



**FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**RELAÇÃO ENTRE O CLIMA ORGANIZACIONAL E
A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO POSTO SAMAMBAIA**

Aluno (a): Edir Rios Pereira Silva
Orientador: Dr^a. Lorena Fleury de Moura

Aparecida de Goiânia, 2018/2.



FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**RELAÇÃO ENTRE O CLIMA ORGANIZACIONAL E
A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO POSTO SAMAMBAIA**

Artigo Científico referente ao Estágio Supervisionado II, apresentado ao Curso de Graduação em Administração, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração, Faculdade Nossa Senhora Aparecida.

Orientador (a): Prof^o (a) Dr^a. Lorena Fleury de Moura

Aparecida de Goiânia, 2018/2.



FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Edir Rios Pereira Silva

**RELAÇÃO ENTRE O CLIMA ORGANIZACIONAL E
A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DO POSTO SAMAMBAIA**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof. Dr^a. Lorena Fleury de Moura

Avaliado em ____ / ____ / ____

Nota Final: () _____

Professor Orientador- Dr^a Lorena Fleury de Moura

Professor Examinador- Thiago Borges Xavier Alves

Aparecida de Goiânia, 2018/2.

RESUMO

O presente trabalho foi realizado com o objetivo de avaliar o clima organizacional e a satisfação dos clientes do Posto Samambaia e verificar uma possível relação entre ambos. Para a coleta de dados foram realizadas duas pesquisas, por meio de questionários específicos, uma avaliação do clima organizacional, na qual participaram oito frentistas da empresa, e uma pesquisa de satisfação do cliente aplicada em vinte participantes atendidos por estes frentistas. Foi avaliado se a satisfação dos colaboradores interfere na satisfação do cliente. Conforme os resultados obtidos, o clima organizacional do estabelecimento, apesar de considerado insatisfatório, não apresentou interferência na satisfação do cliente.

Palavras- Chave: Clima organizacional; satisfação do colaborador; satisfação do cliente.

ABSTRACT

The present work was carried out with the objective of evaluating the organizational climate and customer satisfaction of Posto Samambaia and verify a possible relationship between both. For the data collection, two surveys were carried out, through specific questionnaires, an organizational climate assessment, in which eight members of the company participated, and a customer satisfaction survey applied to twenty participants attended by these members. It was evaluated whether employee satisfaction interferes with customer satisfaction. According to the results obtained, the organizational climate of the establishment, although considered unsatisfactory, did not present interference in customer satisfaction.

Keywords: Organizational climate; employee satisfaction; customer satisfaction.

INTRODUÇÃO

Para avaliar a importância da satisfação do colaborador, a avaliação do clima organizacional dentro das organizações está se tornando uma prática crescente. Um ambiente que desmotiva o engajamento e a produtividade dos funcionários cria uma atmosfera negativa podendo assim, impactar o cliente. De acordo com Chiavenato, (1999, p.440) “o clima organizacional reflete o modo como as pessoas interagem uma com as outras, como clientes e fornecedores externos e internos, bem como o grau de satisfação como o contexto que as cerca”.

A satisfação do corpo funcional da empresa é um impulso para o alcance dos objetivos, melhor eficácia das estratégias aplicadas, maior intensidade dos esforços, melhor aplicação dos recursos e melhor atendimento aos clientes. A satisfação do cliente está relacionada com o sentimento na realização da compra. Para Kotler (2006), a satisfação pode resultar num cliente encantado e altamente satisfeito. O objetivo desta pesquisa foi realizar diagnóstico de processos de recursos humanos e comportamento do consumidor, avaliando o clima organizacional e a satisfação dos clientes do Posto Samambaia.

Espera-se com estas avaliações a satisfação dos colaboradores e dos clientes do Posto Samambaia, bem como verificar se há relação entre o clima organizacional e a satisfação do cliente.

FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

Pode-se definir Clima Organizacional as impressões gerais ou percepções dos colaboradores em relação ao seu ambiente de trabalho. Na visão de Citadin (2010) o clima organizacional diz respeito à percepção positiva ou negativa da empresa, e satisfação das expectativas das pessoas que integram o quadro das organizações. Segundo Matos e Almeida (2007, p.267):

Clima organizacional é a qualidade do ambiente psicológico de uma organização, em decorrência do estado motivacional das pessoas. O clima organizacional pode ser positivo e favorável, quando é receptivo e agradável, ou negativo e desfavorável, quando é frio e desagradável.

Mesmo que nem todos os indivíduos partilhem da mesma opinião, o clima organizacional reflete o comportamento organizacional, ou seja, características próprias da organização, seus valores que afetam na maneira que as pessoas se relacionam no ambiente de trabalho. Para Coda (1997), clima organizacional é o

indicador do grau de satisfação dos membros de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como: políticas de recursos humanos, modelo de gestão, missão da empresa, processo de comunicação, valorização profissional, e a identificação com a empresa.

O clima organizacional é a maneira que colaboradores percebem a organização em que trabalham, é um conjunto de sensações e pensamentos que são comuns entre a maior parte dos funcionários e influenciam diretamente na motivação e na satisfação em trabalhar em determinado local, tanto positivo como negativamente. Para (CHIAVENATO 2004, p.06) “o clima organizacional refere-se ao estudo de indivíduos e grupos atuando em organizações e com a influência das organizações sobre pessoas e os grupos. Retrata a contínua interação entre pessoas e organizações que se influenciam reciprocamente”.

O clima organizacional trata dos aspectos internos de uma organização que provocam diferentes tipos de reações nos participantes. Ele faz parte da qualidade do ambiente de trabalho e afeta as características pessoais dos colaboradores, como a motivação, desempenho e satisfação no trabalho. É fundamental a existência de ambientes de trabalho que preservem a satisfação do funcionário e o respeito ao ser humano. Assim, “quanto maior for o envolvimento do funcionário com a organização maior será o seu comprometimento com a empresa”. MARCHIORI (2008, p.209).

Através do clima organizacional, percebe-se que as pessoas têm expectativas referentes ao trabalho que vem realizando. É preciso motivar os colaboradores para mantê-los engajados a atingir as metas e objetivos da empresa e para isso é necessário mensurar a motivação e o nível de satisfação dos funcionários ao trabalharem naquela organização. Spector (2003, p.198) afirma que a motivação está relacionada ao desejo de atingir um objetivo, resultando dos desejos, necessidades ou vontades.

Um bom clima organizacional é alcançado quando as atitudes positivas predominam no ambiente de trabalho, tais como a baixa rotatividade, confiança e segurança dos colaboradores, o comprometimento com as atividades e metas, alto índices de produtividade e motivação. Já um clima organizacional prejudicado ou ruim ocorre quando algumas variáveis prejudicam a maneira como os funcionários

desempenham o seu trabalho. Estas variáveis fazem parte do conjunto de ações que o gestor deve controlar. Isso é feito a partir de uma análise e acompanhamento dos principais indicadores de clima organizacional da empresa. Segundo Carvalho (1999), o clima organizacional não é determinado por leis, regulamentos, tradições e instruções da organização ou de seus dirigentes, mas sim pelas atitudes das pessoas.

Pode-se considerar como indicadores de clima o envolvimento da pessoa com o trabalho, o índice de faltas, a rotatividade, comunicação interna a qualidade e a eficiência dos trabalhos realizados, os conflitos, a cooperação, relacionamento com o gestor, oportunidade de crescimento profissional, entre outros. Segundo Bergamini e Coda (1997, p.99): “O clima organizacional reflete uma tendência ou inclinação a respeito de até que ponto as necessidades da organização e das pessoas que dela fazem parte estariam efetivamente sendo atendidas, sendo esse aspecto um dos indicadores da eficácia organizacional”.

O clima organizacional de uma organização pode ser avaliado através de pesquisas que apresenta a mensuração da satisfação do colaborador, onde é revelado de qual maneira e em que grau os diferentes aspectos do clima organizacional estão interferindo na satisfação dos trabalhadores em determinado período. Para Coda (1997) a pesquisa permite identificar a maneira como cada colaborador sente em relação à organização, para se tornar efetiva, deve resultar da decisão política por parte da direção da organização, bem como os objetivos a serem sondados, como serão anunciados e gerenciados.

Existem vantagens em realizar esse tipo de pesquisa em uma organização, tais como: avaliar a satisfação da equipe, melhoria na comunicação, retenção de membros, entre outros. De acordo com Luz (1996), a pesquisa de clima organizacional busca identificar e avaliar as atitudes e os padrões de comportamento, com vistas a orientar políticas de ação e correção de problemas no relacionamento e no plano motivacional dos integrantes da organização.

Uma equipe satisfeita trabalha de maneira eficaz, e conseqüentemente melhora o atendimento realizado ao cliente. Visto que deixar o cliente satisfeito pode ocasionar um maior índice de fidelização por parte do mesmo, a satisfação do cliente é de extrema importância para a sobrevivência de uma organização.

A busca de um atendimento excelente ao cliente deve ser encarada como algo fundamental para que a organização tenha continuidade com o negócio. Os clientes não estão interessados na maneira como a empresa está organizada para atendê-los, eles procuram bons produtos, serviços e atendimento que os satisfaçam.

Um cliente altamente satisfeito: permanece fiel mais tempo; compra mais a medida que a empresa lança novos produtos ou aperfeiçoa produtos existentes; fala favoravelmente da organização e de seus produtos; dá menos atenção a marcas e propaganda concorrentes e é menos sensível a preço; oferece ideias sobre prod

utos ou serviços à organização; custa menos para ser atendido do que novos clientes, uma vez que as transações são rotinizadas (KOTLER, 2000, p.70).

Para que a organização tenha sucesso é preciso que todos os colaboradores da empresa se preocupem em aprimorar o atendimento prestado sempre. Segundo Kotler (2000), a chave para se gerar um grande nível de fidelidade é dar uma alta valorização para o cliente. Essa valorização pode considerar a qualidade dos serviços como: bom atendimento, produtos de qualidade e agilidade no serviço prestado.

Outro fator que influencia na satisfação dos clientes é a qualidade dos produtos e serviços, preço, condições de pagamentos satisfatórias, cumprimento de prazos e os compromissos assumidos. Karsaklian (2011) diz que o consumidor tem uma personalidade que faz com que sinta uma maior atração por um produto do que outros, e também desenvolve algumas atitudes que podem ser positivas e negativas em relação aos produtos.

Nenhum cliente é igual ao outro, existem vários tipos de comportamento dos consumidores, algumas pessoas não sabem demonstrar o que realmente estão buscando. Kotler diz que:

[...] compreender as necessidades e os desejos dos clientes nem sempre é uma tarefa fácil. Alguns consumidores têm necessidades das quais não tem plena consciência. Ou não conseguem articular essas necessidades ou então empregam palavras que exigem alguma interpretação. (KOTLER, 2000, P.43).

A grande maioria das empresas tem o compromisso de identificar, quais são as necessidades de cada grupo de consumidores, sendo adolescentes, jovens, adultos e idosos mediante o que a empresa oferece. Para Cobra (1997), satisfazer a necessidade do consumidor significa descobrir não apenas o que ele quer ou deseja

para satisfazer suas necessidades. Pois, a grande maioria das pessoas não sabe exatamente o que quer.

Mensurar e monitorar os índices de satisfação dos clientes é fundamental para que a empresa direcione suas ações estratégicas de fidelização. Por meio de pesquisas, é possível identificar certos problemas e promover melhorias. Ouvir o que o seu público tem a dizer é também uma maneira de demonstrar que a empresa se preocupa em atender às necessidades de seus consumidores. Para Kotler :

As empresas devem reconhecer os clientes como o seu principal ativo financeiro, tendo essa percepção à organização poderá aumentar seus lucros, pois é a partir desse momento que é notado o processo de valorização do cliente um requisito de total importância para otimização da qualidade de atendimento que a empresa poderá oferecer.(KOTLER, 2003,p.25).

O clima organizacional e a satisfação do cliente devem ser avaliados dentro da organização, pois, cada qual de sua maneira , quando bem realizado, traz benefícios para a empresa. No processo de satisfazer o cliente, as organizações têm voltado suas atenções para os colaboradores que trabalham e prestam serviços na organização, visto que são eles que têm contato direto com o cliente. Las Casas (1999) defende que um bom atendimento é observado a partir do desempenho do profissional ao prestar bons serviços visto que a qualificação do colaborador vai influenciar diretamente na sua forma de abordagem ao cliente.

A relação entre clima organizacional e satisfação do cliente vem sendo estudada principalmente nas organizações prestadoras de serviços, visto que nesse processo existe uma maior interação entre os clientes e funcionários (Bateson &Hoffman, 2001). Desta maneira, se espera que um clima organizacional favorável traga reflexos positivos para os clientes.

As organizações fazem parte de um sistema aberto em que influenciam e são influenciadas pelas pessoas que fazem parte e procuram pelo segmento ao qual a organização faz parte. Schneider (1973) afirma que o modo como os empregados comportam-se em relação aos clientes deve ser resultado do clima de trabalho da organização, ou seja, os empregados criam o clima que os clientes percebem.

Pode-se perceber uma gestão de clima organizacional quando a organização apresenta mudanças que sejam percebidas pelos seus colaboradores, decorrentes

de um diagnóstico feito a partir da Pesquisa de Clima Organizacional. Santos e Neiva (2013) dizem que a percepção dos colaboradores, sobre melhorias implantadas na empresa podem ser passadas para o cliente durante o processo de interação, com reflexo a qualidade do atendimento prestado.

Schneider (1973) afirma que o modo como os empregados comportam-se em relação aos clientes deve ser resultado do clima de trabalho da organização, ou seja, os empregados criam o clima e os clientes percebem.

METODOLOGIA

No desenvolvimento desta pesquisa foi utilizado a pesquisa de campo. Essa pesquisa corresponde à observação, coleta, análise e interpretação de fatos e fenômenos que ocorrem dentro de um ambiente. Enfatizando essa questão Gil (2002, p.53) afirma que:

O estudo de campo apresenta algumas vantagens em relação principalmente aos levantamentos. Como é desenvolvido no próprio local em que ocorrem os fenômenos, seus resultados costumam ser mais fidedignos. Como não requer equipamentos especiais para a coleta de dados, tende a ser bem mais econômico. E como o pesquisador apresenta nível maior de participação, torna-se maior a probabilidade de os sujeitos oferecerem respostas mais confiáveis.

A pesquisa foi realizada no Posto Samambaia, localizado na rodovia BR153, KM1294, setor central em Aparecida de Goiânia. O posto foi fundado há mais de vinte anos, sendo um comércio varejista de derivados de petróleo, produtos automotivos em geral e comércio e serviços no setor automobilístico. A empresa hoje conta com dezoito colaboradores, sendo que quatro fazem parte do setor administrativo, um gerente de pista e treze frentistas.

Atualmente é uma empresa de grande porte, devido o faturamento anual. Sua estrutura é composta por dois departamentos: o comercial (pista) e o administrativo. Suas atividades são divididas em: Diretoria, gerente comercial, administrativa, caixas e frentista.

A pesquisa foi realizada com os frentistas no setor de atendimento do Posto Samambaia. Para a pesquisa realizada, foi elaborado questionários com perguntas abertas e fechadas. Segundo Lakatos & Marconi (2010), questionário é um instrumento de coleta de dados, constituídos por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.

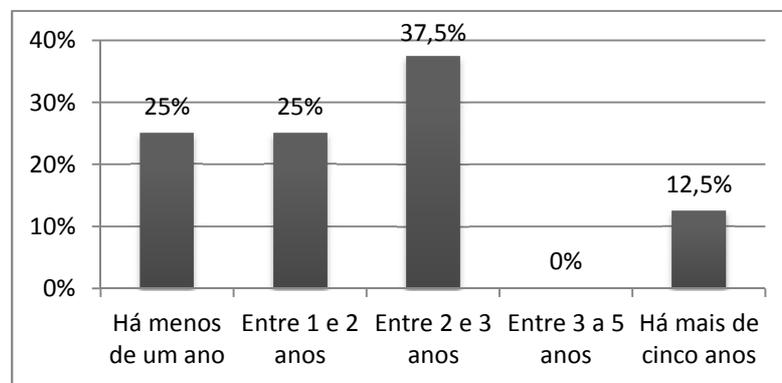
Os questionários foram elaborados e aplicados conforme o tipo da pesquisa, sendo um questionário de clima organizacional (anexo A) aplicado aos frentistas e outro questionário de satisfação (anexo B) aplicado aos clientes do Posto Samambaia. Os questionários foram entregues, respondidos e devolvidos. Os dados foram tratados de forma quantitativa e qualitativa. A apresentação será ilustrada em forma de gráficos e tabelas.

RESULTADOS

A análise que se segue teve como base as respostas obtidas no questionário de avaliação de clima organizacional (anexo A) aplicado a oito frentistas selecionados do Posto Samambaia.

Sobre o tempo que trabalham no Posto Samambaia, conforme ilustrado no gráfico 01, 25% dos colaboradores trabalham na empresa há menos de um ano, 25% entre um a dois anos, 37,5% trabalham entre dois a três anos e 12,5% trabalha há mais de cinco anos.

Gráfico- 1 Tempo de admissão



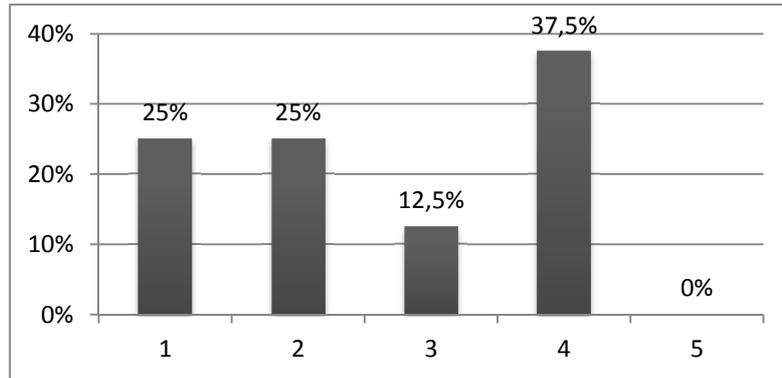
Fonte: Questionário de Clima Organizacional

Quanto à disposição de materiais e recursos necessários para desempenhar um bom trabalho, 62,5% dos frentistas responderam que sempre tem os materiais a disposição, 25% que constantemente os materiais estão disponíveis e 12,5% responderam que somente às vezes os materiais são disponibilizados.

Sobre a frequência de realizações de horas extras na empresa, 37,5% relataram que faz somente uma vez na semana, 25% de duas a três vezes na semana e 37,5% não faz hora extra.

Conforme apresentado no Gráfico 02, sobre o quanto se sentem informados do que ocorre na empresa, na escala de 1 a 5 onde 1 é considerado pouco informados e 5 totalmente informados, onde 25% dos frentistas responderam um, 25% consideram 2, 12,5% dos frentistas 3 e 37,5% dos frentistas responderam 4.

Gráfico- 2 O quanto se sente informado do que acontece na empresa.



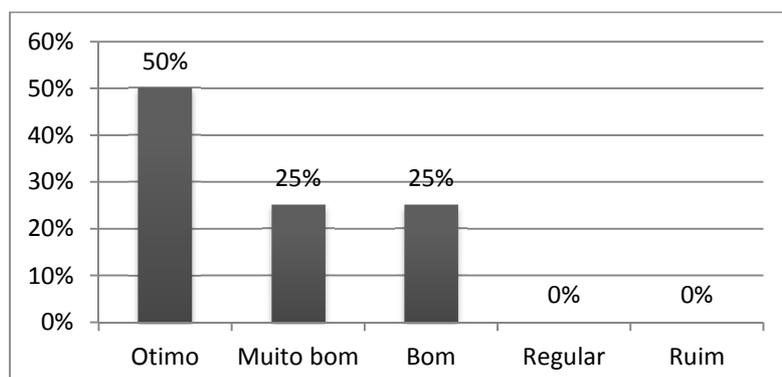
Fonte: Questionário de Clima Organizacional

Sobre a autonomia para tomar decisões relacionadas as suas próprias tarefas, 50% dos frentistas responderam que não tem nenhuma autonomia, 37,5% tem alguma autonomia e 12,5% tem muita autonomia.

Quanto à oportunidade de crescimento profissional, aprendizado ou desenvolvimento dentro da organização, 37,5% dos frentistas afirmam que tiveram alguma oportunidade de crescimento no ultimo ano e 62,5% afirmam que não tiveram nenhuma oportunidade.

Avaliando o trabalho do gerente de pista do Posto Samambaia, o gráfico 03 mostra que 50% dos frentistas avaliam como ótimo, 25% avaliaram como muito bom e outros 25% consideram bom o trabalho do gerente.

Gráfico- 3 Avaliação do trabalho do gestor

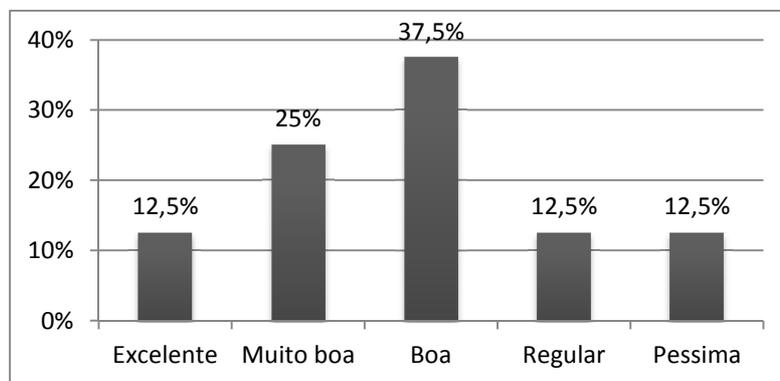


Fonte: Questionário de Clima Organizacional

Ainda sobre o trabalho do gestor, foi questionado ao frentista se o seu gerente oferece disponibilidade para apoiar, esclarecendo dúvidas e ajudando nas atividades diárias quando necessário e 75% responderam que sempre o gerente oferece algum apoio e outros 25% disseram que às vezes recebem algum apoio do gestor.

Sobre o relacionamento interpessoal entre os frentistas, o gráfico 04 mostra que 12,5% acham que a relação entre os colegas é excelente, 25% acham que a relação é muito boa, 37,5% consideram como boa a relação, outros 12,5% como regular e 12,5% como péssima.

Gráfico- 4 Relacionamento com os colegas



Fonte: Questionário de Clima Organizacional

Os entrevistados avaliaram o trabalho da equipe de frentistas do posto samambaia, 12,5% consideram excelente o trabalho da equipe, 37,5% considera boa e 50% consideram o trabalho em equipe regular. Esse número é crítico, pois torna o trabalho de equipe cheio de atritos prejudicando o atendimento do cliente.

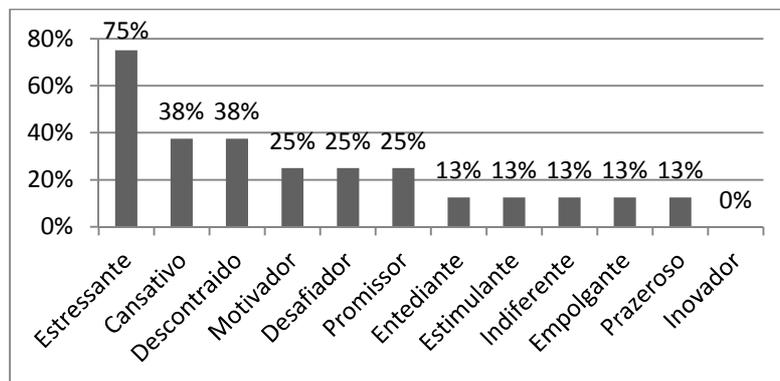
Sobre ter um espaço para passar o intervalo de descanso, foi perguntado aos frentistas o quanto eles consideram importante ter esse local disponível e em uma escala de 1 a 5, sendo 1 pouco importante e 5 muito importante e 37,5% escolheram grau 3, 25% grau 4 e 37,5% grau 5.

Em relação ao nível de estresse que os colaboradores são submetidos no trabalho, considerando que no grau de 1 a 5, onde 1 seja pouco estressante e 5 muito estressante 50% responderam grau 3, 25% grau 4 e 25% grau 5.

Sobre a importância do trabalho do frentista para a empresa, 12,5% dos frentistas sentem que seu trabalho é muito pouco importante, outros 12,5% sentem que o trabalho é um pouco importante, 25% sentem que o seu trabalho é muito importante e 50% dos frentistas consideram o seu trabalho extremamente importante.

Conforme apresentado no gráfico 05, sobre os adjetivos que melhor caracterizam o trabalho dos frentistas, ficando a critério do colaborador a livre opção de escolha. De acordo com a análise dos dados 75% consideram estressante, 38% cansativo e descontraindo, 25% motivador, desafiador e entediante, 13% consideram entediante, estimulante, indiferente, empolgante e prazeroso.

Gráfico- 5 Adjetivos que melhor caracterizam o trabalho



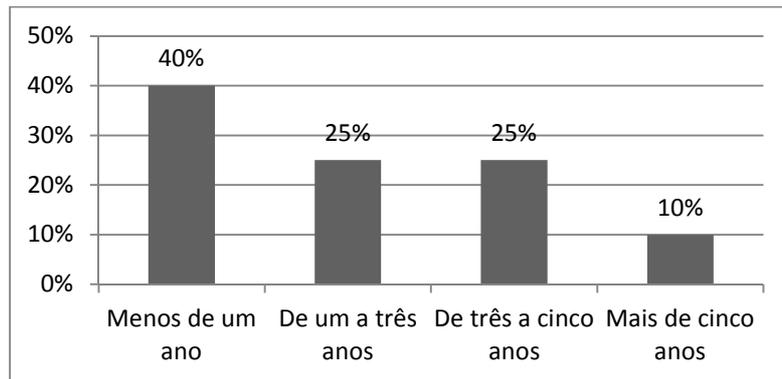
Fonte: Questionário de Clima Organizacional

Questionados sobre suas opiniões ou sugestões para melhorar o ambiente da empresa como um todo, dos oito frentistas entrevistados, cinco deixaram sugestões. Dentre elas, mudar o sistema operacional, a organização da empresa, melhorar o trabalho em equipe, pois de acordo com alguns, são individualistas, ter mais suporte para os frentistas que apresentam maiores dificuldades em realizar seu trabalho e que o Posto Samambaia oferecesse melhorias e benefícios para os seus funcionários.

A próxima análise que se segue teve como base as respostas obtidas da pesquisa de satisfação do cliente (Anexo B), aplicado em 20 clientes do Posto Samambaia, sendo que dez foram entrevistados no primeiro turno de trabalho e outros dez no segundo. Os clientes foram selecionados de forma aleatória.

Conforme apontado no gráfico 06, sobre o tempo que são clientes do Posto Samambaia 40% dos entrevistados são clientes menos de um ano, 25% são clientes de um a três anos, 25% de três a cinco anos, e 10% são clientes mais de cinco anos.

Gráfico- 6 Tempo em que é cliente no estabelecimento

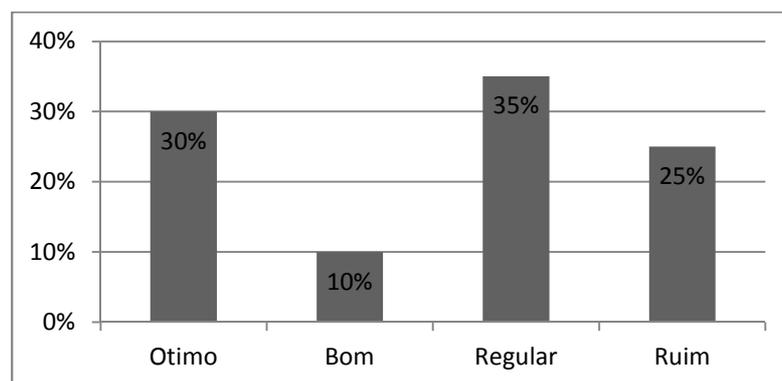


Fonte: Pesquisa de satisfação

Quando o cliente é questionado sobre a qualidade dos produtos oferecidos no Posto Samambaia, 30% consideram que são de ótima qualidade e outros 70% consideram que os produtos são bons. Quanto ao conhecimento dos frentistas sobre os produtos que eles oferecem 20% dos clientes avaliam como ótimo, 50% como bom e 30% como regular.

Conforme ilustrado no gráfico 07 em relação ao atendimento do frentista no momento da abordagem, 30% dos clientes avaliam como ótimo, 10% bom, 35% avaliam como regular e 25% como ruim.

Gráfico- 7: Atendimento inicial



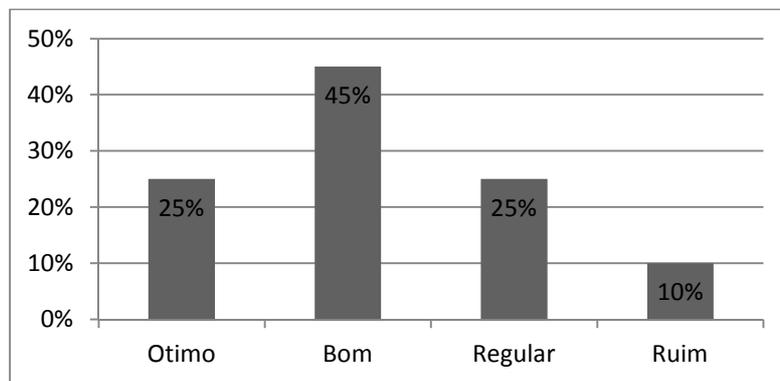
Fonte: Pesquisa de satisfação

Em relação ao atendimento referente à agilidade do frentista para abastecer, oferecer e/ou prestar outros serviços enquanto o abastecimento é realizado, a pesquisa mostra que 20% dos clientes acham ótimo, 35% consideram bom, 35% regular e 10% consideram como ruim.

Sobre avaliar o atendimento dos funcionários quanto à eficiência dos frentistas para manuseio das bombas de combustível, verificar o óleo, formas de pagamento praticadas no estabelecimento, manuseio da tampa de combustível do carro, conhecimento dos preços e troca de óleo, 30% dos entrevistados avaliam como ótimo, 45% acham o atendimento bom e 25% considera regular. No quesito gentileza durante o atendimento do frentista, 30% dos clientes avaliam como ótimo, 45% avaliaram como bom e 25% acham que a gentileza dos frentistas é regular.

Conforme apresentado no gráfico 08, acerca do tempo de espera que o cliente aguarda para ser atendido no Posto Samambaia, a pesquisa mostra que 25% dos clientes acreditam ser ótimo, 45% consideram bom, 25% regular e 10% ruim.

Gráfico- 8: Tempo de espera para ser atendido.



Fonte: Pesquisa de satisfação

Foi solicitado aos clientes que destacassem pontos positivos para o atendimento dos frentistas e quanto aos negativos, se houver opinar no que acham que poderia ser melhorado. Os clientes que responderam essa pergunta cobram melhorias quanto ao tempo de espera, quanto a cortesia do frentista no momento do atendimento e quanto a organização da pista, onde clientes que já foram atendidos acabam atrapalhando o atendimento do próximo por falta de orientação do frentista para se retirar das bombas para efetuar o pagamento.

ANALISE DOS RESULTADOS

Conforme demonstram os resultados pode-se notar que não há grande índice de rotatividade de funcionários no Posto Samambaia, visto que 37,5% dos colaboradores trabalham na empresa entre 2 a 3 anos e 12,5% a mais de cinco anos. Esse índice de rotatividade é pequeno porque a organização busca

colaboradores comprometidos. No ato do processo seletivo é estabelecido com clareza o propósito da organização.

Quanto à disponibilidade de materiais para a execução do trabalho, mesmo que o índice para somente às vezes seja pequeno, deve-se estudar uma forma para erradicar a falta de materiais, pois eles estão envolvidos diretamente com o desenvolvimento das atividades do frentista e a sua falta pode acarretar uma insatisfação visto que compromete um bom atendimento.

Avaliando a pesquisa de Clima Organizacional realizada no Posto Samambaia, pode-se perceber que apesar da organização deixar claro o que se espera dos frentistas, mas não se preocupa como a satisfação dos seus colaboradores. Mesmo os índices de rotatividade de frentistas sendo baixos, os mesmos se queixam da falta de oportunidade, benefícios e comunicação. O gestor deve se atentar a esses fatores visto que os colaboradores motivados trazem melhores resultados. Segundo Casado (2002), A motivação tem sido vista como uma saída para melhorar o desempenho profissional no que diz respeito tanto à produtividade quanto à saúde organizacional e à satisfação dos trabalhadores.

Apesar de terem um bom relacionamento com seu gestor, os frentistas vêm se queixando frequentemente da gerência administrativa e do relacionamento com os demais colegas.

Conforme visto no gráfico 02, sobre o quanto se sentem informados sobre o que acontece na empresa, 25% dos frentistas escolheram as escalas 1 e 2. Considerando que estas escalas se referem a pouco informados, pode-se perceber que metade dos frentistas se sentem pouco informados, com pouca autonomia para tomar decisões. Visto que manter os colaboradores esclarecidos é de extrema importância para assim motivá-los e aperfeiçoar seus resultados, ter essa quantidade de frentistas se sentindo desinformado é preciso ser verificada com atenção.

Como não há uma gestão de pessoas na empresa em estudo e os processos de comunicação, liderança e motivação são aliados à gestão de pessoas, necessita ser revistos a necessidade de iniciar essa gestão no Posto samambaia para que, conforme Dutra (2002,p.17), (...) permitam a conciliação de expectativas entre a

organização e as pessoas para que ambas possam realiza-las ao longo do tempo e assim promovam uma melhoria no clima organizacional da empresa.

Conforme pesquisa, 50% de colaboradores acredita que o trabalho em equipe é regular. Esse número necessita de atenção do gestor visto que a equipe se enche de atritos, atrapalhando no atendimento. As organizações devem se preocupar com o relacionamento entre seus funcionários, no tocante ao compartilhamento de informações, integração, respeito e comprometimento com os resultados.

O nível de estresse avaliado também foi alto, onde em escala de 1 a 5 , 50% escolheram escala 3, 25% escala 4 e outros 25% escala 5 pode-se se considerar que todos os frentistas acreditam que seu trabalho seja estressante. Alto índice de estresse no ambiente de trabalho pode causar insatisfação e desmotivação do colaborador, prejudicando assim o seu desempenho.

Avaliando a pesquisa de satisfação do cliente, pode-se verificar que a maior que 40% dos entrevistados são clientes a menos de um ano, ou seja, pode-se dizer que não há uma fidelização de clientes.

A pesquisa mostra que os clientes estão satisfeitos com a qualidade dos produtos revendidos no Posto Samambaia, sendo o nível maior de insatisfação com o atendimento dos frentistas como aponta a pesquisa em que no momento da abordagem 35% dos clientes consideram o atendimento do frentista como regular e 25% consideram ruim. 30% dos clientes consideram que os frentistas não tem conhecimento sobre os produtos que estão vendendo, não esclarecem duvidas sobre os produtos que o cliente está precisando.

Quanto à agilidade para atender, pode-se considerar satisfatório o atendimento do frentista visto que 20% dos clientes consideraram como ótimo e 35% consideraram bom. Já o tempo de espera para ser atendido, gerou insatisfação nos clientes, visto que o maior percentual foi de bom para ruim, sendo 45% bom, 25% regular e 10% ruim.

Conforme os dados pode-se dizer que mesmo o frentista sendo ágil, o seu atendimento deixa a desejar, pois não é só realizar um trabalho mecânico, o frentista é o contato direto com o cliente, deve trata-lo de forma cortês, com agilidade, demonstrar conhecimento para que o cliente se sinta satisfeito e volte a procurar o estabelecimento.

CONCLUSÃO

Este trabalho procurou identificar o clima organizacional do quadro de frentistas do Posto Samambaia bem como testar se existia relação com a satisfação dos clientes. Apesar das limitações, considera-se que o presente trabalho conseguiu atingir seus objetivos.

Após análise das pesquisas pode-se concluir que não há uma gestão de clima organizacional no local de pesquisa, bem como este tema não é considerado importante para a organização. Os colaboradores seguem insatisfeitos e isto vem refletindo na maneira como atendem os clientes. No trabalho em equipe são comuns as discussões e atritos, bem como não há incentivo para os colaboradores. Percebeu-se também que apesar de não existir um clima organizacional satisfatório, não houve relação com a pesquisa de satisfação, visto que a satisfação do cliente nesse tipo de atividade está relacionada mais com a qualidade dos produtos do que com o atendimento em si que é muitas vezes ignorado.

Analisando as pesquisas realizadas, este trabalho demonstra a importância e efetivar uma gerência de clima organizacional dentro da organização. Segundo Campos (1992), um dos mais importantes conceitos dos programas de qualidade de vida está na premissa de que, somente se melhora o que se pode medir, e, portanto, é preciso medir para melhorar. Assim, é necessário avaliar de forma sistemática a satisfação dos colaboradores, pois, através desse processo será possível detectar a percepção dos trabalhadores sobre os fatores interventores na qualidade de vida no trabalho da organização.

Mostrou também a importância de avaliar a satisfação dos clientes do estabelecimento, mesmo que não esteja interferindo uma na outra, satisfazer os colaboradores é tão importante quanto os clientes. Para Candeloro e Almeida (2002), o mercado está exigindo um comportamento diferenciado, absolutamente comprometido com o cliente, por isso os conceitos de satisfação do cliente estão presentes nas empresas, pois atualmente a satisfação é a base de qualquer sucesso consistente, de médio ou longo prazo.

Por fim, por meio de dados coletados nas pesquisas podem-se fazer algumas recomendações à empresa. O estudo mostrou que uma gestão de clima

organizacional influencia positivamente a satisfação do cliente. Por isso, deve-se pensar em maneiras de melhorar o clima organizacional.

Com o intuito de melhorar o clima organizacional recomenda-se que sejam adotadas ações no sentido de promover a capacitação dos gestores para maior integração com suas equipes de trabalho e motivar os colaboradores para que se sintam satisfeitos em seu ambiente, tais como implantação de uma gestão de recursos humanos e de clima organizacional , departamento específico para cuidar dessa área , avaliações periódicas de clima organizacional e implantação de melhorias por profissional qualificado.

REFERENCIAS

BERGAMINI, Cecília W. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC - Controle da qualidade total**. 2. ed. São Paulo: Bloch, 1992.

CANDELORO, Raul; ALMEIDA, Sérgio. **Correndo pro abraço: como vender mais, fazendo com que o cliente compre sempre**. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

CARVALHO, Antônio Vieira de. **Aprendizagem organizacional em tempos de mudança**. São Paulo: Pioneira, 1999.

CASADO, Tânia. **A motivação e o trabalho: as pessoas nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Gente, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

CITADIN, Lucilaine Feltrin. **Análise do clima organizacional em empresa do ramo químico da região da AMREC-SP**. 2010. 127 f. Monografia (Especialista em gestão de Recursos Humanos)- Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2010.

COBRA, Marcos Henrique Nogueira. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CODA, Roberto. **Pesquisa de Clima Organizacional e gestão estratégica de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1997.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. **Marketing de A a Z**. 14. ed. São Paulo: Elsevier Ltda, 2003 .

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: Conceitos, exercícios Casos**. 5 ed. São Paulo: Atlas S.A,2001.

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

MARCHIORI, Marlene. **Faces da Cultura e da comunicação organizacional**. 2. ed. São Paulo: Difusão Editora, 2008.

MATOS, José Gilvomar; MATOS, Rosa Maria; ALMEIDA, Josimar Ribeiro. **Análise do ambiente corporativo: do caos organizado ao planejamento**. E-papers Serviços Editoriais LTDA, 2007.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2003.

APENDICE(S)**APENDICE 1- PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL****1) Há quanto tempo você trabalha no Posto Samambaia?**

- a) () Há menos de um ano
- b) () Entre 1 e 2 anos
- c) () Entre 2 e 3 anos
- d) () Entre 3 a 5 anos
- e) () Há mais de 5 anos.

2) Você tem á sua disposição os materiais e recursos necessários para desempenhar um bom trabalho?

- a) () Sempre
- b) () Constantemente
- c) () As vezes
- d) () Raramente
- e) () Nunca

3) Você tem autonomia para tomar decisões relacionadas as suas próprias tarefas?

- a) () Não tenho nenhuma autonomia
- b) () Tenho alguma autonomia
- c) () Tenho autonomia
- d) () Tenho muita autonomia
- e) () Tenho total autonomia

4) Considerando que no grau de 1 a 5 ,sendo 1 pouco estressante e 5 muito estressante, qual o grau de estresse do seu trabalho?

Pouco estressante 1() 2() 3() 4() 5()Muito estressante

5) Com que frequência você costuma fazer hora extra?

- a) () De zero a uma vez na semana
- b) () De duas a três vezes na semana
- c) () De quatro a cinco vezes na semana
- d) () De seis a sete vezes na semana

e) () Não faço hora extra.

6) Você sente que o seu trabalho é importante para a empresa?

a) () Sinto que o meu trabalho não é nem um pouco importante

b) () Sinto que o meu trabalho é muito pouco importante

c) () Sinto que o meu trabalho é um pouco importante

d) () Sinto que o meu trabalho é muito importante

e) () Sinto que o meu trabalho é extremamente importante

7) Como você avalia o trabalho do seu gestor?

a) () Ótimo

b) () Muito bom

c) () Bom

d) () Regular

e) () Ruim

8) Seu gerente, supervisor ou coordenador oferecem disponibilidade para te apoiar esclarecendo suas dúvidas e ajudando nas atividades diárias quando necessário?

a) () Sempre

b) () Constantemente

c) () As vezes

d) () Raramente

e) () Nunca

9) Como é a relação de trabalho com os seus colegas?

a) () Excelente

b) () Muito boa

c) () Boa

d) () Regular

e) () Péssima

10) Como você avalia, o trabalho da equipe de frentistas ?

a) () Excelente

b) () Muito boa

c) () Boa

- d) () Regular
e) () Péssima

11) No último ano, você teve alguma oportunidade de crescimento e/ou aprendizado dentro da empresa?

- () Sim
() Não

12) Com relação ao seu intervalo, qual o grau de importância de um local para descanso em uma escala de 1 a 5 sendo 1 pouco importante e 5 muito importante ?

Pouco importante 1() 2() 3() 4() 5()Muito importante

13) Pensando em uma escala de 1 a 5, em que 1 é nem um pouco informado e 5 é totalmente informado, você se sente informado do que acontece na empresa?

Pouco informado 1() 2() 3() 4() 5()Totalmente informado

14) Qual dos adjetivos abaixo melhor caracteriza o seu trabalho hoje para você?(Escolha quantas alternativas desejar).

- | | | |
|-----------------|-----------------|------------------|
| () Estressante | () Desafiador | () Empolgante |
| () Cansativo | () Inovador | () Prazeroso |
| () Motivador | () Estimulante | () Promissor |
| () Entediante | () Indiferente | () Descontraído |

15) Você gostaria de deixar a sua opinião ou dar alguma sugestão para melhorar o ambiente da empresa como um todo?

APENDICE 2- PESQUISA DE SATISFAÇÃO DO ATENDIMENTO DO POSTO SAMAMBAIA

1) Há quanto tempo é cliente do Posto Samambaia?

- a) () Menos de um ano
b) () De um a três anos

c) () De três a cinco

d) () Mais de cinco anos

2) Como avalia a qualidade dos produtos?

a) () Ótimo b) () Bom c) () Regular d) () Ruim

3) Como avalia o atendimento no momento da abordagem do frentista?

a) () Ótimo b) () Bom c) () Regular d) () Ruim

4) Como avalia o atendimento referente a agilidade do frentista para abastecer, oferecer (e/ou) prestar outros serviços enquanto o abastecimento é realizado?

a) () Ótimo b) () Bom c) () Regular d) () Ruim

5) Como você avalia a gentileza do frentista durante todo o atendimento?

a) () Ótimo b) () Bom c) () Regular d) () Ruim

6) Como você avalia o conhecimento do frentista quanto aos produtos solicitados?

a) () Ótimo b) () Bom c) () Regular d) () Ruim

7) Como você avalia o atendimento dos funcionários no quesito eficiência (manuseio da bomba de combustível, verificação do óleo, formas de pagamento praticadas no estabelecimento, manuseio da tampa de combustível do carro, conhecimento dos preços e troca de óleo) ?

a) () Ótimo b) () Bom c) () Regular d) () Ruim

8) Como você avalia o tempo de espera para ser atendido pelo frentista?

a) () Ótimo b) () Bom c) () Regular d) () Ruim

9) Na sua opinião, quais pontos positivos a destacar para o atendimento do frentista? Quanto aos negativos , se houver, o que acha que pode ser feito para melhorar?
