



**INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO SOL NASCENTE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS**

**SECTOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAS
CURSO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO

**A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA
MELHORIA DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE DOS
SERVIÇOS**

AUTOR: ALBINO JAMBA EKUIKUI

DOCENTE: ELISEU CHIPACO, PhD

HUAMBO, 2025

A INFLUÊNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL NA MELHORIA DA QUALIDADE E PRODUTIVIDADE DOS SERVIÇOS: CASO DE ESTUDO FADÁRIO MUTEKA

Albino Jamba Ekuikui¹-ISPSN

RESUMO

O presente estudo investigou a influência do clima organizacional na melhoria da qualidade e produtividade dos serviços na Fadário Muteka, na província do Huambo. O objectivo geral foi analisar essa relação, partindo da questão central: "Qual é a influência do clima organizacional na melhoria da produtividade dos serviços na Fadário Muteka?" Para responder a este problema, a pesquisa levantou as seguintes questões de investigação: Qual é o nível de satisfação dos funcionários com o clima organizacional na Fadário Muteka? Quais são os factores que influenciam o clima organizacional na Fadário Muteka? Qual é a relação entre o clima organizacional e a produtividade dos serviços na Fadário Muteka? O percurso metodológico adotado caracterizou-se como um estudo de caso de natureza exploratória e descritiva, com abordagem quanti-qualitativa. Foram aplicados questionários estruturados e entrevistas semiestruturadas a colaboradores da instituição, possibilitando a análise integrada de dados numéricos e percepções subjectivas. Os resultados da investigação confirmaram que o clima organizacional influencia de forma positiva na produtividade dos funcionários da instituição pesquisada. A maioria dos funcionários concorda que o clima organizacional influencia directamente a sua produtividade. Assim, os objectivos do artigo foram alcançados e as questões de investigação foram respondidas.

Palavras-chave: Clima Organizacional, Produtividade, Satisfação no trabalho.

ABSTRACT

This study investigated the influence of organizational climate on the improvement of service quality and productivity at Fadário Muteka, in the province of Huambo. The general objective was to analyze this relationship, starting from the central question: "What is the influence of organizational climate on the improvement of service productivity at Fadário Muteka?". To answer this problem, the research raised the following investigation questions: What is the level of employee satisfaction with the organizational climate at Fadário Muteka? What factors influence the organizational climate at Fadário Muteka? What is the relationship between organizational climate and service productivity at Fadário Muteka?. The methodological approach adopted was characterized as a case study of an exploratory and descriptive nature, with a quantitative-qualitative approach. Structured questionnaires and semi-structured interviews were applied to the institution's employees, enabling the integrated analysis of numerical data and subjective perceptions. The results of the investigation confirmed that the organizational climate positively influences the productivity of the employees at the researched institution. The majority of employees agree that the organizational climate directly influences their productivity. Thus, the objectives of the article were achieved and the research questions were answered.

Keywords: Organizational Climate, Productivity, Job Satisfaction.

¹ Estudante finalista do curso de licenciatura em Gestão de Recursos Humanos pelo Instituto superior Sol Nascente ano letivo 2024/2025.

1. INTRODUÇÃO

Clima organizacional refere-se à percepção compartilhada dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho, englobando aspectos como a comunicação, a liderança, o reconhecimento e a cultura da empresa. Em um sector tão dinâmico e competitivo como o da Fadário Muteka, a qualidade dos serviços oferecidos e a produtividade das equipas são directamente impactadas por esse clima.

O clima organizacional é um factor crucial para o sucesso de qualquer empresa, pois pode influenciar a motivação, a produtividade e a satisfação dos funcionários.

Segundo Chiavenato (2019), o clima organizacional é o ambiente psicológico e social que existe dentro de uma organização e que afeta o comportamento e a motivação dos funcionários. O presente estudo visa investigar a influência do clima organizacional na melhoria da produtividade dos serviços na Fadário Muteka.

Segundo Robbins e Judge (2017), o clima organizacional é um factor crítico para a satisfação e a motivação dos funcionários. A Fadário Muteka é uma empresa que opera em um sector competitivo e dinâmico, onde a produtividade e a qualidade dos serviços são fundamentais para o sucesso.

O clima organizacional possui uma grande importância para a empresa, ele retrata o estado de satisfação dos funcionários no local de trabalho. Quando se consegue criar um clima organizacional que propicie a satisfação das necessidades dos funcionários e que eleve seus comportamentos motivados para a execução dos objectivos da organização se tem um aumento do desempenho, da produtividade e do lucro da empresa.

O clima organizacional possui uma grande importância para a empresa, ele retrata o estado de satisfação dos funcionários no local de trabalho. Quando se consegue criar um clima organizacional que propicie a satisfação das necessidades dos funcionários e que eleve seus comportamentos motivados para a execução dos objectivos da organização se tem um aumento do desempenho, da produtividade e do lucro da empresa.

o clima organizacional é favoravel quando proporciona satisfacao das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevacao do moral interna. É desfavoravel quando proporciona frustração daquelas necessidades (Chiavenato, 2010, p. 2).

As pessoas precisam sentir-se motivadas para que se tenha envolvimento e comprometimento das mesmas para melhorar a qualidade de vida dos colaboradores dentro do local de trabalho, as organizações devem conhecer o que eles pensam sobre a empresa.

O tema é bastante relevante a relevância do tema é justificada pela importância do clima organizacional para o sucesso das empresas.

A presente pesquisa tem como questão de partida a seguinte: *Qual é a influência do clima organizacional na melhoria da produtividade dos serviços na Fadário Muteka?* para responder a questão de pesquisa, levantamos as seguintes questões de investigação: Qual é o nível de satisfação dos funcionários com o clima organizacional na Fadário Muteka?; Quais são os factores que influenciam o clima organizacional na Fadário Muteka? Qual é a relação entre o clima organizacional e a produtividade dos serviços na Fadário Muteka?.

A presente pesquisa é justificada pela necessidade de entender melhor a influência do clima organizacional na produtividade dos serviços na Fadário Muteka. Ademais disso, o estudo poderá fornecer informações valiosas para a empresa e para a literatura sobre clima organizacional e produtividade.

A presente pesquisa tem como intuito alcançar o objectivo geral de investigar a influência do clima organizacional na melhoria da produtividade dos serviços na Fadário Muteka. Completando com os seguintes objectivos específicos: Identificar o nível de satisfação dos funcionários com o clima organizacional na Fadário Muteka. Analisar os factores que influenciam o clima organizacional na Fadário Muteka. Investigar a relação entre o clima organizacional e a produtividade dos serviços na Fadário Muteka.

O clima organizacional é o ambiente interno de uma organização e ele vem se tornando um factor importantíssimo dentro da organização, pois influencia de forma positiva, na qualidade e produtividade do trabalho e está directamente relacionado com a motivação das pessoas.

O clima organizacional reflete como as pessoas interagem uma com as outras, com os clientes e fornecedores internos e externos, bem como o grau de satisfação com o contexto que as cerca (Chiavenato, 2010, p. 546).

Para o levantamento dos dados e enriquecimento dos trabalhos, este estudo guiou-se de uma abordagem metodológica descritiva e exploratória com uma abordagem quantitativa que Segundo Creswell (2014), a abordagem quantitativa é adequada para estudos que visam medir as variáveis e testar as hipóteses.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceitos de clima organizacional

O clima pode ser constatado de várias maneiras diferentes pelos integrantes de uma organização, muitas vezes não se conseguindo conceituar exatamente o que ele é.

Chiavenato, (2003, p.106), define o clima organizacional como a qualidade do ambiente interno percebida pelos membros da organização, influenciando directamente seu comportamento, motivação e desempenho.

O clima organizacional está directamente relacionado com a cultura das organizações. As modificações culturais geram expectativas, às vezes, insatisfação e insegurança. Estas situações criam climas organizacionais que produzem uma redução da capacidade de trabalho (Dias, 2007, p.79).

Ainda segundo Chiavenato (2003, p.106) o clima organizacional está intimamente relacionado com o estado de motivação de seus participantes. Quando há elevada motivação entre os membros, o clima motivacional se eleva e se traduz em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração etc.

O clima organizacional influencia o grau de motivação, satisfação e desempenho dos colaboradores. Se o clima organizacional é agradável, provavelmente a satisfação dos colaboradores tanto profissional como pessoal é realizada, e conseqüentemente o desempenho na produtividade aumentará, caso o clima seja desagradável, existirá reclamações e frustrações entre eles, causando uma queda na produtividade.

Segundo Cynthia Mercedes (2024), clima organizacional é o ambiente de trabalho percebido pelos funcionários e que influencia o seu comportamento e desempenho, ela destaca a importância do clima organizacional para o desempenho docente e a qualidade de educação.

O clima organizacional retrata o grau de satisfação das pessoas nos ambientes” (Dias, 2007, p.78).

Segundo Chiavenato (2014, p.117) clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que influencia o seu comportamento e é percebida ou experimentada pelos membros da organização.

2.2 A Gestão de Pessoas e a Motivação como Factores de Influência no Clima

Organizacional

A Gestão de Pessoas é uma área estratégica que pode ser comparada a um conjunto de políticas e práticas que visam a qualidade, a competência e o desempenho adequado dos colaboradores. Essa área constrói talentos e cuida do capital humano, que é o elemento fundamental e a base do sucesso nas organizações.

Conforme Dutra (2009), a gestão de pessoas é crucial para evitar premissas equivocadas que geram efeitos não desejados e obstruem o sucesso organizacional.

Segundo Bohlander et al. (2003), para trabalhar efetivamente com as pessoas, é indispensável entender o comportamento humano e conhecer os sistemas e práticas disponíveis que auxiliam a construir uma força de trabalho qualificada e motivada. Além disso, a gestão de pessoas tem a finalidade de ajudar a organização a alcançar seus ideais, aumentar a satisfação no trabalho, manter a qualidade de vida e gerir a mudança, reforçando, assim, a sua contribuição para o clima organizacional.

Nesse sentido, a motivação surge como um dos pilares mais importantes da gestão de pessoas, exercendo uma influência directa no clima organizacional. A motivação é o elemento fundamental que impulsiona o desempenho dos colaboradores, e sua promoção resulta em mais sucesso e um aumento da produtividade para a empresa.

Conforme Daft (2016)), a motivação do colaborador afeta directamente a produtividade, pois uma pessoa motivada demonstra alto grau de disposição para realizar suas tarefas ou atividades com mais empenho. O clima organizacional, por sua vez, está intimamente relacionado com o estado de motivação de seus participantes. Quando a motivação é elevada, o clima se torna positivo e se traduz em relações de satisfação, colaboração e interesse.

Para manter e nutrir essa motivação, Gil (2007) oferece uma série de recomendações práticas que podem ser incorporadas à gestão de pessoas, como valorizar os colaboradores, reconhecer os avanços, encorajar iniciativas, oferecer incentivos e delegar autoridade. A implementação dessas práticas pode gerar resultados positivos para a empresa, pois elas contribuem para a manutenção da motivação, que, por sua vez, alimenta a capacidade produtiva dos colaboradores.

2.2.1 Factores Determinantes do Clima Organizacional

O clima é uma construção multifactorial, influenciada por uma série de variáveis internas que moldam a percepção dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho (Robbins & Judge, 2017).

A identificação desses factores é essencial para que o gestor possa intervir de forma estratégica e, assim, criar um ambiente que favoreça a produtividade e a satisfação. Segundo Chiavenato (2019), o clima organizacional abrange o ambiente psicológico e social, sendo influenciado pela comunicação, liderança, reconhecimento, relações interpessoais e a própria cultura da empresa.

Um dos factores mais relevantes na determinação do clima é a liderança. A forma como os líderes se comunicam, delegam tarefas e gerenciam conflitos tem um impacto directo na percepção dos funcionários sobre o ambiente de trabalho. Uma liderança inspiradora e participativa, por exemplo, tende a gerar um clima de confiança e engajamento, enquanto uma liderança autocrática pode criar um ambiente de medo e desmotivação (Sinek, 2009).

A comunicação interna também se apresenta como um pilar fundamental. Uma comunicação clara, transparente e bidirecional evita ruídos, alinha expectativas e fortalece o sentimento de pertencimento (Lacombe, 2005).

Além da liderança e da comunicação, a recompensa e o reconhecimento são factores cruciais para a manutenção de um clima positivo. O reconhecimento do esforço e do desempenho, seja ele financeiro ou não, é um poderoso motor de motivação. As políticas de remuneração e benefícios, as oportunidades de crescimento e as premiações são percebidas como indicadores da valorização que a empresa dispensa a seus colaboradores.

Segundo Robbins (2005), A satisfação com as recompensas é um forte preditor do nível de motivação e, conseqüentemente, do clima organizacional. A autonomia e a responsabilidade também são elementos que influenciam significativamente o clima, pois quando o colaborador tem espaço para tomar decisões e gerir suas tarefas, ele se sente mais valorizado, confiante e responsável pelos resultados.

2.2.2 Gestão de pessoas

Gestão de Pessoas pode ser comparada a um conjunto de políticas e práticas de uma organização que busca a qualidade, a competência e o desempenho adequado, por meio da orientação e capacitação profissional.

Gestão de pessoas é a área que constrói talentos através de um conjunto integrado de processos e cuida do capital humano nas organizações, o elemento fundamental do seu capital intelectual e a base do seu sucesso (Chiavenato, 2008).

A expressão gestão de pessoas refere-se, às políticas e práticas de gerenciamento de pessoas, envolvendo temas como liderança, poder, conflitos, tomadas de decisão e outros pertinentes ao gerenciamento (Banov, 2011, p.5).

Ainda segundo Chiavenato (2008, p.8):

A gestão de pessoas é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é extremamente contingente e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada, dos processos internos, do estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes (Chiavenato, 2008, p.8)

Conforme Bohlander et.al. (2003) para trabalhar efetivamente com pessoas, temos de entender o comportamento humano, e precisamos conhecer os vários sistemas e práticas disponíveis para nos ajudar a construir uma força de trabalho qualificada e motivada. Ao mesmo tempo, para atingir as metas da empresa, temos de estar cientes das questões econômicas, tecnológicas, sociais e jurídicas que facilitam ou restringem nossas iniciativas.

Quando volta-se para a gestão de pessoas, verifica-se que muitas empresas tratam essa questão com base em premissas equivocadas sobre a realidade organizacional, gerando efeitos não desejados e obstruindo a análise das causas do insucesso. A recorrência de situações desse tipo tem levado à crescente descrença na possibilidade de existir um conjunto de conceitos e ferramentas capazes de dar conta da gestão de pessoas (Dutra, 2009).

A gestão de Pessoas passa a assumir um papel de liderança para alcançar a excelência organizacional necessária para enfrentar desafios competitivos, tais como a globalização, a utilização das novas tecnologias e a gestão do capital intelectual. (Gil, 2007, p. 60).

A Gestão de Pessoas tem por finalidade ajudar a organização a atingir seus ideais e a realizar sua missão, aumentar a satisfação das pessoas no local de trabalho, desenvolver e manter a qualidade de vida no trabalho, administrar e incentivar a mudança e manter políticas éticas e comportamento socialmente comportável.

As pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e fraquezas de uma organização, dependendo da maneira como elas são tratadas (Chiavenato, 2010, p.11).

2.3 A importância da motivação para o clima organizacional

Quando a empresa busca motivar seus colaboradores, através da motivação, que é um elemento fundamental para o desempenho das pessoas, ela passa a ter mais sucesso e um aumento na produtividade. Uma pessoa motivada significa alguém que demonstre alto grau de disposição para realizar uma tarefa ou atividade de qualquer natureza.

Para Chiavenato (1997, p.159): a motivação procura explicar por que as pessoas se comportam.

Daft (1999, p.318) diz que “a motivação do colaborador afeta a produtividade. ”O colaborador motivado tem mais disposição para executar suas tarefas.

A motivação se torna evidente à medida que o trabalho satisfaz as necessidades das pessoas, e elas conseguem atingir seus objectivos.

Motivação é o processo responsável pela intensidade, pela direção e pela persistência dos esforços de uma pessoa para alcançar determinada meta (Judge *et al*, 2010, p.196).

Robbins (2000, p. 342) diz que motivação é a disposição de exercer um nível elevado e permanente de esforço em favor das metas da organização, sob a condição de que o esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade individual.

A motivação dentro de uma organização é de grande importância, pois um colaborador motivado realiza sua função com prazer, alegria, trazendo melhores resultados para a empresa.

A motivação é apenas um elemento para se conseguir que os funcionários tenham o mais alto nível de seu desempenho (Robbins, 2001, p.341). Um funcionário motivado realiza sua função com prazer, alegria, trazendo melhores resultados para a organização.

Com base em Maximiano (2007) existem dois motivos que influenciam no desempenho das pessoas, são eles: Motivos internos que são as necessidades, interesses, valores e habilidades das pessoas. São impulsos interiores, de natureza fisiológica e psicológica. Motivos externos são todas as recompensas, punições, estímulo ou incentivos oferecidos pelo ambiente ou os objectivos que as pessoas perseguem. Eles satisfazem as necessidades.

Chiavenato (2010, p.312) diz:

Não basta remunerar as pessoas pelo seu tempo dedicado à organização. Isso é necessário, mais insuficiente. É preciso incentivá-las continuamente a fazerem o melhor possível, a ultrapassarem o desempenho actual e alcançarem metas e resultados desafiantes formulados para o futuro (Chiavenato, 2010. p. 312).

Para Gil (2007) motivar pessoas no trabalho constitui tarefa das mais difíceis, pois as necessidades variam de pessoa para pessoa. Ele cita uma série de recomendações que aplicadas poderão contribuir para a motivação dos colaboradores.

2.3.1 A Influência do Clima Organizacional na Melhoria da Produtividade dos Serviços

A produtividade é um dos indicadores mais críticos do sucesso organizacional, e sua melhoria está intrinsecamente ligada ao bem-estar e à motivação dos colaboradores.

Conforme Chiavenato (2010), quando se estabelece um clima organizacional que proporciona satisfação, ele pode levar a um aumento significativo do desempenho, da produtividade e, conseqüentemente, do lucro da empresa. Esta conexão não é acidental, mas o resultado directo da influência que a percepção do ambiente de trabalho exerce sobre a motivação e o engajamento dos funcionários.

Segundo Chiavenato (2019), o clima organizacional pode influenciar significativamente na melhoria da produtividade dos serviços de várias maneiras:

- **Motivação:** Um clima organizacional positivo pode motivar os funcionários a trabalhar com mais dedicação e entusiasmo, o que pode levar a uma maior produtividade.
- **Satisfação:** Quando os funcionários estão satisfeitos com o clima organizacional, eles tendem a estar mais comprometidos com a organização e a trabalhar de forma mais eficaz.
- **Comunicação:** Um clima organizacional aberto e transparente pode facilitar a comunicação entre os funcionários e os gestores, o que pode levar a uma maior colaboração e produtividade.
- **Trabalho em Equipe:** Um clima organizacional que fomenta o trabalho em equipe pode levar a uma maior cooperação e compartilhamento de ideias, o que pode melhorar a produtividade.

- **Redução do Estresse:** Um clima organizacional saudável pode reduzir o estresse e a ansiedade nos funcionários, o que pode levar a uma maior produtividade e qualidade do trabalho.

Robbins e Judge (2017) ressaltam que um ambiente de trabalho favorável, onde as pessoas sentem que suas opiniões são ouvidas e que o trabalho é recompensado justamente, tende a aumentar o comprometimento e a qualidade do desempenho. Por outro lado, um clima negativo, marcado por conflitos, falta de transparência e liderança disfuncional, pode levar à desmotivação, ao absenteísmo e à baixa produtividade.

Lima (2006) sugere que a qualidade e a produtividade estão directamente ligadas, e um ambiente onde os funcionários se sentem seguros e apoiados tende a gerar serviços de maior qualidade. Portanto, a gestão do clima não é apenas uma questão de bem-estar, mas uma estratégia fundamental para a sustentabilidade e competitividade da organização.

2.4 A Cultura Organizacional e o Clima:

O clima é a percepção momentânea dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho, sendo, portanto, um reflexo do estado de ânimo e da satisfação (Chiavenato, 2019). A cultura, por sua vez, é o alicerce mais profundo e duradouro da organização. Uma cultura forte, como apontam Robbins e Judge (2017), é aquela em que os valores e as normas são amplamente compartilhados e aceites pelos colaboradores, criando um ambiente de maior coesão e estabilidade.

Em contraste, uma cultura fraca é caracterizada pela pouca concordância sobre os valores, o que pode gerar ambiguidades, conflitos e um clima organizacional mais instável. Outra tipologia relevante é a classificação da cultura quanto à sua orientação: ela pode ser voltada para as pessoas, para as tarefas ou para os resultados. Uma cultura que prioriza as pessoas, por exemplo, valoriza o bem-estar e o desenvolvimento profissional, o que se manifesta em um clima de apoio e confiança.

Segundo Edgar (2023), ela representa um conjunto de valores, crenças, normas e pressupostos básicos que são compartilhados por todos os membros e que orientam seu comportamento. É, em essência, o "modo de fazer" da empresa, um elemento invisível, mas poderoso, que molda a identidade organizacional e, conseqüentemente, influencia directamente o clima.

Uma cultura forte, como apontam Robbins e Judge (2017), é aquela em que os valores e as normas são amplamente compartilhados e aceites pelos colaboradores, criando um ambiente de

maior coesão e estabilidade. Em contraste, uma cultura fraca é caracterizada pela pouca concordância sobre os valores, o que pode gerar ambiguidades, conflitos e um clima organizacional mais instável. Outra tipologia relevante é a classificação da cultura quanto à sua orientação: ela pode ser voltada para as pessoas, para as tarefas ou para os resultados. Uma cultura que prioriza as pessoas, por exemplo, valoriza o bem-estar e o desenvolvimento profissional, o que se manifesta em um clima de apoio e confiança.

2.4.1 Consequências de um Clima Organizacional Positivo:

Segundo Chiavenato (2019), um clima organizacional positivo pode levar a:

- Aumento da Produtividade: Um clima organizacional positivo pode levar a uma maior produtividade e eficiência.
- Melhoria da Qualidade do Trabalho: Um clima organizacional positivo pode levar a uma melhoria da qualidade do trabalho e dos resultados.
- Aumento da Satisfação: Um clima organizacional positivo pode levar a um aumento da satisfação e do bem-estar dos funcionários.
- Redução do Turnover: Um clima organizacional positivo pode levar a uma redução do turnover e da rotatividade de funcionários.

Importância da Gestão do Clima Organizacional

Segundo Chiavenato (2019), a gestão do clima organizacional é fundamental para o sucesso das organizações.

É importante que os gestores:

1. Monitoreem o Clima Organizacional: Monitorar o clima organizacional para identificar áreas de melhoria.
2. Implementem Ações: Implementar ações para melhorar o clima organizacional e aumentar a produtividade.
3. Fomentem a Comunicação: Fomentar a comunicação aberta e transparente para melhorar a colaboração e a produtividade.

2.5 Clima Organizacional e Produtividade

Alguns autores afirmam que uma organização torna-se competitiva quando seus funcionários apresentam altos níveis de produtividade, o que depende de dois factores: a capacitação e a motivação. A capacitação ou competência para o desempenho de uma função é

atribuída ao sector de gestão de pessoas, implementada por meio de ações de recrutamento, selecção, treinamento e desenvolvimento. Já a motivação está relacionada ao funcionário, mas a organização também actua de forma decisiva nesse campo.

Nas palavras de Lima (2006);

São as pessoas com suas atitudes que levam as empresas a atingirem altos índices de produtividades. Os resultados estão directamente ligados as capacidades das pessoas, a sua motivação para colocar suas competências a serviços da organização, ao trabalho em equipe, a mentalidade voltada para o sucesso de seus clientes, internos e externos.

O clima organizacional influencia directa e indirectamente no comportamento, na motivação, na produtividade do trabalho e também na satisfação das pessoas envolvidas com a organização. Lacombe (2005) assevera que o clima, reflete o grau de satisfação dos colaboradores com o ambiente interno da empresa. E que vincula-se, a motivação, a identificação com a empresa, ao interesse no trabalho, a integração da equipe e outras variáveis.

A organização é um universo de vários interesses, posturas pessoais e profissionais diferenciadas, na qual as pessoas que dela participam não dispõem de conceitos e valores uniformes. O que significa dizer que há, dentro de uma mesma organização, diferentes e variáveis climas organizacionais num mesmo momento, causados pelos mesmos acontecimentos, mas com efeitos diferentes nos diversos públicos internos. A empresa visionária e competitiva deve primar por um clima que impulse as pessoas motivando-as e valorizando os talentos existentes. O homem quando valorizado sente-se motivado, interagi e participa da dinâmica organizacional facto que, reflete positivamente no clima e por conseguinte nos resultados da empresa.

3. PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

A metodologia consiste no conjunto de procedimentos sistemáticos e racionais que, de forma organizada, guiam o processo de investigação para que se atinjam os objectivos propostos com rigor científico. Conforme Lakatos e Marconi (2001), a metodologia não é apenas um guia, mas um caminho que confere validade e credibilidade aos resultados da pesquisa. A seguir, detalha-se o tipo, a abordagem, a população, a amostra e os instrumentos utilizados para a coleta de dados.

3.1 Tipo de Pesquisa

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa exploratória e descritiva. É exploratória, pois busca aprofundar a compreensão sobre a influência do clima organizacional na produtividade dos serviços, sem a pretensão de formular ou testar hipóteses (Gil, 2007). Também é descritiva, uma vez que procura retratar as características do fenômeno em análise, descrevendo percepções, atitudes e fatores que compõem o clima organizacional na Fadário Muteka (Vergara, 2009).

Quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de um estudo de caso, por investigar de forma detalhada um fenômeno contemporâneo em um contexto específico, possibilitando compreender suas particularidades e interações (Yin, 2015).

3.2 Abordagem da Pesquisa

A pesquisa adotou uma abordagem quanti-qualitativa (método misto). De acordo com Creswell (2014), a integração de métodos quantitativos e qualitativos permite maior robustez analítica, pois combina a objetividade da mensuração estatística com a profundidade da interpretação subjetiva.

No componente quantitativo, foram utilizados questionários estruturados, cujos resultados possibilitaram a mensuração das variáveis relacionadas ao clima organizacional (liderança, comunicação, motivação, satisfação, produtividade).

Já no componente qualitativo, aplicaram-se entrevistas semiestruturadas, que favoreceram a exploração de percepções, sentimentos e experiências dos colaboradores, conforme defendem Minayo (2012) e Flick (2009). Essa combinação metodológica está em consonância com o design exploratório-descritivo, oferecendo uma visão mais abrangente do fenômeno estudado.

3.3 Participantes

A população da pesquisa é constituída por 13 funcionários colaboradores que actuam na Fadário Muteka. A amostra foi definida de forma não probabilística, por conveniência, e é composta por um número representativo de colaboradores que participaram ativamente dos processos de coleta de dados. A escolha dessa amostra foi justificada pela facilidade de acesso e pela disponibilidade dos participantes em colaborar com a pesquisa, o que é um procedimento comum em estudos de caso.

Segundo Gil (2008), esse tipo de amostragem é adequado em pesquisas exploratórias, pois permite selecionar sujeitos que estejam disponíveis e dispostos a contribuir com o estudo, mesmo que não represente toda a população estatística.

3.4 Instrumentos e Técnicas de Coleta de Dados

Para a coleta de dados, foram utilizados dois instrumentos principais, em alinhamento com a abordagem mista da pesquisa:

Questionários: Para a coleta de dados quantitativos, foi aplicado um questionário estruturado. As perguntas foram elaboradas com base na fundamentação teórica, abordando factores como liderança, comunicação, satisfação, reconhecimento e percepção de produtividade. O questionário permitiu coletar um grande volume de dados de forma padronizada e eficiente, facilitando a análise estatística.

Entrevistas: Para a coleta de dados qualitativos, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com colaboradores de diferentes níveis hierárquicos.

O objectivo das entrevistas foi aprofundar as informações obtidas nos questionários, capturando nuances e percepções que não poderiam ser expressas em perguntas fechadas. A flexibilidade do roteiro permitiu explorar temas emergentes e obter uma compreensão mais rica da dinâmica do clima organizacional na Fadário Muteka.

4. Análise dos resultados.

O questionário foi elaborado com base em algumas das variáveis do cotidiano organizacional da Fadário Muteka como o clima organizacional, a motivação, a liderança, comunicação, produtividade, nível de impacto etc. O órgão pesquisado é parte de um sistema de formação profissional na província do Huambo.

Tabela 1. Informação dos dados dos respondentes.

Gênero		Idades		Nível de escolaridade	
Masculino	85%	24 a 30 anos	45%	Técnicos médios	45%
Feminino	15%	31 a 37 anos	30%	Bacharel	35%
		38 a 42 anos	25%	Licenciados	20%

Fonte: Autor do trabalho.

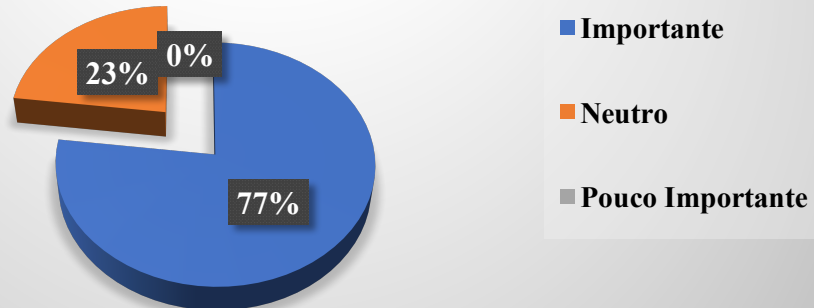
O centro de formação profissional Fadário Muteka, é uma instituição localizada na província do Huambo, cidade Baixa e conta com um quadro de funcionários majoritariamente jovens com cerca de 75% que vai desde os 24 aos 37 anos de idade e também com numero de funcionários com maior numero de homens onde cerca de 85% são homens. Relativamente ao nível acadêmico, entendemos que 45% são técnicos médios, 35% são bacharéis e apenas 20% são licenciados.



Fonte: Autor do trabalho.

Com base nos dados coletados, podemos observar no gráfico 1 que 29% dos funcionários ficaram muito satisfeitos com o clima organizacional. 59% dos funcionários ficaram satisfeitos com o clima organizacional. 12% dos funcionários ficaram insatisfeitos com o clima organizacional.

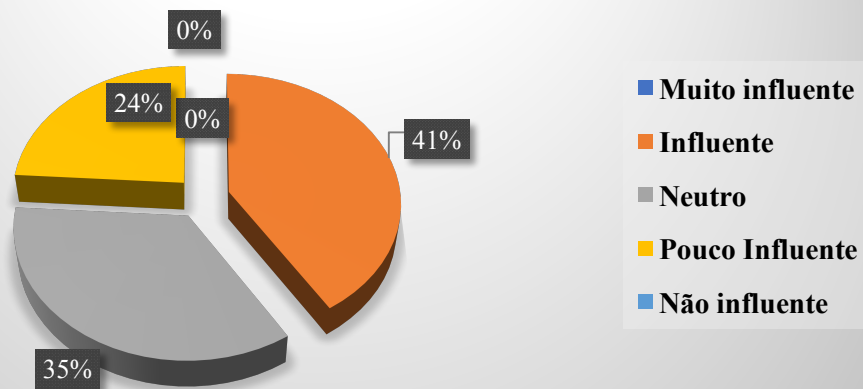
Gráfico 2. Nível de importancia atribuído a comunicação.



Fonte: Autor do trabalho.

Com base nos dados coletados, podemos no gráfico 2 observar que: 77% dos funcionários consideram a comunicação aberta e transparente importante para o clima organizacional. 23% dos funcionários mantiveram-se neutros. Nenhum funcionário considerou a comunicação aberta e transparente pouco importante ou não importante.

Gráfico 3. Nível de influencia da liderança.



Fonte: Autor do trabalho.

Com base nos dados coletados, podemos observar no gráfico 3 que: 41% dos funcionários consideram a liderança influente no clima organizacional. 35% dos funcionários mantiveram-se neutros. 24% dos funcionários consideram a liderança pouco influente.

4.1 Discussão dos resultados

De acordo com Chiavenato (2019), a satisfação no trabalho é um factor importante para o clima organizacional. Ele afirma que a satisfação no trabalho é influenciada por factores como a natureza do trabalho, a supervisão, a remuneração e as oportunidades de crescimento.

Nesse sentido, podemos interpretar os dados da seguinte forma:

A maioria dos funcionários (88%) está satisfeita ou muito satisfeita com o clima organizacional, o que entende-se que a Fadário Muteka tem um clima organizacional positivo.

No entanto, 29% dos funcionários ficaram neutros, o que pode indicar que esses funcionários não estão completamente satisfeitos ou insatisfeitos com o clima organizacional. Isso pode um sinal de que há áreas que precisa ser melhorada para aumentar a satisfação desses funcionários. Além disso, 12% dos funcionários estão insatisfeitos, o que sugere que há problemas mais graves que precisam ser abordados

De acordo com Robbins (2005), a comunicação aberta e transparente é fundamental para o clima organizacional, pois ajuda a construir confiança, reduzir a incerteza e melhorar a colaboração entre os funcionários. Ele afirma que a comunicação eficaz é essencial para o sucesso das organizações. Nesse sentido, podemos interpretar os dados da seguinte forma: A maioria dos funcionários (77%) considera a comunicação aberta e transparente importante, o que sugere que a Fadário Muteka deve priorizar a comunicação eficaz para manter um clima organizacional positivo. A ausência de respostas "pouco importante" ou "não importante" sugere que os funcionários reconhecem a importância da comunicação aberta e transparente para o clima organizacional. Com base nos dados e na teoria de Robbins, podemos recomendar que a Fadário Muteka: Priorize a comunicação aberta e transparente em todos os níveis da organização. Desenvolva estratégias para melhorar a comunicação, como reuniões regulares, feedback e canais de comunicação abertos. - Treine os funcionários para se comunicar de forma eficaz e respeitosa.

De acordo com Simon Sinek (2009), a liderança eficaz começa com o "porquê" o propósito e a razão de ser da organização. Ele afirma que os líderes que conseguem inspirar e motivar seus funcionários são aqueles que compartilham o "porquê" da organização e criam um senso de pertencimento e propósito. Nesse sentido, podemos interpretar os dados da seguinte forma: A maioria dos funcionários (41%) considera a liderança influente, o que sugere que a Fadário Muteka tem líderes que estão fazendo um bom trabalho em inspirar e motivar os funcionários.

No entanto, 35% dos funcionários mantiveram-se neutros, o que pode indicar que esses funcionários não estão completamente convencidos do "porquê" da organização ou que não se sentem inspirados pela liderança. 25% dos funcionários consideram a liderança pouco influente, o que sugere que a Fadário Muteka pode ter problemas de liderança que precisam ser abordados, como falta de comunicação clara do "porquê" da organização.

Com base nos dados e na teoria de Sinek, podemos recomendar que a Fadário Muteka: - Desenvolva uma visão clara do "porquê" da organização e compartilhe-a com todos os funcionários. - Treine os líderes para se comunicar de forma eficaz e inspirar os funcionários.

De acordo com Edgar (2023), o clima organizacional é um factor importante que influencia a motivação e a produtividade dos funcionários. Ele afirma que os factores que contribuem para a satisfação no trabalho, como o clima organizacional, também contribuem para a produtividade e o desempenho. Nesse sentido, podemos interpretar os dados da seguinte forma: A maioria dos funcionários (88%) concorda que o clima organizacional influencia directamente a sua produtividade, o que sugere que a Fadário Muteka deve priorizar a criação de um clima organizacional positivo para melhorar a produtividade dos funcionários. Com base nos dados e na teoria de Herzberg, podemos recomendar que a Fadário Muteka: - Priorize a criação de um clima organizacional positivo, incentivando a comunicação aberta, a colaboração e o reconhecimento dos funcionários. - Desenvolva estratégias para melhorar o clima organizacional, como treinamento e desenvolvimento, feedback e recompensa. - Monitore regularmente o clima organizacional e faça ajustes necessários para manter um ambiente de trabalho positivo e produtivo.

O clima organizacional é um factor importante que influencia a motivação e a produtividade dos funcionários.

Nesse sentido, podemos interpretar os dados da seguinte forma: A maioria dos funcionários (88,2%) concorda que o clima organizacional influencia directamente a sua produtividade, o que sugere que a Fadário Muteka deve priorizar a criação de um clima organizacional positivo para melhorar a produtividade dos funcionários.

A ausência de respostas "discordo" demonstra que os funcionários reconhecem a importância do clima organizacional para a produtividade.

Com base nos dados, podemos recomendar que a Fadário Muteka: Priorize a criação de um clima organizacional positivo, incentivando a comunicação aberta, a colaboração e o reconhecimento dos funcionários.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente investigação teve como objectivo central analisar a influência do clima organizacional na melhoria da produtividade dos serviços na Fadário Muteka. Ao longo do estudo, as questões de pesquisa e os objectivos específicos foram delineados, buscando compreender como os factores que compõem o clima organizacional impactam o desempenho e a motivação dos colaboradores.

A análise dos resultados, conforme os dados coletados através dos questionários e das entrevistas, permitiu confirmar a hipótese central do estudo: existe uma relação directa e significativa entre um clima organizacional positivo e o aumento da produtividade dos serviços na Fadário Muteka. Os objectivos da pesquisa foram plenamente alcançados.

A análise dos resultados, conforme os dados coletados através dos questionários e das entrevistas, permitiu confirmar a pressuposto da pesquisa central do estudo: existe uma relação directa e significativa entre um clima organizacional positivo e o aumento da produtividade dos serviços na Fadário Muteka. Os objectivos da pesquisa foram plenamente alcançados.

As questões de investigação foram, portanto, respondidas. A pesquisa revelou que o clima organizacional na Fadário Muteka é influenciado por um conjunto de factores interligados, onde a qualidade da comunicação e o estilo de liderança emergem como os elementos mais críticos. O estudo também demonstrou que as ações da Gestão de Pessoas, ao promover um ambiente de reconhecimento e autonomia, são directamente percebidas pelos colaboradores, o que se traduz em um aumento do seu desempenho.

Diante das conclusões obtidas, surgem as seguintes recomendações para a Fadário Muteka:

Aprimorar a Comunicação Interna: Criar canais de comunicação mais transparentes e bidirecionais para que os colaboradores se sintam mais informados e engajados nas decisões da empresa. **Capacitar a Liderança:** Oferecer treinamentos para os gestores, focando em estilos de liderança mais participativos e de apoio, que valorizem a equipe e o trabalho em conjunto.

Fortalecer as Políticas de Reconhecimento: Implementar um sistema de reconhecimento justo e transparente que valorize o desempenho individual e coletivo, reforçando a motivação e a satisfação dos funcionários. Para trabalhos futuros, sugere-se a realização de uma pesquisa de cunho longitudinal, que acompanhe a implementação das recomendações propostas para verificar o impacto a longo prazo no clima organizacional e na produtividade.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Andrade, M. (2010). *Introdução à metodologia do trabalho científico* (10a ed.). Atlas.
- Bohlander, G., Snell, S. A., & Sherman Jr., A. W. (2003). *Administração de recursos humanos*. Thomson.
- Chiavenato, I. (2003). *Recursos humanos na empresa*.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestão de pessoas*. Atlas.
- Chiavenato, I. (2019). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (3ª ed.). Atlas.
- Creswell, J. W. (2014). *Desenho da pesquisa: Abordagem qualitativa, quantitativa e mista*. (4ª ed). Sage.
- Cynthia, M. (2024). *Clima organizacional e desempenho docente*.
- Deslandes, S. F. (2002). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Vozes.
- Dutra, J. S. (2009). *Gestão de Pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas* (1a ed.). Atlas.
- Edgar, H. S. (2023). *Cultura organizacional e liderança*.
- Gil, A. C. (2007). *Gestão de pessoas*.
- Lacombe, F. J. M. (2005). *Recursos humanos: princípios e tendências*. Saraiva.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. de A. (2001). *Fundamentos de metodologia científica*. Atlas.
- Lima, E. E. (2006). *Qualidade e produtividade*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Comportamento organizacional* (18ª ed.). Pearson.
- Robbins, S. P. (2005). *Comportamento organizacional*. Pearson Prentice Hall.
- Sinek, S. (2009). *Comece pelo porquê. Fundamento*.
- Vergara, S. C. (2009). *Projeto e relatórios de pesquisa em administração* (10a ed.). Atlas.
- Yin, R. K. (2003). *Pesquisa de estudo de caso*. (3ª ed) Sage Publications.
- Flick, U. (2009). *Introdução à pesquisa qualitativa* (3ª ed.).
- Artmed. 2. Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. del P. B. (2013). *Metodologia de pesquisa* (5ª ed.). McGraw-Hill.

ANEXOS
Questionários para coleta de dados.

O presente questionário tem como principal finalidade a recolha de dados para dissertação de trabalho de licenciatura em Gestão de Recursos Humanos no Instituto Superior Politécnico Sol Nascente e tem como tema a influência do clima organizacional na melhoria da qualidade e produtividade dos serviços. As respostas são totalmente confidenciais e servirão apenas para este estudo. sua colobaoracao é muito importante para ajudar na recolha dos dados.

Responda com sinceridade as questões abaixo marcando com X ou sublinhando a sua resposta.

Gênero	Idade	Nível acadêmico
Masculino		Técnico Médio
Feminino		Bacharel
		Licenciado\

Parte 1. Informações Gerais

1. Qual é o seu nível de satisfação com o clima organizacional na Fadário Muteka?

Muito satisfeito () - Satisfeito () - Neutro () - Insatisfeito () - Muito insatisfeito ()

Parte 2: Factores que Influenciam o Clima Organizacional

2. Qual é o nível de importância que você atribui à comunicação aberta e transparente no clima organizacional?

R: Muito importante () - Importante () - Neutro () - Pouco importante () - Não importante ()

3. Qual é o nível de influência que você acredita que a liderança tem no clima organizacional? –

R: Muito influente () - Influyente () - Neutro () - Pouco influente () - Não influente ()

Parte 3: Relação entre Clima Organizacional e Produtividade

4. Qual é o nível de acordo que você tem com a afirmação "O clima organizacional influencia directamente a minha produtividade"?

R: Concordo totalmente () - Concordo () - Neutro () - Discordo () - Discordo totalmente ()

5. Qual é o nível de impacto que você acredita que o clima organizacional tem na qualidade dos serviços prestados?

R: Muito impactante () - Impactante () - Neutro () - Pouco impactante () - Não impactante ()

Parte 4: Sugestões e Comentários

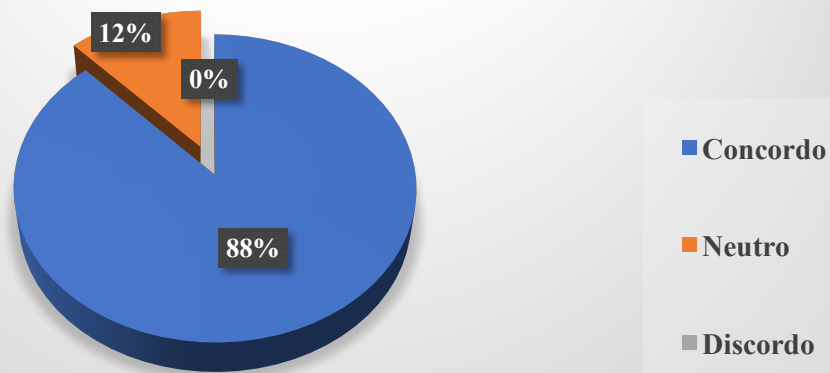
6. Quais são os principais factores que você acredita que influenciam o clima organizacional na Fadário Muteka? (Pergunta aberta)

R: _____
_____.

7. Quais são as sugestões que você tem para melhorar o clima organizacional e aumentar a produtividade dos serviços na Fadário Muteka? (Pergunta aberta).

R: _____
_____.

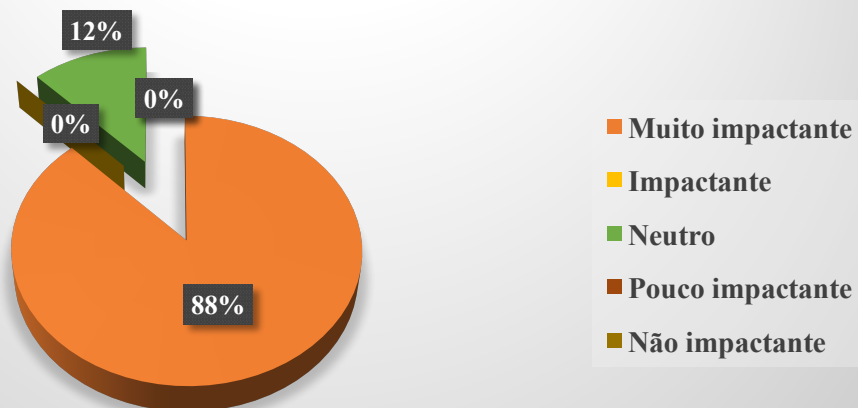
Gráfico 4. Nível de do clima organizacional na produtividade.



Fonte: Autor do trabalho.

Com base nos dados coletados, podemos observar no gráfico 4 que: 88% dos funcionários concordam que o clima organizacional influencia directamente a sua produtividade. 12% dos funcionários mantiveram-se neutros. Nenhum funcionário discordou da afirmação.

Gráfico 5. Nível impacto do clima organizacional na qualidades dos serviços prestados.



Fonte: Autor do trabalho.

Com base nos dados coletados, podemos observar no gráfico 5 que: 88% dos funcionários concordam que o clima organizacional influencia directamente a sua produtividade.

11,8% dos funcionários mantiveram-se neutros. Nenhum funcionário discordou da afirmação