros que também compõem esse mesmo grupo (CASTRO, 2016).

Um dos principais métodos para essas análises está voltada de forma direta para os colaboradores, tendo em vista que eles são a peça-chave para o bom funcionamento da empresa e pela qualidade dos serviços prestados por ela. Quando

esse grupo é formado, são estabelecidas estruturas no sentido do poder que aquele colaborador exerce sob o nicho de pessoas a que pertence (KELLER; AGUIAR, 2020).

Neste sentido, Davis (1992) acrescenta que:

A estrutura define os relacionamentos formais das pessoas dentro das organizações. (...) Essas pessoas devem estar relacionadas através de alguma estrutura para que o seu trabalho seja efetivamente coordenado. Esses relacionamentos criam problemas complexos de cooperação, negociação e processo decisório (DAVIS, 1992, p. 06).

No quesito tecnologia, é importante ressaltar que um colaborador satisfeito é o mesmo que possui assistência dentro da empresa que trabalha para conseguir exercer a sua função sem dificuldades. Com isso, a empresa tem como obrigação fornecer os equipamentos e materiais necessários, pois, assim, o funcionário passa a produzir de forma mais rápida e confortável, sem possíveis falhas (RIBEIRO; MENDES, 2016).

Pensando nisso, é interessante apresentar a grande influência que traz o próprio ambiente de trabalho. O ambiente é o grande ponto desses modelos de análise, pois, é dentro dele que estão inseridos os itens mais complexos que são responsáveis por fazer com que o serviço dos colaboradores seja realizado de modo produtivo (SEIXAS; RODRIGUES, 2019).

Utilizando como modelo de análise os itens supracitados, é possível observar quais mudanças precisam ser aplicadas em cada um desses setores, e após essa aplicação, verificar novamente qual foi o resultado antes e como aconteceu posteriormente, o que permite uma comparação e constatação de quais falhas foram corrigidas (SANTOS, 2019).

Entendendo esse processo, a figura 1 apresenta, detalhadamente, os modelos de análise acerca de como encontra-se o clima organizacional de uma empresa, visando sempre a melhoria de suas decisões, que refletem na qualidade de vida dos trabalhadores e conseqüentemente na atividade desenvolvida por eles.

**Figura 1 - Modelos de análise do clima organizacional**

Realizado pelo gestor	Avaliado pelos recursos humanos	Proporcionado pela tecnologia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação do espaço trabalhado;</li> <li>• Incentivos financeiros;</li> <li>• Administração de conflitos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condições do ambiente;</li> <li>• Satisfação pessoal do trabalho e do gestor;</li> <li>• Avaliação corporativa e;</li> <li>• Pesquisa por setores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Materiais que facilitem a atuação do profissional;</li> <li>• Organização do ambiente organizacional;</li> <li>• Planejamento setorial compartilhado.</li> </ul>

Fonte: Bezerra (2015)

Dessa forma, pode-se entender que existem diversos modelos de análise quanto ao clima organizacional das empresas, sobretudo, quando envolve a busca pela satisfação dos profissionais que nela atuam, pois é frente a essa satisfação que seus serviços passam a ter a qualidade necessária para garantir sua permanência no mercado de trabalho.

## 2.2 CONCEITUANDO MOTIVAÇÃO

A motivação é o sentimento que move os sujeitos para desenvolverem suas atividades, seja no contexto pessoal quanto no empresarial. Amaro (2018) discorre que a motivação é desenvolvida nos indivíduos quando suas necessidades são supridas. Com relação ao ambiente profissional esse termo associa-se ao clima organizacional (acessibilidade ao banheiro, ventilação do local, comportamento do líder com sua equipe, recursos materiais para o desenvolvimento de suas atividades), entre outros.

A mesma está diretamente associada aos valores culturais e morais de cada indivíduo, sendo necessário que profissionais como líderes de equipes sejam capazes de identificar essas particularidades e estimulá-las nos sujeitos, garantindo que os mesmos tenham acesso aos preceitos que tendem a estimulá-los.

Chiavenato (2004) esclarece pontos importantes que precisam ser observados junto aos profissionais de uma organização, pois, segundo o mesmo são esses fatores, que somados, garantem que exista influência positiva no clima organizacional da empresa. Entre esses pontos estão a estrutura organizacional, a responsabilidade dos gestores junto aos profissionais, os riscos que as organizações precisam correr para chegar a seus objetivos, as recompensas demandadas para os

profissionais que sobressaem em suas atividades, o apoio das tarefas que esses precisam realizar e por fim, os conflitos que precisam ser mediados.

Maximiano (2011, p. 235) aponta que a palavra motivação:

Deriva do latim *motivus*, *movere*, que significa mover. Em seu sentido original, a palavra indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado ou energizado por algum tipo de motivo ou razão. Motivo, motor e emoção são outras palavras que tem a mesma raiz. O comportamento humano sempre é motivado. Sempre há um motor funcionando, que movimenta o comportamento humano.

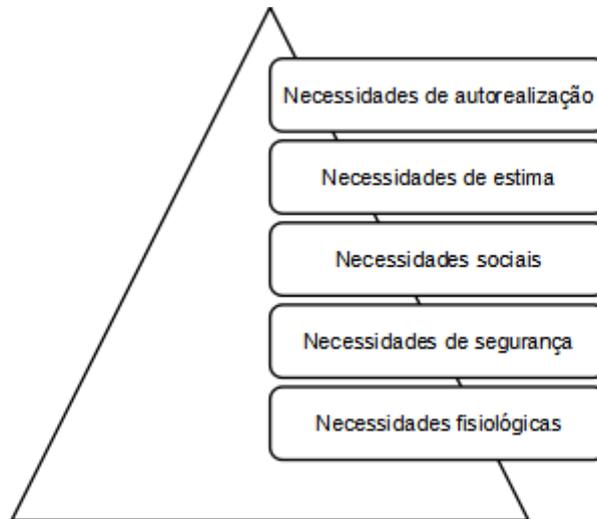
Ou seja, os profissionais precisam de incentivo para decidirem que atuações tomaram nos cenários em que são postos. O gestor, por exemplo, só se sente motivado a atuar com sua equipe quando descobre o que tá errado ou minimizando sua capacidade produtiva, assim como os profissionais só voltam a demandar com qualidade em suas atividades quando percebem que sua atuação tá sendo notada de forma preocupante, o conseqüentemente faz com que eles sejam notados por seus superiores; de tal maneira que esses sejam beneficiados de alguma maneira. Assim, é importante conhecer as teorias motivacionais, para poder assim, entender toda essa perspectiva.

### 2.1.2 Teorias motivacionais

As teorias possibilitam aos profissionais conhecerem como podem atuar a depender de cada equipe que direcionam, pois cada teoria permite perceber o pensamento de cada comportamento apresentado pelos sujeitos. A teoria mais conhecida e devidamente utilizada pelos gestores, relaciona-se à de Maslow, conhecida por hierarquia das necessidades. A figura 2 apresenta como funciona a mesma.

Como é possível perceber, a teoria de Maslow apresenta todas as necessidades de um sujeito, tanto com relação as suas compreensões psicológicas quanto físicas. Entender esse cenário junto a atuação de um gestor numa empresa, permite que os colaboradores sintam-se amplamente atendidos, garantindo um maior acerto dos gestores com suas equipes e conseqüentemente com as empresas.

**Figura 2 - Teoria motivacional de Maslow**



**Fonte:** Chiavenato, 2004.

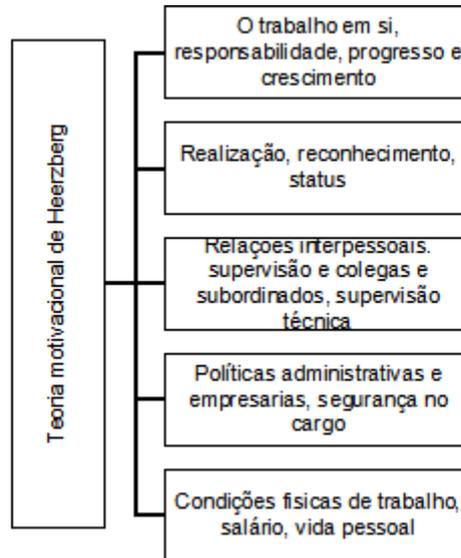
Outra teoria que apresenta-se parecida com a de Maslow, trata-se do modelo apresentado por Herzberg, sendo assim percebe-se a importância de explicar como esse autor identifica acerca das necessidades dos sujeitos quanto aos fatores motivacionais. A figura 3 esclarece seu funcionamento.

Sobre essa teoria, Neri (2020, p. 04) salienta que:

Frederick Herzberg (2017) abordou a questão da motivação de uma maneira diferente. Ao perguntar aos indivíduos o que os satisfaz no trabalho e o que os tornam insatisfeitos, Herzberg chegou à conclusão de que os aspectos do ambiente de trabalho que satisfazem os funcionários são muito diferentes dos aspectos que os insatisfazem.

Por isso a importância de se identificar sua teoria, fazendo comparação com a teoria de Maslow, sendo que este cenário permite a identificação de que em modalidades de gestão cada teoria se encaixa.

Percebe-se que a teoria de Maslow compreende que os colaboradores ou tem alta satisfação ou alta insatisfação, e na teoria de Herzberg, os sujeitos tem Alta insatisfação ou Nenhuma satisfação. Mas é importante saber que não existem apenas essas duas teorias motivacionais, sendo que outra trata-se da teoria de ERG de Alderfer e teoria X e Y de McGregor.

**Figura 3 - Teoria motivacional de Heerzberg**

Fonte: Wyse, 2018

Quanto a teoria de ERG de Alderfer, cabe salientar que essa compreende três situações, sendo estas a existência (*existence*), o relacionamento (*relatedness*) e o crescimento (*grow*). E a teoria x e a teoria y compreende diferenças de personalidades. A figura 3 discorre sobre esse funcionamento.

**Figura 4 - Teoria X e a Teoria Y**

TEORIA X	TEORIA Y
As pessoas são preguiçosas e indolentes.	As pessoas são esforçadas e gostam de ter o que fazer
As pessoas evitam o trabalho.	O trabalho é uma atividade tão natural como brincar ou descansar.
As pessoas evitam a responsabilidade, a fim de se sentirem mais seguras.	As pessoas procuram e aceitam responsabilidades e desafios.
As pessoas precisam ser controladas e dirigidas	As pessoas podem ser automotivadas e autodirigidas.
As pessoas são ingênuas e sem iniciativa.	As pessoas são criativas e competentes

Fonte: Wyse, 2018

Como identifica-se, a teoria x e a teoria y compreendem as diversas personalidades dos sujeitos e como estes se comportam em situações empresariais. De acordo com o autor apresentado, um dos perfis é mais fácil de lidar do que o outro, sendo que um é mais fácil de gerenciar dentro dos assunto de trabalho.

Não é possível desvincular nenhuma das teorias aos gestores, sendo que cada um tem uma maneira de lidar com suas equipes e essa escolha é relevante para o cenário empresarial, pois pode apresenta-se com positividade ou negatividade.

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 NATUREZA DA PESQUISA

O estudo se trata de uma pesquisa de campo com apresentação de amostras acerca da situação investigada. De acordo com Jacobsen *et al.* (2017, p. 06) “a pesquisa de campo é utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese”.

Ainda o estudo compreende-se como pesquisa bibliográfica, pois utiliza dados de outros autores acerca da situação tratada para fundamentar a ideia dos indivíduos que participaram do estudo. De acordo com Gil (2010, p. 29) “a pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos”.

#### 3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Aponta Yin (2010) que o processo investigativo apresentado no estudo compreende a função de se chegar ao objetivo dele, assim como, em responder a problemática anteriormente apontada. Considera-se uma pesquisa investigativa porque ocorre-se aqui uma coleta de dados.

No que tange ao conjunto de procedimentos escolhidos para alcançar o intuito do estudo, optou-se por usar fontes bibliográficas, assim como aplicação de questionário junto a radialistas que atuam na clínica pesquisada. Vale salientar que ambos permitem a diversificação nas informações necessárias a pesquisa, já que compreende-se nos mesmos uma riqueza de detalhes.

Para obter os relatos dos cinco profissionais que atuam na área da radiologia, foi aplicado junto aos mesmos, um questionário com 25 perguntas (fechado ou aberto), através do envio via e-mail e/ou *WhatsApp* para os pesquisados, respeitando a necessidade do distanciamento social.

#### 3.3 LOCAL DE PESQUISA

A pesquisa foi realizado na clínica conhecida por “Instituto Wilson Rosado”, sendo a mesma localizada R. Dr. João Marcelino, 429 – Santo Antônio, Mossoró – RN. Sua atuação dá-se com atendimentos nas seguintes modalidades: cardiologia, hemodinâmica, ultrassonografia, ressonância magnética, eletrocardiograma, esteira, UTI e radiologia. Seu atendimento ocorre entre as 07:00 e 18:00 e o mesmo atende a clientes em todo território do Rio Grande do Norte.

O local que fica localizado em um interior do estado do Rio Grande do Norte da Região Nordeste do país. O mesmo ocupa uma área de aproximadamente 2 100 km<sup>2</sup>, sendo o maior município do estado em área, estando distante 281 quilômetros da capital, Natal.

### 3.4 PARTICIPANTES DA PESQUISA

O estudo foi realizado com 05 profissionais da área de radiologia de uma clínica, através de um questionário, que buscou por meio de sua interpretação, responder aos objetivos sobre a temática do vigente estudo. A população do cenário abordado compreende em torno de 70 colaboradores (clínica de Mossoró), subdivididos entre áreas diversas.

### 3.5 COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada através da aplicação de um questionário, contendo 25 perguntas acerca da temática “Influência do clima organizacional na motivação de profissionais”. Os pesquisados foram questionados através de seus e-mails e pelo aplicativo de mensagens instantâneas *WhatsApp*, levando em consideração a necessidade do distanciamento social ocasionado pelo vírus COVID-19.

O questionário foi preparado pela plataforma *Google Forms*, pois o mesmo é *online* e permite a compilação dos dados buscados com maior organização.

### 3.6 TRATAMENTO DOS DADOS

Para tratativa das informações coletadas, usou-se o *Excel*, sendo este responsável por apresentar as porcentagens necessárias acerca dos dados coletados.

#### 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Visando entender como se dá o funcionamento da empresa analisada, sendo este um fator preponderante para identificar como se encontra o clima organizacional dela, aplicou-se, como supracitado, um questionário com cinco profissionais do setor de radiologia. Compreende-se a importância dessa amostra, já que a motivação é um dos fatores principais para que o clima organizacional seja favorável para as demandas da clínica em questão assim como de outras empresas.

Primeiramente, houve a necessidade de conhecer o perfil dos profissionais investigados, visando entender qual a instrução deles, sendo que a depender de sua faixa etária, tempo de atuação na organização, entre outros fatores, é possível compreender os motivos das respostas que estes apresentam frente aos questionamentos destinados a eles. A tabela 1 apresenta detalhadamente o perfil destes.

**Tabela 1** - Perfil da amostra da pesquisa

<b>Variáveis</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Gênero</b>		
Masculino	4	80
Feminino	1	20
<b>Grau de Escolaridade</b>		
Técnico	3	60
Superior Incompleto	2	40
<b>Tempo de atuação na empresa</b>		
3 a 4 anos	1	20
5 a 7 anos	3	60
Acima de 7 anos	1	20

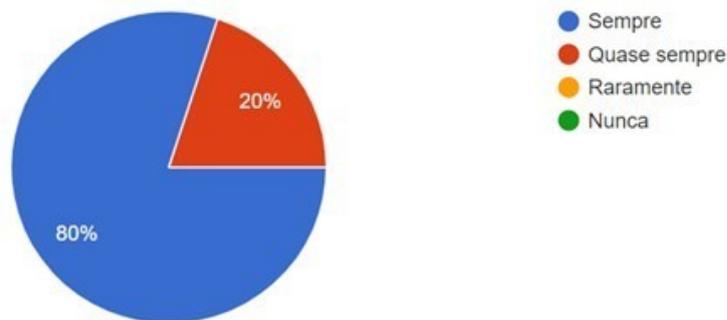
**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021.

Logo após a identificação do perfil dos profissionais questionados, onde identificou-se que 80% trata-se do gênero masculino, 60% possuem o técnico como grau de escolaridade e 60% dos mesmos atuam na empresa entre 5 e 7 anos, buscou-se saber como eles enxergam a empresa em que atuam, visando perceber

até que ponto o clima organizacional interfere na sua atuação e conseqüentemente na qualidade de seu trabalho.

A primeira pergunta feita aos profissionais investigados foi acerca de sua percepção sobre a empresa em si, se consideram a organização um bom lugar para trabalhar. Eles responderam:

**Gráfico 1** - Considera a empresa um bom lugar para trabalhar?

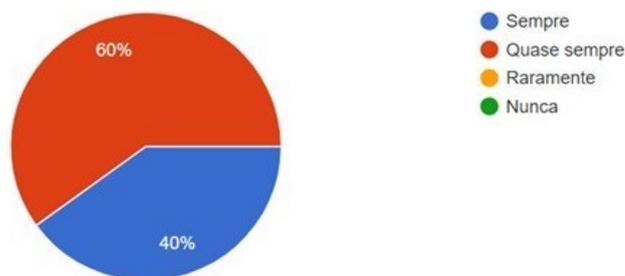


**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021.

Como vê-se, de fora geral, os profissionais gostam do espaço em que atuam, já que 80% dizem que sempre se sentem à vontade atuando na organização em questão. Neste sentido, Ferreira (2013) discorre que o resultado da satisfação dos profissionais inicia-se em identificar o espaço da empresa como aconchegante e favorável a sua atuação. Mas é possível compreender que um bom lugar para trabalhar relaciona-se a diversos cenários, e por isso a continuidade na investigação.

No mesmo cenário, foi perguntado aos profissionais se eles indicariam outros especialistas para trabalhar no mesmo local, sendo que eles afirmaram positivamente, conforme apresenta-se no gráfico 2.

**Gráfico 2** - Você indicaria um amigo ou parente para trabalhar na empresa?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021.

É possível inferir que ambas as respostas apresentadas são positivas, sendo que 60% afirmam que quase sempre indicariam o local para outros profissionais e 40% dizem que sempre. A primeira opção, apesar de poder ser considerado algo bom para a empresa, permite entender que existem alguns gargalos em seu clima, sendo necessário entender de quais se tratam. Vale salientar que estes podem estar atrelados ao salário, a maneira como os profissionais são tratados por seus gestores, entre outros.

O gráfico 3 busca saber se uma dessas opções trata-se do fator de 60% dos profissionais afirma que “quase sempre” indicariam o local para outras pessoas que estivessem em busca de emprego.

**Gráfico 3 - Seu salário é suficiente para atender suas necessidades básicas?**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021.

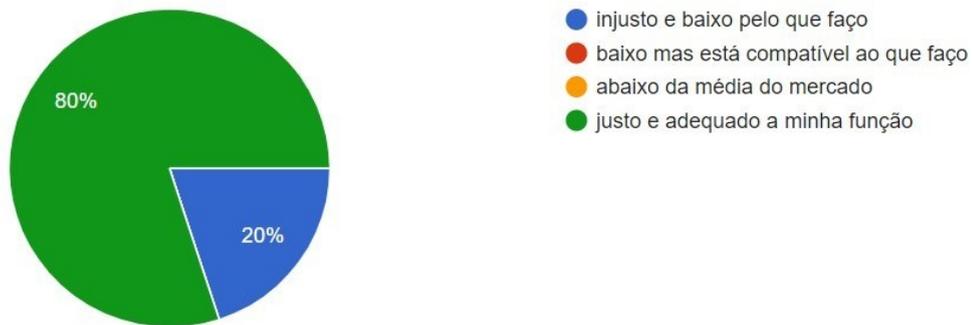
Identifica-se, através de suas respostas, que a totalidade da satisfação não está associada ao salário que os mesmos recebem, já que 100% dos profissionais afirmam que esse fator é devidamente atendido. Cury (2007) esclarece que grande parte dos sujeitos apenas percebem motivação em suas atuações, quando sua necessidade financeira é totalmente atendida, ou seja, sentem que o clima organizacional fica comprometido quando existe atrasos de seus salários ou mesmo quando os valores não satisfazem suas ambições.

Mas, visando aprofundar o assunto em questão, aos mesmos foi perguntado sobre como eles enxergam os valores que recebem por seu trabalho. O gráfico 4 apresenta suas respostas.

Aqui, identifica-se, que apesar de anteriormente os profissionais afirmarem que estão satisfeitos com os valores financeiros que recebem, sendo que os mesmo atendem as suas necessidades básicas, posteriormente 20% afirmam que

consideram injusto e baixo esses valores, levando em consideração as suas atribuições na clínica.

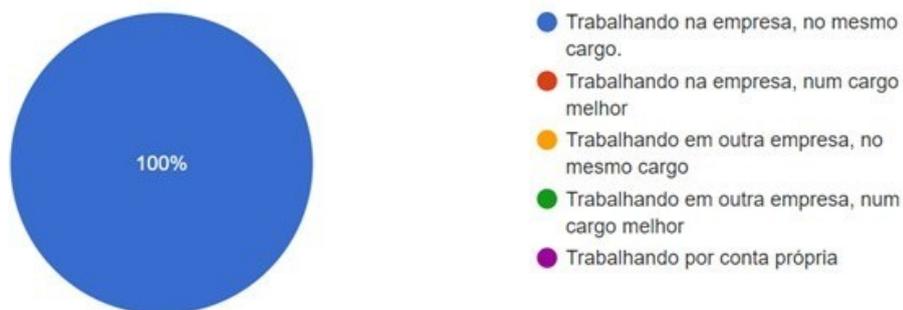
**Gráfico 4 - Como você considera o salário que recebe em relação ao trabalho que executa?**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021.

Sabendo então que seus salários, pelo menos a uma parcela desses sujeitos, não os atende integralmente, na clínica onde atuam, eles foram questionados sobre onde se viam dois anos após, profissionalmente falando. O gráfico 5 apresenta as respostas.

**Gráfico 5 - Como você se imagina daqui a dois anos?**



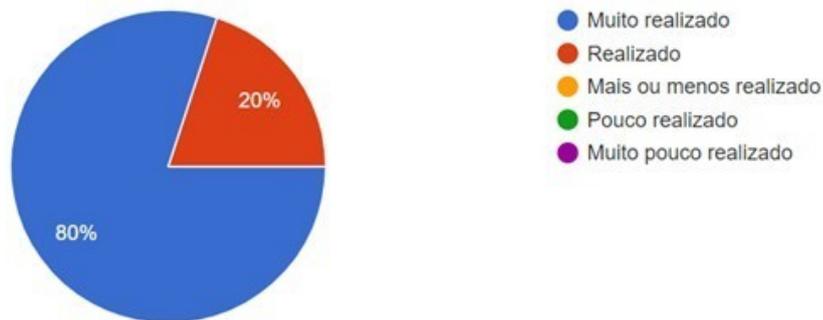
**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021.

Como é possível perceber, todos afirmaram que pretendem estar no mesmo local, ou seja, trabalhando na mesma clínica. Claramente existe uma contradição em suas respostas, sendo que, ao passo que acreditam que seus salários são injustos, ainda pretendem continuar atuando no mesmo local.

Porém, essas respostas podem estar associadas ao fato da disponibilidade de mercado em ceder espaço a esses profissionais para atuarem em sua área.

Sabe-se que, atualmente, ter graduação ou curso técnico, não garante empregabilidade aos sujeitos. Sendo assim, a eles foi perguntado sobre como se sentem em termos de realização profissional.

**Gráfico 6** - Em termos de realização profissional com o trabalho que executa como você se sente?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021.

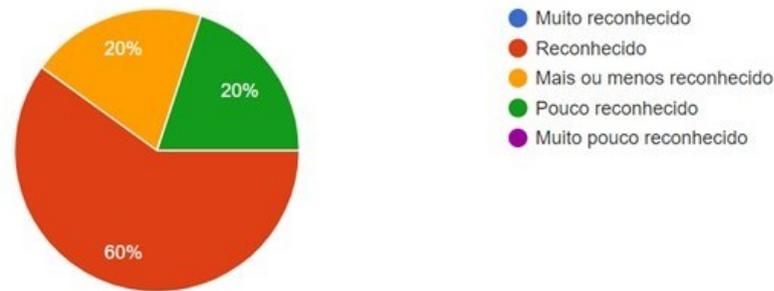
Acredita-se que com as respostas apresentadas frente ao questionamento apontado no gráfico 6, seja possível entender que a clínica é um dos poucos locais, senão o único que deu-lhes a oportunidade de atuar nas atividades nas quais esses profissionais se prepararam, sendo que 80% afirma se sentirem devidamente realizados.

Moura e Silva (2019) apontam que estar realizado profissionalmente é importante não apenas para os profissionais em si, mas, sobretudo, para os clientes das organizações, já que esses sujeitos precisam sentir suas necessidades atendidas, através da tarefa exercida por esses trabalhadores.

Porém compreende-se que essa realização também atrela-se ao fato do trabalho dos profissionais ser reconhecido e a eles foi questionado se eles sentiam esse reconhecimento, conforme aponta o gráfico 7.

Frente a este questionamento, observa-se que as respostas são mais diversificadas, pois, 60% se sentem reconhecidos, entretanto, 20% sentem-se mais ou menos reconhecidos ou pouco reconhecido. Ou seja, as opiniões são devidamente distribuídos, acarretando em diversas percepções sobre o cenário investigado.

**Gráfico 7 - Você se sente reconhecido pelo trabalho que você executa?**



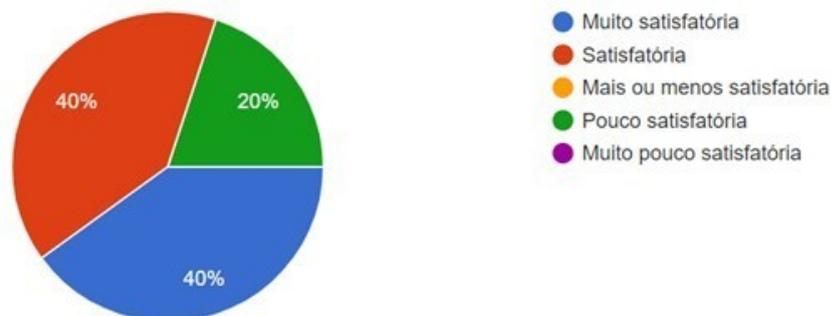
**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021.

E Moura e Silva (2019) dizem que “ser reconhecido por suas competências e sair-se melhor que os outros não contribui significativamente para predizer maior realização profissional”, é preciso ir além nesses quesitos investigativos.

A partir disso, então, vê-se a necessidade de buscar entender quais situações acontecem no cenário empresarial que contribuem para a satisfação do ambiente em si e do local em que atuam. Aos profissionais foi perguntado se eles são submetidos a treinamentos constantes. Sabe-se que o treinamento garante melhor aprimoramento de suas tarefas assim como permite os gestores identificarem os profissionais que mais se empenharam na aplicação deste no dia a dia organizacional.

O gráfico 8 apresenta se os profissionais recebem treinamentos constantes na organização investigada, de acordo com as informações transmitidas por eles.

**Gráfico 8 - A quantidade de treinamento que você vem recebendo é:**

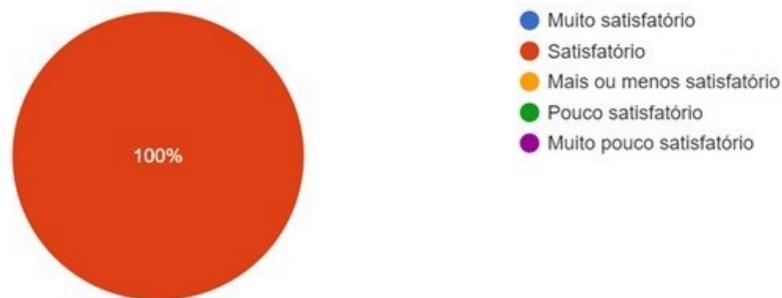


**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021.

Compreendendo este cenário, observa-se que existem mais positivities nas respostas do que negatividades, pois 40% dos profissionais, respectivamente, afirmam que se sentem satisfeitos nesse quesito ou mesmo muito satisfeitos. E

visando a ampliação do conhecimento sobre o que na empresa os deixa mais tranquilos quanto a sua atuação, a eles também foi questionado sobre o relacionamento entre os profissionais gestores da empresa e seus subordinados, sobretudo, em seu setor, conforme aponta o gráfico 9.

**Gráfico 9 - O relacionamento entre o superior imediato e os subordinados dentro do seu setor é?**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021

Os profissionais aqui afirmam que a relação entre superior e subordinado é 100% satisfatório. Vale salientar que essa relação é devidamente importante para que o clima organizacional seja favorável aos profissionais, pois “as relações de trabalho, mais especificamente aquelas que se estabelecem entre gestor e subordinado, tendem a ser um mecanismo de troca influenciador do desempenho, do comprometimento e, por consequência, dos resultados no trabalho”, conforme apontam Soares e Fleck (2014, p. 61).

Dessa maneira, também buscou-se saber como é o relacionamento de todos nas instâncias da empresa, conforme aponta o gráfico 10.

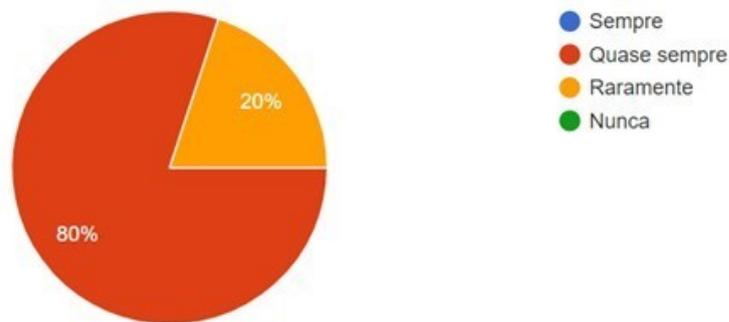
**Gráfico 10 - O relacionamento entre as pessoas da sua equipe é:**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021

Identifica-se que tratam-se de relações saudáveis e que não interferem negativamente nos serviços executados, já que 60% dos sujeitos afirmam que os relacionamentos são excelentes ou mesmo bom. Compreende-se que “a influência dessas relações no comprometimento organizacional”, são devidamente importantes para que exista sucesso nos processos exigidos pelas empresas, sendo estes necessários para a manutenção da qualidade dos serviços da organização. E frente as informações apresentadas, os profissionais são questionados sobre o clima organizacional em si, como eles enxergam na clínica em que trabalham.

**Gráfico 11** - Está satisfeito com o clima organizacional da sua empresa?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021

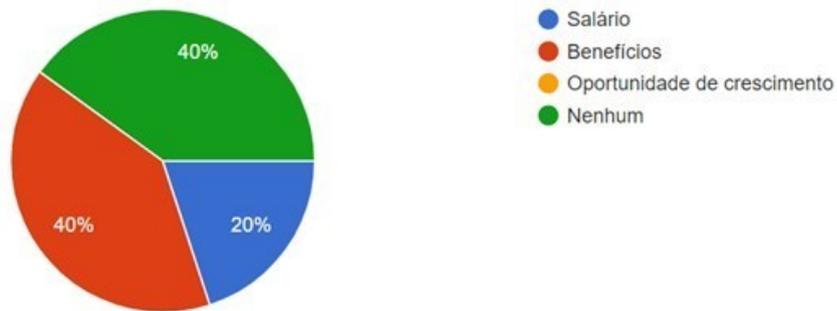
Aqui é importante destacar primeiramente que 80% dos profissionais afirmam que “quase sempre” estão satisfeitos com o clima organizacional e 20% consideram que “raramente” sentem que o clima organizacional atende as suas necessidades de satisfação. Neste sentido, Reis (2009, p. 03) discorre que “o clima organizacional influência direta e indiretamente nos comportamentos, na motivação, na produtividade do trabalho e também na satisfação das pessoas envolvidas com a organização”, o que consequentemente compromete o desenvolvimento de suas atividades.

E depois, buscando entender como o profissional enxerga o que ajudaria ele a sentir que o clima organizacional é favorável ao desenvolvimento de sua própria atividade, aos sujeitos foi questionado sobre o que os motiva. O gráfico 12 apresenta as respostas.

Nota-se que os valores financeiros são os que mais despontam como viáveis como setor motivacional para os profissionais. Anteriormente, viu-se que eles já tinham abordado a importância desse quesito e voltam a relatar sobre fato neste

momento. Além dos seus salários, também abordam as questões dos benefícios, que são as questões de vale alimentício, possibilidade de acesso privado à saúde, entre outras situações.

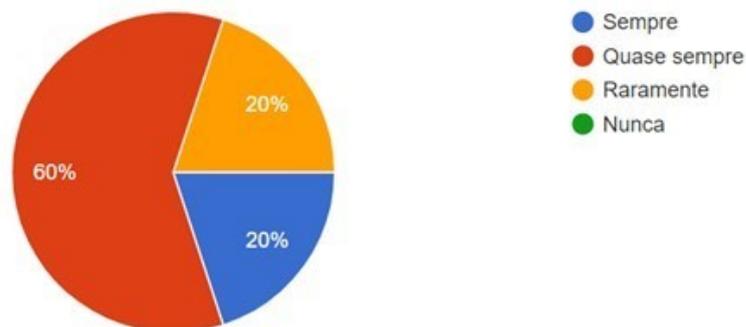
**Gráfico 12** - O que leva você a trabalhar motivado?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021

Mas vale salientar que não são todas as organizações em que os profissionais tem a possibilidade de reclamarem suas necessidades, o que ajuda a empresa a se reestruturar de acordo com as mesmas, atendendo suas ânsias e garantindo o melhor funcionamento das atividades organizacionais. Por isso, eles foram questionados sobre ter ou não essa possibilidade.

**Gráfico 13** - Os funcionários sentem-se seguros em dizer o que pensam?



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021

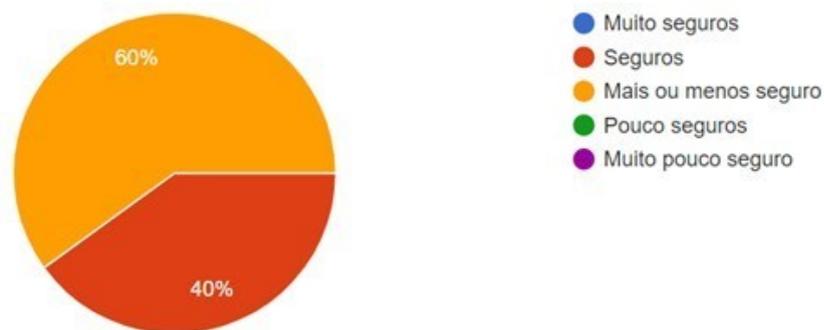
Na empresa em questão, conforme apontado no gráfico 13, os funcionários, de uma maneira ou de outra tem a liberdade de se expressarem, o que garante o melhor desenvolvimento de suas atribuições. O fato fica expresso quando 60% dos entrevistados dizem que “quase sempre” podem se expressar e 20% afirma que sempre ou raramente, respectivamente.

Neste sentido Silva *et al.* (2017, p. 03), apontam que:

É imprescindível que as organizações, reavaliem seu comportamento quando equiparado aos seus colaboradores, visando criar um ambiente de trabalho saudável e melhor de se trabalhar, onde, os colaboradores tenham liberdade para expressar ideias, compartilhar e propor soluções para possíveis problemas.

Isto porque entender como os profissionais estão se sentindo é papel da organização, através de seus gestores, pois, esse entendimento permite, que quando os serviços estejam defasados, exista a possibilidade de transformação em seus cenários, visando, sobretudo, a entrega de um serviço com qualidade a seu cliente final. Assim, é importante saber como o profissional se sente com relação a estabilidade, na empresa em que se encontra.

**Gráfico 14** - Em termos de estabilidade no emprego, como as pessoas na sua área, incluindo você, sentem-se atualmente:



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021

Vê-se que a segurança não é um dos fatores que mais sobressaem-se na clínica pesquisada, pelo menos no setor de radiologia, pois 60% afirma que “mais ou menos sentem-se seguros” e 40% diz que “são seguros”. Aqui, é importante salientar que esse ponto em específico é preponderante para garantir um clima organizacional capaz de melhorar a forma como os profissionais trabalham.

Neste sentido, Costa (2020, p. 17) afirma que “o direito do trabalho é um direito social, ele surge e se expande de forma que possa gerar mais conforto e estabilidade aos trabalhadores visando melhorias e tornando o ambiente de trabalho confortável e agradável para exercer suas funções”. Ou seja, a estabilidade é um dos fatores preponderantes para garantir um clima organizacional viável para atendimento a clientes, externos e internos.

Sanado a busca por esse conhecimento, aos profissionais foi perguntado sobre as principais fatores de motivação para os funcionários da sua empresa. E eles responderam:

*Instalações Físicas, Estabilidade no Emprego, Salário Somado a Benefícios, Desafios Existentes no Trabalho (Entrevistado I)*

*Gostar do que faz, ser valorizado, qualidade nos treinamentos que recebem, salário somado a benefícios (Entrevistado II)*

*Gostar do que faz, Salário somado a benefícios, estabilidade e desafios existentes (Entrevistado III)*

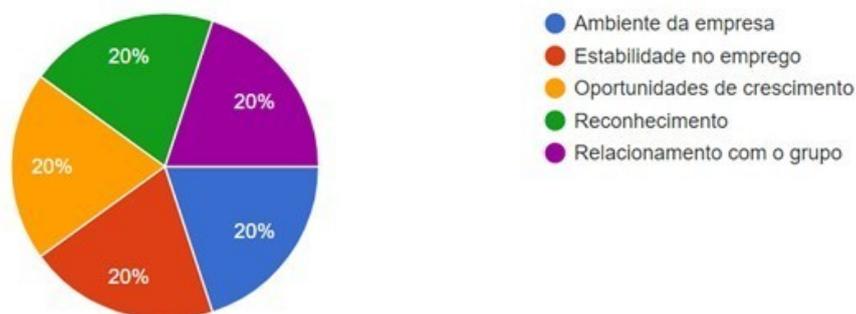
*Instalações físicas (Entrevistado IV)*

*Qualidade dos treinamentos que recebem; Integração da equipe de trabalho; Oportunidade de crescimento; Estabilidade no emprego; Gostar do que faz (Entrevistado V)*

Observa-se que o que garante aos profissionais um clima organizacional viável para o trabalho está relacionado a diversos benefícios, estando entre eles as questões de salários, estabilidade em seus postos de atuação e até mesmo treinamentos constantes para o aprimoramento das atividades que executam.

Depois, partiu-se para questionamentos mais específicos sobre a satisfação dos profissionais questionados, sabendo que essa questão é primordial para que o clima organizacional seja positivamente considerado. Aos profissionais foi perguntado:

**Gráfico 15 - O que te causa satisfação no posto de trabalho?**

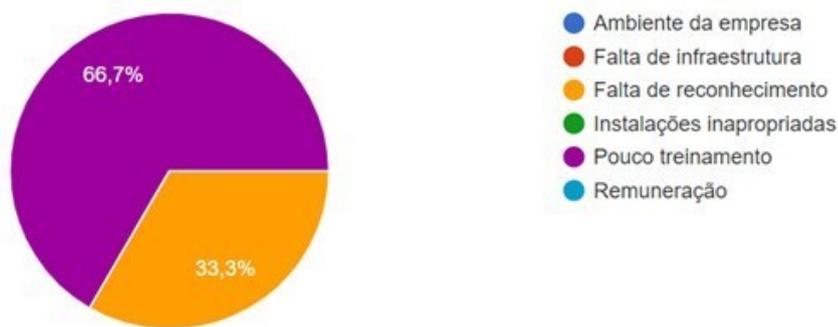


**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021

As respostas desse questionamento surgem apenas para confirmar as informações que anteriormente foram apresentadas, apesar das mesmas estarem nitidamente externadas de formas diversas, pois, os profissionais discorrem sobre

reconhecimento da empresa acerca de suas atuações, estabilidade no emprego, oportunidade de crescimento, entre outros. Assim, foi perguntado também o oposto, ou seja, o que causa insatisfação na empresa.

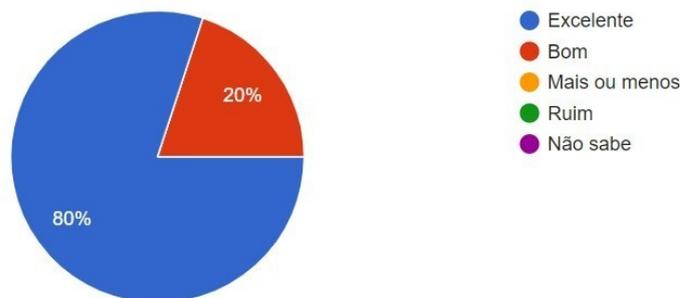
**Gráfico 16 - O que te causa insatisfação no posto de trabalho?**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021

Os profissionais apontam sobre a falta de reconhecimento, a falta de infraestrutura, a má remuneração, os poucos treinamentos (capacitações), a falta de reconhecimento. Depois os profissionais são questionados sobre como dá-se o relacionamento desses com a equipe com a qual eles tem contato. Eles dizem:

**Gráfico 17 - Como é o seu relacionamento com a equipe?**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021

Com relação ao relacionamento com a equipe em que atuam, vê-se que talvez esse seja um ponto que garante a permanência dos profissionais, a organização quando as questões de benefícios não atendem aos seus anseios. Isto porque 80% dos entrevistados dizem que seus relacionamentos são excelentes com os demais e apenas 20% dizem ser “bom”.

Como penúltimo questionamento, aos profissionais foi perguntado se a empresa em que atuam permite que eles possuam voz ativa e forneçam ideias e sugestões para aprimoramento da qualidade do serviço que realizam. Eles dizem:

**Gráfico 18 - Suas Ideias e Sugestões são ouvidas pela empresa?**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021

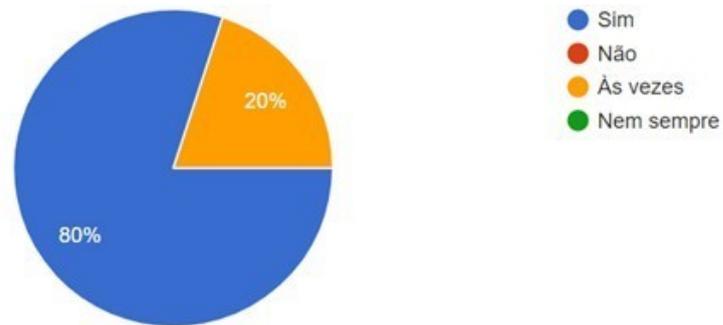
Esse também é um fator importante, pois, ideias e sugestões aceitas pela empresa e advindas de seus colaboradores, permite que eles se sintam seguros onde estão atuando. Isso garante que eles gostem do clima organizacional da empresa e sintam-se acolhidos por ela.

Porém, aqui também é importante ressaltar que 40% dos colaboradores não se sentem ouvidos, sendo que esta porcentagem representa quase metade dos funcionários investigados. Nesse ínterim, é importante que os líderes fiquem atentos, reagindo com os mesmos de maneira que eles sintam-se atendidos.

Por fim, os profissionais são questionados sobre o gestor imediato dos mesmos, conforme aponta o gráfico 19.

Talvez esse seja o ponto chave para o devido clima organizacional esperado pelos profissionais, e frente ao questionamento sobre gestor deles ser participativo das atividades que eles executam, 80% afirma que os profissionais estão presentes e apenas 20% dizem que isso acontece “as vezes”.

**Gráfico 19 - Seu gestor é participativo na execução da atividade dos colaboradores?**



**Fonte:** Elaborado pelo autor, 2021

A participação dos gestores, conforme aponta Fernandes (2016, p. 40) permite que esses se mantenham “atualizados para estarem sempre a um degrau acima, apesar do cenário político e econômico que pode interferir gravemente na organização”, auxiliando seus profissionais e permitindo que eles se sintam acolhidos em decisões que precisam tomar em seus postos de trabalho.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Compreende-se que os objetivos do estudo foram atendidos, pois buscava, através de seu objetivo geral apresentar os fatores organizacionais que influenciam na motivação e comportamento dos colaboradores de uma empresa de radiologia, e, ficou evidente que tratam-se da organização das metas da empresa, da qualidade do ambiente que aos colaboradores é proporcionado para realizar suas atividades e um gestor capaz de acompanhar suas atividades, de forma a auxiliá-los quando estão com dúvidas.

Com relação aos objetivos específicos percebe-se que também foram atendidos, já que o primeiro queria discorrer sobre os pontos que causam desmotivação nos profissionais e ficou claro que se trata de salários não proporcionais as atividades que os sujeitos executam, a falta de *feedback* que auxilie os funcionários na melhoria das práticas de suas funções, a falta de materiais que permitam o bom desempenho dos colaboradores e ainda um ambiente que não seja agradável, ou seja, com diversas discussões e estresses rotineiros.

O segundo objetivo buscava enfatizar os pontos que causam motivação nos profissionais, sendo estes o oposto do que lhe causam desmotivação. Entre as causas apresentam-se: o cuidado dos gestores para com cada sujeito, a garantia de materiais que possibilite a devida execução de suas atividades, um ambiente agradável no que tange ao bom relacionamento entre todos e, um salário proporcional a atividade que executam. Também discorreram sobre a possibilidade de capacitação rotineira e o reconhecimento sobre as atividades que exercem.

E o terceiro objetivo, buscava relatar a percepção dos funcionários pesquisados em uma empresa, especificamente na área de radiologia sobre o clima organizacional. De acordo com a fala dos mesmos, o clima organizacional acontece quando os colaboradores são ouvidos e a empresa leva em consideração sua opinião sobre os processos empresariais. Ainda quando a empresa proporciona as equipes gestores capazes de identificar os momentos difíceis vivenciados por eles, auxiliando-os a ultrapassar as barreiras. Também apontam sobre o bom relacionamento com a equipe de trabalho e a satisfação em praticar uma atividade no qual se sentem à vontade. Por fim, discorrem sobre o reconhecimento quanto as atividades que realizam e a oportunidades de crescimento que a empresa oferece aos mesmos.

Dessa forma, compreende-se que vários fatores influenciam na motivação e consequentemente no comportamento dos colaboradores de uma organização, estando entre eles desde o reconhecimento sobre as atividades executadas até a empresa proporcionar um profissional gestor capaz de reconhecer quando os colaboradores precisam de um apoio acerca das tarefas que realizam.

Recomenda-se, que para os próximos estudos, outras empresas, no mesmo setor sejam investigadas, pois esse movimento permite a comparação entre as informações apresentadas pelos profissionais. Afinal, sabe-se, que cada organização tem uma necessidade diferente no que tange a seus processos e na busca pela satisfação de seus profissionais, sendo estes os responsáveis por manter a organização em competitividade no mercado de trabalho.

## REFERÊNCIAS

- AMARO, Suelene de Castro Monteiro. **Motivação no ambiente de trabalho nas organizações públicas**. Universidade Federal de São João Del-Rei, 2018. Disponível em: <http://dspace.nead.ufsj.edu.br/trabalhospublicos/handle/123456789/123>. Acesso em 15 mar. 2021.
- CASTRO, Laís Novaes Pillar. **Clima Organizacional: Modelo de pesquisa dos fatores de satisfação no trabalho e ambiente organizacional**. Perspectivas Online: Humanas & Sociais Aplicadas, v. 6, n. 16, 2016.
- CERIBELI, Harrison Bachion; LIMA, Maria Luiza Santos. **A influência do clima organizacional sobre a intenção de permanência dos indivíduos nas organizações**. UFOP. 2018. Disponível em: [https://www.repositorio.ufop.br/jspui/bitstream/123456789/10145/1/ARTIGO\\_Influ%C3%A2nciaClimaOrganizacional.pdf](https://www.repositorio.ufop.br/jspui/bitstream/123456789/10145/1/ARTIGO_Influ%C3%A2nciaClimaOrganizacional.pdf). Acesso em 10 abr. 2021.
- CORRÊA, Henrique. **Administração de Produção e Operações**. 2 ed. São Paulo, Editora Atlas: 2007.
- COSTA, Fabiana. **Sanções aplicadas ao empregador por abuso de poder e assédio moral na relação de trabalho**. Universidade do Sul de Santa Catarina, 2020. Disponível em: <https://riuni.unisul.br/bitstream/handle/12345/9887/TCC-RIUNI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em 08 abr. 2021.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 3. ed. rev. e atualizada; Rio de Janeiro: Elsevier, 2004, 2ª Reimpressão.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 1 ed. São Paulo: Editora Gente, 2011.
- CURY, Antônio. **Organização e Métodos: Uma visão holística**. São Paulo: Atlas S.A, 2007.
- DAVIS, Keith. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem psicológica**. São Paulo: Pioneira, 1992.
- ENES, Wilson Machado. **A importância da cultura e o clima organizacional como estratégias na gestão de empresas**. Ciências Gerenciais em Foco, v. 10, n. 7, p. 163-178, 2019.
- FERREIRA, P. I. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: LTC, 2013.
- FERNANDES, Tiago Alves. **Orçamento empresarial como ferramenta de gestão e sua aplicabilidade em uma empresa de pequeno porte**. Universidade Federal do Paraná, 2018. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/151512192.pdf>. Acesso em 10 mar. 2021.

FRANÇA, Jennifer; LISBOA, Tainá; ERCOLIN, Eliza. A Comunicação Empresarial E Sua Influência No Clima Organizacional. **Revista Eletrônica de Divulgação Científica da Faculdade Don Domênico**, v. 1, n. 10, 2017.

FRANQUÊTA, Tahinara; SÁ, Eliana. Pesquisa de clima organizacional como instrumento de gestão. **Revista Facima Digital Gestão**, v. 2. 2017. Disponível em: [https://facima.edu.br/instituto/revista/arquivos/ano2/revista\\_facima\\_ano\\_2\\_pesquisa\\_clima.pdf](https://facima.edu.br/instituto/revista/arquivos/ano2/revista_facima_ano_2_pesquisa_clima.pdf). Acesso em 05 abr. 2021.

GARCIA, Denise. **Os diferentes tipos de Liderança e sua influência no clima organizacional**. Data da publicação, v. 13, 2017. Disponível em: [https://adm-portal.appspot.com/storage.googleapis.com/\\_assets/modules/academicos/academico\\_5220.pdf](https://adm-portal.appspot.com/storage.googleapis.com/_assets/modules/academicos/academico_5220.pdf). Acesso em 02 mai. 2021.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184p.

KELLER, Edelvais; AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira. Análise crítica teórica da evolução do conceito de clima organizacional. **Revista Terra & Cultura: Cadernos de Ensino e Pesquisa**, v. 20, n. 39, p. 91-113, 2020.

LUZ, Janine. **Metodologia para Análise de Clima Organizacional**: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina. Universidade Federal de Santa Catarina. 2001. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado)–Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção–UFSC.

MOREIRA, Elen Gongora. **Clima organizacional**. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2008, 132p. Disponível em: <http://www2.videolivriaria.com.br/pdfs/23979.pdf>. Acesso em 05 mai. 2021.

QUINIANGO, Ilídio Castro. **A influência do clima organizacional nas empresas de call center**. Mimesis, Bauru, v. 40, n. 2, p. 331-354, 2019.

LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional**. 7 ed. Rio de Janeiro: Editora Qualitymark, 2006.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MENEZES G. I; GOMES, P. A. C. **Clima organizacional**: uma revisão histórica do construto. *Psicologia em Revista*, Belo Horizonte, v. 16, n. 1, p. 158 - 179, 2010.

MOURA, A. O. R; OLIVEIRA-SILVA, L. C. Centralidade do trabalho, metas e realização profissional: interseções entre trabalho e carreira. **Revista de Administração Mackenzie**, v.20, n.1, 2019. Disponível em: doi:10.1590/1678-6971/eRAMG190087. Acesso em 10 mar. 2021

NERI, Ana Luísa Barros. **Análise motivacional dos empregados da empresa papelbrinq durante a pandemia de covid-19**. Pontifícia Universidade Católica de

Goiás. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/826>. Acesso em 25 mar. 2021.

REIS, Saulo Oliveira dos. **O clima organizacional dentro das empresas**. Faculdade São Luís de França, 2009. Disponível em: [https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/Saulo\\_Oliveira\\_dos\\_Reis.pdf](https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/Saulo_Oliveira_dos_Reis.pdf). Acesso em 10 abr. 2021.

RIBEIRO, Maria do Carmo Leite; MENDES, Luís Roberto Sousa. A Influência do Clima Organizacional Sobre o Trabalho de um Setor Público. **Revista Húmus**, v. 5, n. 15, 2016.

RODRIGUES, Luana Pereira; RODRIGUES, Rodolfo Henrique; SANTOS, Hugo Henrique. **A influência do gestor no clima organizacional**: motivação no ambiente de trabalho. UNESC. Santa Catarina. 2018.

ROCHA, Luiz Célio Souza. **Cultura e clima organizacionais**: um estudo multicasos em indústrias de laticínios do Estado do Rio Grande do Norte. 2010. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Disponível em: [https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/12144/1/CulturaClimaOrganizacionais\\_Rocha\\_2010.pdf](https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/12144/1/CulturaClimaOrganizacionais_Rocha_2010.pdf). Acesso em 10 abr. 2021.

SANTOS, Lucas Almeida. Clima organizacional: uma abordagem perceptiva entre gestores e colaboradores. **Revista Sociais e Humanas**, v. 31, n. 2, 2018.

SACHET, Sara Biava. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho—uma revisão bibliográfica**. Trabalho de Conclusão de Curso. UNESC. Santa Catarina. 2019. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/6652/1/SARA%20BIAVA%20SACHET.pdf>. Acesso em 10 mar. 2021.

SANTANA, Jose Jeronimo; ESTENDER, Antônio Carlos. Clima organizacional como satisfação dos colaboradores. **Revista Terceiro Setor & Gestão-UNG-Ser**, v. 12, n. 1, p. 20-33, 2019.

SANTOS, Thâmara Dayane Cardoso. Construção de uma Escala de Clima Organizacional para uma Organização Pública. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 19, n. 3, p. 713-719, 2019.

SEIXAS, Margareth Cristina Santos; RODRIGUES, Raianne de Souza. Pesquisa de clima organizacional para o ifam campus parintins. **IGAPÓ-Revista de Educação Ciência e Tecnologia do IFAM**, v. 13, n. 1, 2019.

SIERRA, Julio Cesar Volpp. Fatores de clima organizacional relevantes para a criatividade: estudo de caso em empresas brasileira. **Revista Ciências Administrativas**, v. 23, n. 1, p. 217-244, 2017.

SILVA, Gerlaine Alexandrino; SOUZA, Luciane Albuquerque Sá. O Impacto Causado Pelo Clima Organizacional no Desempenho e na Qualidade de Vida da Equipe de Trabalho do Hotel Hardman-João Pessoa, PB. **Revista Campo do Saber**, v. 3, n. 1, 2017.

SILVA, Leiliane; OLIVEIRA, Ananias; PEREIRA, Luís; MENDONÇA, Cláudio. Planejamento estratégico participativo e seus efeitos no clima organizacional. PRACS: **Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP**, v. 10, n. 2, p. 79-95, 2017.

SILVA, Franciely Suênil da *et al.* Influência do clima organizacional na motivação de funcionários em uma empresa prestadora de serviços públicos. **Revista Latino-Americana de Inovação e Engenharia de Produção**, v. 5. n. 7. p. 80-100, 2017.

SOUZA, Nicolli Suellen; KICH, Mara Cristine; CUNHA, Adriano Sergio. Clima Organizacional: Prevenindo o Bem-Estar dos Colaboradores. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 21, n. 34, p. 145-150, 2017.

SOARES, Lisiane; FLECK, Carolina Freddo. **Consequências das relações entre gestor e subordinado para o comprometimento organizacional**: um estudo em uma empresa familiar. v. 10, n. 20, 2014. Disponível em: DOI: <http://dx.doi.org/10.15603/1982-8756/roc.v10n20p59-84>. Acesso em 10 mar. 2021.

WYSE, Robert de Moraes. Motivação: Teorias Motivacionais do Comportamento Humano. **Rev. Cienc. Gerenc**; v. 22, n. 36, p. 134-141, 2018.

YIN, R. K. **Estudo de Caso**: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: *Bookman*, 2010.

## **APÊNDICE**

APÊNDICE I: Questionário aplicado aos profissionais do setor de radiologia da clínica da cidade de Mossoró/RN.

**1- Gênero**

- Feminino
- Masculino

**2 - Assinale entre as alternativas abaixo qual correspondente à sua escolaridade:**

- Ensino Médio Completo
- Técnico
- Superior Incompleto
- Superior completo
- Especialização

**3 -Há quanto tempo você trabalha na empresa?**

- Menos de 01 ano
- 1 a 2 anos
- 3 a 4 anos
- 5 a 7 anos
- Acima de 7 anos

**4- Considera a empresa um bom lugar para trabalhar?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

**5-Você indicaria um amigo ou parente para trabalhar na empresa?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

**6-Seu salário é suficiente para atender suas necessidades básicas?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

**7- Como você considera o salário que recebe em relação ao trabalho que executa?**

- injusto e baixo pelo que faço
- baixo mas está compatível ao que faço
- abaixo da média do mercado
- justo e adequado a minha função

**8-Como você se imagina daqui a dois anos?**

- Trabalhando na empresa, no mesmo cargo.
- Trabalhando na empresa, num cargo melhor.
- Trabalhando em outra empresa, no mesmo cargo.
- Trabalhando em outra empresa, num cargo melhor.
- Trabalhando por conta própria.

**9- Em termos de realização profissional com o trabalho que executa como você se sente?**

- Muito realizado
- Realizado
- Mais ou menos realizado
- Pouco realizado
- Muito pouco realizado

**10- Você se sente reconhecido pelo trabalho que você executa?**

- Muito reconhecido
- Reconhecido
- Mais ou menos reconhecido
- Pouco reconhecido
- Muito pouco reconhecido

**11 - A quantidade de treinamento que você vem recebendo é:**

- Muito satisfatória
- Satisfatória
- Mais ou menos satisfatória
- Pouco satisfatória
- Muito pouco satisfatória

**12 -O relacionamento entre o superior imediato e os subordinados dentro do seu setor é?**

- Muito satisfatório
- Satisfatório
- Mais ou menos satisfatório
- Pouco satisfatório
- Muito pouco satisfatório

**13 - O relacionamento entre as pessoas da sua equipe é:**

- Excelente
- Bom
- Mais ou Menos
- Ruim

**14- Está satisfeito com o clima organizacional da sua empresa?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

**15- O que leva você a trabalhar motivado?**

- Salário
- Benefícios
- Oportunidade de crescimento
- Nenhum

**16 - Os funcionários sentem-se seguros em dizer o que pensam?**

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca

**17 - Em termos de estabilidade no emprego, as pessoas na sua área, incluindo você, sentem-se atualmente:**

- Muito seguros
- Seguros
- Mais ou menos seguro
- Pouco seguros
- Muito pouco seguro

**18 -Dos itens abaixo relacionados, marque até 4 opções que você considera atualmente como os principais fatores de motivação para os funcionários da sua empresa.**

- Instalações físicas
- Quantidade de treinamento que recebem
- Qualidade dos treinamentos que recebem
- Integração da equipe de trabalho

- Oportunidade de crescimento
- Estabilidade no emprego
- Gostar do que faz
- Salário somado a benefícios
- Desafios existentes no trabalho
- Participação das decisões
- Ser valorizado e reconhecido pelo trabalho que executa
- Ser ouvido

**19. Satisfação no posto de trabalho**

- Ambiente da empresa
- Estabilidade no emprego
- Oportunidades de crescimento
- Reconhecimento
- Relacionamento com o grupo

**20. Insatisfação no posto de trabalho**

- Ambiente da empresa
- Falta de infraestrutura
- Falta de reconhecimento
- Instalações inapropriadas
- Pouco treinamento
- Remuneração

**21. Relacionamento com a equipe**

- Excelente
- Bom
- Mais ou menos
- Ruim
- Não sabe

**22. Realização profissional com o trabalho**

- Muito realizado
- Realizado
- Mais ou menos
- Pouco realizado
- Muito pouco realizado

**23. Ideias e Sugestões ouvidas pela empresa**

- Muito Satisfeito
- Satisfeito
- Pouco satisfeito
- Muito pouco satisfeito

**24. Satisfação geral no Trabalho**

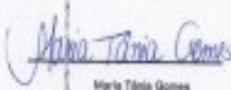
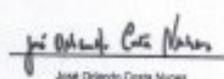
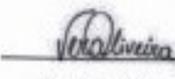
- Muito Satisfeito
- Satisfeito
- Insatisfeito
- Muito insatisfeito

**25. O gestor é participativo na execução da atividade dos colaboradores**

- Sim
- Não
- Às vezes
- Nem sempre

**ANEXOS**

## ANEXO 1- TCE

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE - UERN PROFESSORIA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO-PROEG DIRETORIA DE CURSO DE GRADUAÇÃO DEPARTAMENTO DE DOCÊNCIA UNIVERSITÁRIA - DOU TERMO DE COMPROMISSO DE ESTÁGIO - TCE		07/05/2021	
<b>DO ESTAGIÁRIO</b> NOME COMPLETO Maria Tânia Gomes ENDEREÇO Rua João Barbosa de Lima, 306 - Saracá Estrada Curricular Supervisionada II	<b>NASCIMENTO</b> 08.08.1981 <b>EMAIL</b> tanigomes08@gmail.com Mossoró	<b>RG</b> F 500617413	<b>CPF</b> 0308617413 <b>MATRÍCULA</b> 1303271 <b>TELEFONE</b> (54)99634387
<b>DA INSTITUIÇÃO DE ENSINO</b> CNPJ: 08.288.289/0001-02 Universidade do Estado do Rio Grande do Norte - UERN Rua Américo Ribeiro, 478, Centro, 59110-210 - Mossoró, RN Rua: (54)3315-2143 Fax: (54)3315-2108	<b>DA ENTIDADE CONCEDENTE</b> 73870400/143 Instituto de Cereção Wilson Rosado Rua Dr João Manoel, 429 - Caixa		
<b>DO ESTÁGIO</b> Atividades que serão desenvolvidas no campo de estágio "Docência, orientar e avaliar sobre pontos específicos relacionados ao tema"			
<b>DOS TERMOS DO COMPROMISSO DE ESTÁGIO</b> As partes, entre si qualificadas, Estado Concedente e Estagiário, com o intermédio da Instituição de Ensino, celebraram entre si este TERMO DE COMPROMISSO DE ESTÁGIO, devendo observados os seguintes termos e condições: I - <b>CLÁUSULA PRIMEIRA</b> , a) este TCE representa contrato firmado entre a ENTIDADE CONCEDENTE, UERN e estagiário e terá por finalidade proporcionar experiência de prática no âmbito de sua formação como parte de processo ensino-aprendizagem; II - a presente forma de contrato compromete a inexistência de vínculo empregatício na forma do Art. 2º da Lei 11.768 de 20 de setembro de 2008; III - <b>CLÁUSULA SEGUNDA</b> , Fiem comprometidas antes as partes em respectivas condições relativas de realização do estágio: a) este TCE terá vigência de 06 (SEIS) meses, podendo ser prorrogado a qualquer tempo, por uma das partes, mediante comunicação por escrito e sem antecedência mínima de cinco dias; b) a renúncia deste TCE, nos termos do seu anterior, não implicará em indenização de qualquer natureza para qualquer uma das partes; c) de acordo com o Plano de Atividades de Estágio, somente autorizada pelo responsável pelo TCE, a jornada diária de estágio até de 8 horas, a serem desenvolvidas, em comum acordo entre a ENTIDADE CONCEDENTE e o ESTAGIÁRIO; d) a carga de acordo com o PNE, a jornada de estágio semanal será de 24 horas a serem desenvolvidas de segunda a sábado em comum acordo entre a ENTIDADE CONCEDENTE e o ESTAGIÁRIO, as atividades docentes e não docentes desenvolvidas pelo ESTAGIÁRIO, compatíveis com o conteúdo básico do currículo a qual se refere, são parte integrante do PNE; e) as atividades docentes no PNE poderão ser realizadas, mediante autorização da ENTIDADE CONCEDENTE, sem ônus para a UERN; f) a ENTIDADE CONCEDENTE proporcionará à UERN, sempre que necessário, subsídios que possibilitem o acompanhamento, a supervisão e a avaliação do estágio; IV - <b>CLÁUSULA TERCEIRA</b> , O Estagiário se compromete a cumprir e obedecer às normas internas da ENTIDADE CONCEDENTE, bem como todas as regulamentações no respectivo aparelho entre as partes; V - <b>CLÁUSULA QUARTA</b> , no âmbito deste TCE, o estagiário estará incluído na cobertura de seguro contra acidentes pessoais, sob a responsabilidade da UERN confirmada pelo agente de seguro "BRELTA PORTO SEGURO CIA DE SEGUROS OBRAS 0586"; <b>ATRIBUIÇÕES DAS ENVOLVIDAS NO ESTÁGIO:</b> <b>DO SUPERVISOR ACADÊMICO DE ESTÁGIO CURRICULAR OBRIGATORIO:</b> (conforme Artigo 2º da resolução 062015/CONSEPE- UERN e Artigo 2º da resolução 082015/CONSEPE- UERN) a) Acompanhar e supervisionar o docente estagiário através de visitas in loco; b) Manter plano de ensino do Estágio Curricular Supervisionado Obrigatório, conforme modelo definido no Projeto Político Pedagógico do Curso-PPC; c) Orientar o docente estagiário sobre as atividades a serem desenvolvidas em campo e as condições de trabalho, condições de trabalho, e outras condições de trabalho; d) Manter registros das atividades de todas as fases do Estágio no Registro Diário de Atividades, conforme sua estrutura; e) Avaliar o estagiário de acordo com as normas estabelecidas no PPC; f) Zelar pelo bom relacionamento entre a entidade concedente do Estágio; <b>DO SUPERVISOR DE CAMPO DE ESTÁGIO CURRICULAR:</b> (conforme Artigo 3º da resolução 05 e 052015/CONSEPE- UERN) a) Acompanhar e supervisionar o docente estagiário, e o Supervisor Acadêmico de Estágio nas dependências da Instituição Campo de Estágio; b) Acompanhar de forma sistemática as atividades desenvolvidas pelo docente estagiário; c) Preencher as fichas de avaliação dos docentes estagiários; d) Comunicar ao Supervisor Acadêmico de Estágio Curricular quaisquer problemas relacionados ao desenvolvimento das atividades do docente estagiário; e) Auxiliar o supervisor acadêmico de estágio na avaliação do estagiário, (especifico para cada unidade), conforme texto II do artigo 3º da resolução 052015); <b>DO ESTAGIÁRIO</b> (conforme Artigo 3º das resoluções 05 e 052015/CONSEPE- UERN) a) Cumprir presença e participação dentro da carga horária estabelecida no PPC e em consonância com a Instituição Campo de Estágio, mediante programação previamente; b) Comparar as atividades em condições compatíveis e favoráveis pelas circunstâncias do Estágio e do ambiente de trabalho, cooperando com urbanidade e pontualidade em todas as fases do Estágio Curricular Supervisionado Obrigatório; c) Zelar, sob orientação do Supervisor Acadêmico de Estágio Curricular Supervisionado Obrigatório, Plano de Atividades a ser cumprido na Instituição concedente; d) Manter o Supervisor Acadêmico de Estágio Curricular Supervisionado Obrigatório informado sobre o desenvolvimento do Estágio e cumprirá-lhe, com brevidade, a respeito de qualquer eventualidade que possa afetar as suas atividades no Campo de Estágio; <b>As atribuições previstas neste termo não excluem as outras previstas na Legislação de Estágio Supervisionado.</b> E por estarem de acordo e em comum acordo com as condições deste TERMO DE COMPROMISSO DE ESTÁGIO - TCE, as partes assinaram-no em três vias de igual forma e teor.			
 Maria Tânia Gomes 500617413 ESTAGIÁRIO (A)	 Anel Orlando Costa Nunes 298871034 SUPERVISOR ACADÊMICO DE ESTÁGIO	 Vera Lúcia Lopes de Oliveira 4087817443 COORDINADORA DE ESTÁGIO DA UNIDADE ACADÊMICA	 Aildo Mendonça de Figueiredo Júnior 1212158496 Instituto de Cereção Wilson Rosado

## ANEXO 2- FICHA SEMANAL

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial N° 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS - FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR 110 - KM 46 - Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN Telefax: (084) 315-2197 E-mail: dad@uem.br

## LISTA SEMANAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO

Nome do aluno

Maria Tânia Gomes

Empresa do estágio

Instituto Wilson Rosado

Mês

Março

Área de estágio

Clima Organizacional

Dia da semana	Atividade	Data do Mês
Segunda-feira	Acompanhamento das atividades	01/03/21
Terça-feira	Acompanhamento das atividades	02/03/21
Quarta-feira	Acompanhamento das atividades	03/03/21
Quinta-feira	Acompanhamento das atividades	04/03/21
Sexta-feira	Acompanhamento das atividades	05/03/21
Sábado	Acompanhamento das atividades	06/03/21

Mossoró (RN), 06 / 03 / 21

Valdeir Mendonça de F. Figueira  
 Supervisor(a) de estágio

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial Nº 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS - FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR 110 - KM 46 - Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN Telefax: (084) 315-2197 E-mail: dad@uern.br

### LISTA SEMANAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO

Nome do aluno Maria Tânia Gomes

Empresa do estágio Instituto Wilson Pasado

Mês Março Área de estágio Clima Organizacional

Dia da semana	Atividade	Data do Mês
Segunda-feira	Construção do instrumento p/ pesquisa	08/03/21
Terça-feira	Construção do instrumento para a pesquisa	09/03/21
Quarta-feira	Construção do instrumento para a pesquisa	10/03/21
Quinta-feira	Definição das variáveis de acordo com a rotina.	11/03/21
Sexta-feira	Definição das variáveis de acordo com a rotina	12/03/21
Sábado	Aplicação do questionário	13/03/21

Mossoró (RN), 13 / 03 / 21

Paula Mendonça de F. Picior  
 Supervisor(a) de estágio

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial Nº 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS - FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR 110 - KM 46 - Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN Telefax: (084) 315-2197 E-mail: dad@uern.br

### LISTA SEMANAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO

Nome do aluno Maria Tânia Gomes

Empresa do estágio Instituto Wilson Rosado

Mês Março Área de estágio Clima Organizacional

Dia da semana	Atividade	Data do Mês
Segunda-feira	Aplicação do questionário	15/03/21
Terça-feira	Aplicação do questionário	16/03/21
Quarta-feira	Aplicação do questionário	17/03/21
Quinta-feira	Sistematização de dados	18/03/21
Sexta-feira	Sistematização de dados	19/03/21
Sábado	Sistematização de dados	20/03/21

Mossoró (RN), 20 / 03 / 21

Nilda Mendonça de F. Pinna  
 Supervisor(a) de estágio

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial Nº 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS - FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR 110 - KM 46 - Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN Telefax: (084) 315-2197 E-mail: dad@uern.br

### LISTA SEMANAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO

Nome do aluno Maria Tânia Gomes

Empresa do estágio Instituto Wilson Pascho

Mês Março Área de estágio Clima Organizacional

Dia da semana	Atividade	Data do Mês
Segunda-feira	Elaboração de relatórios	22/03/21
Terça-feira	Elaboração de relatórios	23/03/21
Quarta-feira	Elaboração de relatórios	24/03/21
Quinta-feira	Elaboração de relatórios	25/03/21
Sexta-feira	Revisão bibliográfica	26/03/21
Sábado	Revisão bibliográfica	27/03/21

Mossoró (RN), 27/03/21

Marta Mendes de F. Pereira  
 Supervisor(a) de estágio

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial Nº 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS – FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR 110 - KM 46 – Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN Telefax: (084) 315-2197 E-mail: dad@uern.br

### LISTA SEMANAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO

Nome do aluno Maria Tânia Aomus

Empresa do estágio Instituto Wilson Rasado

Mês Março Área de estágio Clima Organizacional

Dia da semana	Atividade	Data do Mês
Segunda-feira	Revisão bibliográfica	29/03/21
Terça-feira	Revisão bibliográfica	30/03/21
Quarta-feira	Revisão bibliográfica	31/03/21
Quinta-feira		
Sexta-feira		
Sábado		

Mossoró (RN), 31 / 03 / 21

Neide Mendonça de F. F. F. F.  
 Supervisor(a) de estágio

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial N° 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS - FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR. 110 - KM 46 - Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN Telefax: (084) 315-2197 E-mail: dad@uern.br

**LISTA SEMANAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO**

Nome do aluno Maria Tânia Gomes

Empresa do estágio Instituto Wilson Rosado

Mês Maio Área de estágio Clima Organizacional

Dia da semana	Atividade	Data do Mês
Segunda-feira	Levantamento de dados	03/05/21
Terça-feira	Levantamento de dados	04/05/21
Quarta-feira	Levantamento de dados	05/05/21
Quinta-feira	Levantamento de dados	06/05/21
Sexta-feira	Levantamento de dados	07/05/21
Sábado	Levantamento de dados	08/05/21

Mossoró (RN), 08/05/21

Nilda Menezes de S. Pereira  
 Supervisor(a) de estágio

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial Nº 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS – FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR. 110 - KM 46 – Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN. Telefãx: (084) 315-2197. E-mail: dad@uem.br

### LISTA SEMANAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO

Nome do aluno Maria Tânia Gomes

Empresa do estágio Instituto Wilson Rosado

Mês Maio Área de estágio Clima Organizacional

Dia da semana	Atividade	Data do Mês
Segunda-feira	Realização da pesquisa	10/05/21
Terça-feira	Realização da pesquisa	11/05/21
Quarta-feira	Realização da pesquisa	12/05/21
Quinta-feira	Realização da pesquisa	13/05/21
Sexta-feira	Realização da pesquisa	14/05/21
Sábado	Realização da pesquisa	15/05/21

Mossoró (RN), 15 / 05 / 21

Nilda Menezes de A. F. Pereira  
 Supervisor(a) de estágio

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial N° 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS – FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR 110 - KM 46 – Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN Telefax: (084) 315-2197 E-mail: da@uem.br

### LISTA SEMANAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO

Nome do aluno Maria Tânia Gomes

Empresa do estágio Instituto Wilson Pasado

Mês Maio Área de estágio Clima Organizacional

Dia da semana	Atividade	Data do Mês
Segunda-feira	Realização da pesquisa	17/05/21
Terça-feira	Realização da pesquisa	18/05/21
Quarta-feira	Realização da pesquisa	19/05/21
Quinta-feira	Realização da pesquisa	20/05/21
Sexta-feira	Realização da pesquisa	21/05/21
Sábado	Realização da pesquisa	22/05/21

Mossoró (RN), 22 / 05 / 21

Debra Mendonça de F. Pereira  
 Supervisor(a) de estágio

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial Nº 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS - FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR 110 - KM 46 - Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN Telefax: (084) 315-2197 E-mail: dad@uern.br

**LISTA SEMANAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO**

Nome do aluno Maria Tônia Gomes

Empresa do estágio Instituto Wilson Rosado

Mês Maio Área de estágio Clima Organizacional

Dia da semana	Atividade	Data do Mês
Segunda-feira	Realização da pesquisa	24/05/21
Terça-feira	Realização da pesquisa	25/05/21
Quarta-feira	Análise dos resultados	26/05/21
Quinta-feira	Análise dos resultados	27/05/21
Sexta-feira	Análise dos resultados	28/05/21
Sábado	Análise dos resultados	29/05/21

Mossoró (RN), 29 / 05 / 21

Nelci Mendonça de F. Farias  
 Supervisor(a) de estágio

## ANEXO 3- FICHA MENSAL

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial Nº 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS - FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR 110 - KM 46 - Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN Telefax: (084) 315-2197 E-mail: dad@uern.br

## LISTA MENSAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO

Nome do aluno Maria Tânia Gomes  
 Empresa do Estágio Instituto Wilson Rosário  
 Mês Março Área do estágio Clima Organizacional

DATA	ASSINATURA	HORA		SUPERVISOR
		Entrada	Saída	
01/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
02/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
03/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
04/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
05/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
06/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
08/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
09/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
10/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
11/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
12/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
13/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
15/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
16/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
17/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
18/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
19/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
30/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	

Mossoró (RN), 31 / 03 / 21

Nilda Murolo de F. F. F. F.  
 Supervisor(a) de estágio

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial N° 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS - FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR 110 - KM 46 - Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN Telefax: (084) 315-2197 E-mail: dad@uern.br

### LISTA MENSAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO

Nome do aluno Maria Tânia Gomes  
 Empresa do Estágio Instituto Wilson Rosado  
 Mês Março Área do estágio Clima Organizacional

DATA	ASSINATURA	HORA		SUPERVISOR
		Entrada	Saída	
29/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
30/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
31/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
01/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
02/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
03/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
04/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
05/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
06/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
07/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
08/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
09/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
10/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
11/03/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	

Mossoró (RN), 31 / 03 / 21

Valde Mendes de F. Pereira  
 Supervisor(a) de estágio

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial Nº 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS - FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR 110 - KM 46 - Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN Telefax: (084) 315-2197 E-mail: dad@uern.br

### LISTA MENSAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO

Nome do aluno Maria Tânia Gomes  
 Empresa do Estágio Instituto Wilson Pasado  
 Mês Maio Área do estágio Clima Organizacional

DATA	ASSINATURA	HORA		SUPERVISOR
		Entrada	Saída	
03/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
04/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
05/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
06/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
07/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
08/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
09/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
10/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
11/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
12/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
13/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
14/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
15/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
16/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
17/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
18/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
19/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
20/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
21/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
22/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	

Mossoró (RN), 29 / 05 / 21

Nilda Mendonça de A. F. F. F. F.  
 Supervisor(a) de estágio

UNIVERSIDADE DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE  
 Reconhecida pela Portaria Ministerial Nº 874/93  
 FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS – FACEM  
 DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
 BR 110 - KM 46 – Rua Prof. Antonio Campos, s/n Costa e Silva  
 Cep. 59.633-0 10 Mossoró-RN Telefex: (084) 315-2197 E-mail: dad@uern.br

**LISTA MENSAL DE ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES DO ESTÁGIO**

Nome do aluno Maria Tânia Gomes  
 Empresa do Estágio Instituto Wilson Rosado  
 Mês Maio Área do estágio Clima Organizacional

DATA	ASSINATURA	HORA		SUPERVISOR
		Entrada	Saída	
24/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
25/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
26/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
27/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
28/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	
29/05/21	Maria Tânia Gomes	07:00	09:00	

Mossoró (RN), 29 / 05 / 21

Valdeir Mendonça de F. Figueira  
 Supervisor(a) de estágio