



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE GAZA
DIVISÃO DE ECONOMIA E GESTÃO
LICENCIATURA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Monografia

**CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR MOTIVACIONAL DOS
FUNCIONÁRIOS: CASO DO SERVIÇO DISTRITAL DE ACTIVIDADES
ECONÓMICAS DE CHÓKWÈ, 2022.**

Autor: Nelson Ramadane

Tutor: Rogério Fernandes Romão MSc.

Lionde, Novembro de 2023



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE GAZA

Monografia Científica cujo tema “Clima organizacional como factor motivacional dos funcionários: Caso do Serviço Distrital de Actividades Económicas de Chókwè, 2022”. Província de Gaza, Moçambique. Apresentado ao Curso de Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos na Divisão de Economia e Gestão do Instituto Superior Politécnico de Gaza, como requisito para se obter o grau de Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos.

Tutor: Rogério Fernandes Romão MSc.

Lionde, Novembro de 2023

NELSON RAMADANE

CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR MOTIVACIONAL DOS FUNCIONÁRIOS:
CASO DO SERVIÇO DISTRITAL DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS DE CHÓKWÈ, 2022.

Trabalho de Culminação do Curso apresentado na Divisão de Economia e Gestão, em cumprimento parcial dos requisitos exigidos para a obtenção do grau académico de licenciatura em Gestão de Recursos Humanos ao Curso de Gestão de Recursos Humanos no Instituto Superior Politécnico de Gaza.

Data de Aprovação

31/10/2023

Júri:

O Presidente Rogério Romão
Rogério Fernandes Romão, MSc.

O Revisor 1 Hélio Síndique
Hélio Síndique, MSc.

O Revisor 2 Burailo Diogo
dr. Diogo Burailo

Lionde, Novembro de 2023

ÍNDICE

DECLARAÇÃO DE HONRA	vi
DEDICATÓRIA.....	vii
AGRADECIMENTOS	viii
LISTA DE ABREVIATURAS.....	ix
RESUMO	x
ABSTRACT	xi
1: INTRODUÇÃO.....	1
1.1. Problema da pesquisa.....	1
1.2. Objectivos de pesquisa.....	2
1.2.1. Geral	2
1.2.2. Específicos	2
1.3. Hipóteses de pesquisa	3
1.3.1.Hipótese nula.....	3
1.3.2. Hipótese alternativa.....	3
1.4. Justificativa	3
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	4
2.1. Definição dos conceitos	4
2.1.1. Clima organizacional.....	4
2.1.2. Importância do estudo do clima organizacional.....	5
2.2. Motivação organizacional.....	6
2.2.1.Teoria da Hierarquia das Necessidades.....	7
2.2.2. A Teoria Dos Dois Factores	7
2.2.3. Modelo Contingências de Motivação.....	8
2.3. Relação entre clima organizacional e motivação.....	8
3. METODOLOGIA DE PESQUISA.....	10

3.1. Tipo de Pesquisa Realizada	10
3.1.1. Pesquisa Documental	10
3.1.2. Quanto aos objectivos da pesquisa.....	11
3.1.3. Quanto aos procedimentos	11
3.2. População da pesquisa	11
3.3. Técnicas e instrumento da pesquisa.....	12
3.4. Validade e Fiabilidade dos Instrumentos.....	12
3.5. Considerações Éticas	12
3.7. Tratamento e análise dos dados	13
CAPÍTULO 4: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	14
4.1. Sobre a organização	14
CAPÍTULO 6: CONCLUSÃO E SUGESTÕES	25
6.1. Conclusão.....	25
6.2. Sugestões	26
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE GAZA

DECLARAÇÃO DE HONRA

Declaro por minha honra que o presente Trabalho de Culminação do Curso resulta de uma pesquisa científica e das orientações do orientador, pelo que o seu conteúdo é original e todas as fontes consultadas estão devidamente mencionadas no texto corrido, nas notas e na bibliografia final. Declaro ainda que o presente trabalho ainda não foi apresentado em nenhuma outra instituição de ensino para propósito semelhante ou obtenção de qualquer grau académico.

Lionde, Novembro de 2023

(Nelson Ramadane)

DEDICATÓRIA

A presente dedicatória vai à todos indivíduos que de forma directa ou indirecta contribuíram positivamente para minha formação, no decurso dos 4 anos vividos na faculdade. Em particular dedico à minha esposa e aos meus pais que permitiram-me continuar com os estudos e deram-me o seu total apoio incondicional nos momentos mais críticos desta caminhada.

Aos meus irmãos de sangue que me incentivaram e me encorajaram a continuar a carreira estudantil, para que sirva de fonte de inspiração para eles, e para os seus filhos assim como também as gerações vindouras na família Ramadane.

Aos meus filhos, familiares, amigos e colegas da faculdade, que sempre me deram forças e apoiaram moralmente tanto materialmente como também em ideias no desenvolvimento de alguns trabalhos / tarefas da faculdade, sem se esquecer das minhas cunhadas que consolavam-me nos momentos de aflição e solidão.

AGRADECIMENTOS

A elaboração deste trabalho foi possível graças à colaboração de pessoas mais próximas, entre elas familiares, colegas de faculdade e de trabalho na vida militar. Em primeiro lugar agradecer á Deus por me ter protegido no campo de combate, não só, concluir este curso, mas também guardar-me e abençoar-me em todos os meus desafios da vida quotidiana.

Especialmente à minha esposa e companheira da vida, pelo incentivo e apoio incondicional para que pudesse terminar este curso. Aos meus amigos, colegas de profissão e de faculdade pelas contribuições positivas na pesquisa de campo e aos meus irmãos pelo incentivo e exigência para que concluísse a monografia em tempo record.

Ao Instituto Superior Politécnico de Gaza pela oportunidade de poder frequentar este curso interessante e aos meus professores pelos ensinamentos que culminaram na presente monografia científica. Em especial o meu muito obrigado ao meu tutor, Rogério Fernandes Romão MSc., pela paciência que teve comigo, pelas orientações e pelo empenho durante a realização deste trabalho.

A todos os que de forma directa ou indirecta, me incentivaram durante todo o período em que decorreu a realização deste trabalho de investigação científica e nos momentos difíceis apoiaram-me financeiramente e moralmente para a materialização do presente estudo monográfico, o meu mais profundo “Kanimambo”.

LISTA DE ABREVIATURAS

AP.....Administração Pública

AT.....Ambiente do Trabalho

CO.....Clima Organizacional

QVT.....Qualidade de Vida no Trabalho

RH.....Recursos Humanos

SDAE.....Serviço Distrital de Actividades Económicas

RESUMO

O presente trabalho é desenvolvido sobre o clima organizacional como factor motivacional: Caso do Serviço distrital das actividades económicas (SDAE) de Chókwè, 2022. O estudo incide sobre a relação entre o clima organizacional e a motivação no seio dos funcionários desta instituição. Procurando através deste trabalho explicar e descrever como é que o clima organizacional pode servir para influenciar a motivação dos funcionários do SDAE de Chókwè no desempenho das suas funções, verificam-se casos de um ambiente de total desacordo com os princípios internos da instituição, o que pode contribuir negativamente para a imagem da instituição. Trata-se de uma pesquisa do tipo exploratória, de natureza quantitativa. Uma das formas de estudar a relação existente entre o clima organizacional e a motivação dos colaboradores de uma determinada organização pressupõe que sejam analisadas as suas características principais, desta forma espera-se fazer uma análise por levantamento das características dos funcionários na sua área de afectação, o Sexo, a Idade, as Carreiras Profissionais, as Habilitações Literária complementadas pelo clima organizacional, motivação dos funcionários e o desempenho profissional, com vista a medir o comprometimento com a organização, imagem, as condições de trabalho, a comunicação e o relacionamento interpessoal. Com este estudo, verificou-se a existência de uma insatisfação dos funcionários que directa ou indirectamente afecta a sua motivação, por não existir ainda uma tendência mais abrangente no que se refere sobretudo às progressões e promoções nas suas carreiras, sendo que ainda existe um desafio nesta instituição, quanto a manutenção de um bom clima organizacional para se criar um entusiasmo nos funcionários. Portanto, sugere-se a realização de estudos periódicos nas instituições públicas para aferir o impacto das estratégias aplicadas sobre a melhoria do clima organizacional e motivação dos funcionários.

Palavras-chave: Clima Organizacional, Motivação, Desempenho profissional.

ABSTRACT

The present work is developed on the organizational climate as a motivational factor: Case of the District Economic Activities Service (SDAE) Chókwè in the year 2022. The study focuses on the relationship between the organizational climate and motivation within the employees of this institution. Seeking through this work to explain and describe how the organizational climate can serve to influence the motivation of SDAE Chókwè employees in carrying out their duties, taking into account that in the processing of files that benefit economic agents, there are cases of an environment in total disagreement with the institution's internal principles, which can contribute negatively to the institution's image. This is an exploratory type of research, quantitative in nature. One of the ways of studying the relationship between the organizational climate and the motivation of employees in a given organization presupposes that their main characteristics are analyzed, in this way an analysis is expected to be carried out by surveying the characteristics of employees in their area of assignment, Sex, Age, Professional Careers, Educational Qualifications. With this study, it was verified that there is dissatisfaction among employees that directly or indirectly affects their motivation, as there is not yet a more comprehensive trend with regard to progressions and promotions in their careers, and there is still a challenge in this institution, in terms of maintaining a good organizational climate to create enthusiasm among employees. Therefore, it is suggested that periodic studies be carried out in public institutions to assess the impact of applied strategies on improving the organizational climate and employee motivation.

Keywords: Organizational Climate, Motivation, Professional performance.

1: INTRODUÇÃO

Em toda parte do mundo, as pessoas são consideradas essenciais para o sucesso das organizações, por isso é preciso motivá-las para que produzam da melhor forma possível. É necessário, então, verificar uma maneira de medir o grau de motivação das pessoas inseridas em contextos organizacionais e o que pode ser feito para manter ou aumentar este grau.

Neves (2007), afirma que "os resultados indicam que o clima organizacional influencia, quer a motivação e comportamento dos indivíduos, quer a produtividade organizacional". O comportamento humano nas organizações é fortemente influenciado pelo clima que se vive nessas mesmas organizações, assim sendo, torna-se importante conhecê-lo como forma de garantir que possam ser desenvolvidas intervenções com vista a implementar melhorias e assim motivar os colaboradores para o trabalho.

É dentro deste prisma que no presente trabalho objectiva-se analisar a influência do Clima Organizacional na motivação dos trabalhadores. Sendo que, o Clima Organizacional no desempenho dos funcionários pressupõe que qualquer organização ou indivíduo ao exercer actividade realiza uma avaliação. A materialização desta pesquisa resulta da auscultação da opinião dos funcionários do SDAE de Chókwe, em relação à percepção destes sobre o clima organizacional vivido por eles no dia-a-dia do trabalho.

Contudo, para uma melhor compreensão este trabalho está estruturado em sete capítulos, a saber: Capítulo I: Introdução. Capítulo II: Revisão da literatura. Capítulo III: Abordagem da Metodologia adoptada. Capítulo IV: Apresentação dos Resultados. Capítulo V: Discussão dos Resultados. Capítulo VI: Conclusão.

1.1.Problema da pesquisa

Motivar os colaboradores dentro das organizações não tem sido uma tarefa fácil, daí que as organizações enfrentam desde ao longo do tempo muitos desafios quando se trata da manutenção dos funcionários ou colaboradores, e sabe-se que o clima organizacional de uma organização deve estar voltado para a motivação dos seus colaboradores, exercendo assim determinada influência sobre o comportamento dos mesmos e podendo afectar os seus níveis de satisfação.

Pangaia (2005), considera que o clima organizacional e a motivação são dois factores intrinsecamente relacionados, mas que são diferentes. À medida que o clima de uma determinada organização se eleva, a motivação dos seus trabalhadores tende a elevar também, o mesmo sucede quando o clima reduz.

O SDAE de Chókwè, enquanto uma organização, não está aquém deste fenómeno. Portanto, do mesmo jeito que tem aspectos motivadores também tem aspectos desencorajadores. Entretanto, depende dos actores envolvidos para realizar sua competência, isto é, na tramitação de expedientes que possam beneficiar os agentes económicos, sendo que, se verifica casos de um ambiente de total discrepância com os princípios internos da instituição, o que contribui negativamente para a elevação da imagem da instituição.

Não obstante, com um cenário mais grave, existem funcionários a trabalhar sem o ânimo requerido, o que pode influenciar directamente no seu desempenho profissional. Com vista a perceber realidade vivida na instituição em estudo e buscar possíveis soluções, levanta-se a seguinte questão de partida: *De que forma a motivação dos funcionários do SDAE de Chókwè é influenciada pelo clima organizacional?*

1.2. Objectivos de pesquisa

1.2.1. Geral

- ✓ Analisar a influência do clima organizacional na motivação dos funcionários do Serviço Distrital das Actividades Económicas (SDAE) de Chókwè.

1.2.2. Específicos

- ✓ Identificar as expectativas dos funcionários para com o clima organizacional dentro da instituição e compará-lo à sua motivação;
- ✓ Descrever o clima organizacional e a motivação dos funcionários do SDAE de Chókwè.
- ✓ Relacionar o clima organizacional e a motivação dos funcionários do SDAE de Chókwè no seu desempenho profissional.

1.3. Hipóteses de pesquisa

Propõem-se desenvolver uma pesquisa do tipo exploratória, de natureza quantitativa. Para tal, avançou-se com as seguintes proposições como hipóteses da pesquisa:

1.3.1. Hipótese nula

O Clima Organizacional não está a influenciar na motivação e no desempenho profissional dos funcionários do SDAE de Chókwè.

1.3.2. Hipótese alternativa

O Clima Organizacional está a influenciar na motivação e no desempenho profissional dos funcionários do SDAE de Chókwè.

1.4. Justificativa

O estudo do clima organizacional é importante para a manutenção de recursos humanos nas organizações, pois, é a partir das constatações feitas pelo estudo que se pode avaliar o grau de satisfação dos colaboradores com o trabalho bem como a sua permanência e comprometimento com o trabalho. Portanto, espera-se que o trabalho reflecta as componentes do Subsistema de Manutenção de Recursos Humanos bem como do clima organizacional, no que concerne a motivação dos funcionários.

Também justifica-se por ser um tema de grande relevância actualmente para as organizações e amplamente discutido em muitas sociedades, sendo que, não basta ter colaboradores tecnicamente qualificados mas também devem estar emocionalmente motivados para o desempenho das suas tarefas.

Daí a necessidade de se fazer uma análise do tema dentro da instituição em estudo, para a superação dos desafios da celeridade na tramitação dos expedientes administrativos dos agentes económicos, e com isso, criar boa imagem à instituição bem como a satisfação dos utentes.

Na academia, o presente estudo terá contributo posto que acrescerá o acervo bibliográfico existente sobre esta temática, trazendo uma abordagem pontual virada para a realidade actual, no que tange ao clima organizacional no SDAE de Chókwè.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Várias são as abordagens levantadas pelos diversos autores no que concerne ao clima organizacional. Numa primeira fase trata-se das definições daqueles conceitos que julga-se serem importantes para a compreensão do trabalho, nomeadamente o Clima Organizacional e Motivação Organizacional. Numa fase posterior evidencia-se aquelas que são as contribuições dos modelos teóricos apresentados por Maslow, Herzberg e Vroom no que respeita a motivação e algumas das perspectivas que são utilizadas para a análise do clima organizacional.

2.1. Definição dos conceitos

2.1.1. Clima organizacional

As organizações fazem parte da vida de todas as pessoas, e isso ocorre, devido à interactividade necessária para a sobrevivência dos seres humanos, não vivemos de forma isolada, precisamos interagir. Maximiano (2010) coloca que a sociedade humana é feita de organizações que fornecem os meios para o atendimento de necessidades das pessoas”.

De acordo com Chemane (2006), o clima organizacional diz respeito à forma com que o ambiente de trabalho na organização é percebido pelos funcionários, reflectindo na motivação, desempenho e satisfação no trabalho.

Neste contexto, o clima organizacional pode ser entendido como um indicador do nível de motivação, desempenho profissional e satisfação laboral dos funcionários, devendo ser analisado e estudado, rotineiramente, para compreender melhor o comportamento das pessoas nas organizações e identificar disfunções no ambiente laboral.

Segundo Vedovello (2012), basicamente, podem ser considerados três tipos de clima organizacional, classifica o clima organizacional de bom, razoável (aceitável) ou não aceitável. Entretanto, este autor reduz em dois tipos, quando utiliza na sua tabulação apenas dois parâmetros de avaliação, sendo um satisfatório e outro insatisfatório.

Na perspectiva de Bispo (2006), citado por Vedovello (2012), quando uma organização tem um clima insatisfatório, tem a tendência de apresentar uma elevada rotatividade de pessoas, baixo desempenho profissional e comprometimento dos funcionários, fofocas, e ainda, é considerado um ambiente laboral inadequado.

Nesta linha de pensamento, é primordial que a organização privilegie um ambiente positivo e condições favoráveis para estimular o empenho de seus trabalhadores. Para o efeito, a organização deve reconhecer as manifestações e o clima existente a nível operacional.

Chiavenato (2010), citado por Vique (2015), defende que o clima organizacional é determinado por factores como: Condições Económicas; Estilo de Liderança; Políticas; Valores; Estrutura da Organização; Características Pessoais; Natureza do Negócio; Estágio da vida da Organização.

Portanto, o clima organizacional dentro de uma empresa está directamente ligado à percepção individual de cada colaborador sobre o ambiente laboral, suas impressões, se ele se sente valorizado e bem tratado pelos gestores e/ou superiores hierárquicos, como ele se relaciona com colegas de equipe, entre outros.

2.1.2. Importância do estudo do clima organizacional

Na actualidade, de acordo com Chiavenato (2010), considera-se que a eficácia da organização depende do alcance dos objectivos pre definidos, da manutenção do sistema interno (recursos humanos e não humanos) e da adaptação ao ambiente externo.

Por seu turno Vedovello (2012), considera que o estudo do clima organizacional permite verificar o estado de espírito ou ânimo destas pessoas num determinado período na organização bem como as suas principais atribuições, a saber:

- ✓ Procurar a harmonização da cultura da organização com as acções efectivas da empresa, o que significa que a influência do comportamento das pessoas na organização não é resultado apenas de memorandos e comunicados internos, mas também de uma cultura da organização, e esta deve estar articulada com os objectivos maiores da organização;
- ✓ Promover o crescimento e desenvolvimento profissional dos colaboradores;
- ✓ Integrar os processos e as áreas funcionais, não obstante o crescimento individual, deve-se considerar o crescimento do colectivo;
- ✓ Optimizar a comunicação, isto é, conhecendo as particularidades dos indivíduos e grupos, a organização pode preparar um plano de comunicação mais aberto.

Vedovello (2012), considera ainda que o estudo do clima organizacional torna-se então indispensável como processo para a avaliação da satisfação e bem-estar dos trabalhadores quando a organização tem por objectivo estratégico conquistar a excelência de qualidade total na gestão da organização, dos seus produtos e dos serviços.

2.2. Motivação organizacional

Segundo Vique (2015), a motivação organizacional é de extrema importância e deve ser cuidadosamente analisada pelos gestores da empresa, uma vez que ela impacta, de maneira directa, a forma de trabalho em equipe de colaboradores, podendo interferir no aumento da produtividade e, conseqüentemente, nos resultados da instituição.

Assim, pode se afirmar que a motivação envolve sentimentos de realização e de reconhecimento profissional, manifestados por meio de exercícios das tarefas e actividades que oferecem suficiente desafio e significado para o trabalho.

De acordo com Chemane (2006), a maior motivação é tornar real a ideia que a pessoa faz de si mesma, isto é, viver de maneira mais apropriada ao respectivo papel preferido, ser tratado de modo correspondente à categoria que mais deseja possuir e obter a recompensa que atinja o nível que o indivíduo considere equivalente às suas aptidões físicas e mentais.

Para Almeida, Silva e Ângelo (2015), o clima organizacional em uma reunião rotineira na organização, o ambiente espírituoso de um bom relacionamento interpessoal, comumente verificado no segmento da publicidade e propaganda, resumem a amplitude e a conotação incisiva que a semântica motivacional atinge na esfera conjuntural das instituições públicas.

Neste contexto, a motivação no trabalho tem raízes na pessoa, na organização, no ambiente externo e na própria situação do país e do mundo em determinado período de tempo.

Existem inúmeras teorias que procuram explicar a questão da motivação e comportamento humano no trabalho, no entanto, apresentam-se no presente trabalho as contribuições de Maslow, Herzberg e Vroom.

2.2.1. Teoria da Hierarquia das Necessidades

Procura explicar o comportamento humano. Foi proposta por Maslow, que após ter identificado cinco níveis de necessidades hierárquicas concluiu que só surgirão novas necessidades se as necessidades de nível inferior forem satisfeitas, pelo menos na sua maioria. Para este autor a ordem hierárquica das necessidades é a seguinte:

- ✓ No primeiro nível encontram-se as necessidades **fisiológicas**, estas constituem o nível mais baixo de todas as necessidades, mas de vital importância e estão relacionadas à sobrevivência do indivíduo e a preservação da espécie.
- ✓ No segundo nível constam as necessidades de **segurança**, que surgem no comportamento quando as necessidades fisiológicas estão relativamente satisfeitas e têm grande importância no comportamento humano uma vez que todo o empregado está sempre em relação de dependência com a empresa, na qual ações administrativas arbitrárias e decisões incoerentes podem provocar incerteza e insatisfação no empregado quanto à sua permanência no emprego.
- ✓ No terceiro nível apresentam-se as necessidades **sociais** que, no entanto, surgem quando as necessidades dos níveis anteriores estão satisfeitas.
- ✓ No quarto nível encontram-se as necessidades de **auto-estima** que estão relacionadas a maneira pela qual o indivíduo se vê e se avalia
- ✓ E no topo da hierarquia ou seja, quinto nível estão as necessidades de **auto-realização** e relacionam-se com as necessidades de cada pessoa para realizar o seu próprio potencial e auto-desenvolver-se de forma contínua, fazendo no entanto utilização plena dos talentos individuais.

2.2.2. A Teoria Dos Dois Factores

O psicólogo Frederick Herzberg propôs a Teoria dos Dois Factores, a qual define que a motivação humana depende de factores higiénicos e factores motivacionais.

Segundo Chiavenato (2009), sustenta que, o primeiro factor, refere-se “às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais”, referem-se àqueles recursos utilizados pelas organizações para motivar seus empregados.

Segundo essa teoria, em situações de trabalho, somente os factores intrínsecos produzem a satisfação com o trabalho. Em outras palavras, apenas o trabalho em si e os factores que lhe são directamente relacionados podem fazer as pessoas sentir-se satisfeitas (Maximiano, 2010). Por sua vez Robbins (2004), defende que a insatisfação não pode ser considerada o oposto da satisfação, já que a eliminação dos factores que geram a insatisfação não gera necessariamente a satisfação.

2.2.3. Modelo Contingências de Motivação

Uma terceira teoria surge e procura explicar a motivação recorrendo a factores diferentes dos apresentados pelas duas primeiras teorias. Este modelo procura ainda mostrar que diferentes pessoas reagem de diferentes maneiras consoante a situação em que se encontram.

Este modelo foi desenvolvido por Vroom e através de duas teorias, nomeadamente a da Expectativa e a da Equidade procura responder a questões acerca de activação, direcção, manutenção e término do comportamento humano nas organizações e refere que o nível de produtividade individual parece depender de três forças que actuam dentro do indivíduo, respectivamente os objectivos individuais ou expectativas, a relação que o indivíduo percebe entre a produtividade e o alcance de objectivos individuais ou recompensas e a capacidade percebida de influenciar seu próprio nível de produtividade ou seja as relações entre as expectativas e as recompensas.

Tal como defende Chiavenato (2009), esses factores no seu conjunto irão determinar a motivação do indivíduo para produzir em dado tempo. Para este modelo a motivação é um processo que governa escolhas entre comportamentos, daí serem designadas Teorias de Processo.

2.3. Relação entre clima organizacional e motivação

De acordo com Chemane (2006), o conceito de motivação ao nível individual conduz ao de clima organizacional ao nível organizacional, o que significa, que existe uma associação/relação entre o clima organizacional e a motivação.

Chemane (2006), justifica esta abordagem dizendo que quando se registe uma elevada motivação entre os membros, o clima organizacional eleva-se e traduz-se em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração, etc. enquanto, numa situação de baixa motivação, seja por

frustração ou barreiras à satisfação das necessidades, o clima organizacional tende também a baixar-se, caracterizando-se deste modo por estados de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação etc.

Nesta ordem de ideias, Fleury (2002), refere-se que o ambiente interno existente entre os membros da organização e está intimamente relacionado com o grau de motivação dos seus participantes.

Acrescenta ainda Fleury (2002), que o clima organizacional é favorável quando proporciona a satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação da moral e, é desfavorável, quando proporciona a frustração daquelas necessidades. Sendo assim, o clima organizacional influencia o estado motivacional das pessoas e é por ele influenciado.

Neste contexto, o ambiente da organização apresenta certas propriedades que podem influenciar a motivação para determinados comportamentos.

3. METODOLOGIA DE PESQUISA

3.1. Tipo de Pesquisa Realizada

Para Gil (2002), pesquisa “é um procedimento racional e sistemático que tem por objectivo facultar respostas aos enigmas que são propostos e é solicitada quando não se dispõe de informe suficiente para responder ao problema, ou por outra, quando a informação disponível se encontra em tal estado de desconcerto que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.

Na percepção de Malhota (2001) citado por Vique (2015), pesquisa é um estudo exploratório não estruturado, baseado em amostras pequenas que proporcionam a compreensão do contexto do problema. Para Roesch, (2007), pesquisa quantitativa descritiva procura obter informações sobre a população analisada enquanto Marconi e Lakatos (2006) realçam que este tipo de pesquisas tem como principal objectivo, analisar as características, factos, fenómenos e programas de uma organização.

Baseando-se nos pontos fortes e fracos dos diferentes tipos de pesquisa acima descritos e dado que no presente trabalho pretendia-se diagnosticar o clima organizacional através de colheita de percepções dos funcionários, utilizou-se o tipo de pesquisa quantitativa descritiva tendo como suportes os pressupostos de Marconi e Lakatos (2006).

3.1.1. Pesquisa Documental

Segundo Gil (2002), a pesquisa documental “não se difere muito ao da bibliográfica, havendo somente diferença essencial na natureza das fontes, pois a bibliográfica utiliza fundamentalmente as contribuições dos diversos autores sobre determinados assuntos e a documental vale-se de materiais que não receberão ainda um tratamento analítico, ou que podem ser reelaborados de acordo com os objectos da pesquisa”.

Neste trabalho baseia-se em pesquisa documental, que, de acordo com Marconi e Lakatos (2006), é a fonte de colecta de dados restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias”. Da mesma forma, foi utilizada a pesquisa bibliográfica a fim de reunir informações que servirão como base para o desenvolvimento do tema proposto.

3.1.2. Quanto aos objectivos da pesquisa

A pesquisa foi exploratória para proporcionar maior informação em torno dos procedimentos. Portanto, a pesquisa foi descritiva para possibilitar a descrição do ambiente em torno clima organizacional e sua relação com motivação dos funcionários do Serviço Distrital das Actividades Económicas de Chókwè.

3.1.3. Quanto aos procedimentos

A presente pesquisa é um Estudo de caso, portanto, trata-se de um modo de investigar e preservar a visão de um todo com características de vida real onde o investigador analisa a situação real e também encontra soluções reais tal como define Yin (2001).

Na mesma linha de pensamento Roesch (2007), e Mattar (2001) citados por Vique (2015) se descreve sobre o estudo de caso e pelo facto de serem unânimes na importância do estudo de caso para realçar o entendimento dos indivíduos sobre uma certa matéria, no presente trabalho opta-se pelo estudo de caso como uma das abordagens de estudo.

3.2. População da pesquisa

Na presente pesquisa, foi usada a amostragem por censo, abrangendo 78 funcionários, que incluem todos funcionários afectos na instituição em estudo.

Para Meneses (2009), população ou universo da pesquisa é a totalidade de indivíduos, que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo, enquanto amostra é a parte da população ou universo, seleccionado de acordo com uma regra ou plano.

3.3. Variáveis do estudo

Para Lakatos e Markoni (2006), uma variável é considerada como uma medida, uma quantidade que varia, que contem valores, aspectos, propriedades ou factor em um objecto estudado e possível de mensuração.

As variáveis que serviram de estudo, sendo que todas serão controladas e analisadas são: Clima organizacional, motivação dos funcionários e o desempenho profissional, com vista a medir o comprometimento com a organização, imagem, as condições de trabalho, a comunicação e o relacionamento interpessoal. Entretanto, analisar o clima organizacional da instituição e através

dele perceber o grau de motivação entre os funcionários não é simples, pois vários factores podem influenciar, como a idade, o grau de instrução, sexo, cargo, valores e crenças.

O objecto de pesquisa deste trabalho, cuja função é identificar factores do clima organizacional e motivacionais, consiste na aplicação do questionário e entrevista semi estruturada.

3.3.Técnicas e instrumento da pesquisa

Para a prossecução do trabalho, a pesquisa foi orientada essencialmente com base em técnicas de observação directa intensiva, com o intuito de obter a informação pretendida da melhor forma possível. Trata-se de uma pesquisa exploratória, com recurso a técnicas como a auscultação e aplicação de questionários direccionados aos trabalhadores da instituição.

3.3.1. Instrumentos de colecta de dados

Os instrumentos utilizados para a análise da relação entre clima organizacional e motivação nos funcionários do serviço distrital das actividades económicas de Chókwè, serão: a entrevista, observação e um questionário contendo duas partes, sendo a primeira relativa as características dos funcionários e a segunda referente aos objectivos da investigação em que os funcionários terão que responder assinalando um “X”. Compreendido no total 16 questões fechadas, com cinco (5) alternativas de resposta, Muito bom, Bom, Mediano, Mau e Muito mau, respectivamente.

3.4. Validade e Fiabilidade dos Instrumentos

Para garantir a validade de um método ou instrumento de recolha de dados utilizado numa pesquisa, sugere-se que o pesquisador se pergunte a si próprio se um outro pesquisador utilizasse o mesmo instrumento de recolha de dados obteria as mesmas respostas ou semelhantes. Assim, os instrumentos utilizados nesta pesquisa foram elaborados na base das perguntas e objectivos da pesquisa pré-estabelecidos e definidos.

3.5.Considerações Éticas

Tratando-se do “Clima Organizacional como Factor Motivacional dos Funcionários”, a pesquisa foi abordada de forma agradável e aberta, garantindo o sigilo, confidencialidade das informações

e sentimentos manifestados pelos entrevistados, o respeito à personalidade e integridade dos mesmos.

Deste modo, para observar as questões éticas adoptou-se o consentimento informado, em escrito ou oral, com uma linguagem clara e adequada.

3.7. Tratamento e análise dos dados

O processamento, a análise de dados e as técnicas aplicadas para a concretização da presente pesquisa, na sua fase mais analítica e tratando-se de uma pesquisa quantitativa e qualitativa, a técnica usada foi a análise descritiva básica, por um lado, complementada com uma análise de conteúdo, sobre os materiais recolhidos junto dos inquiridos.

Com base na natureza da análise, estudando a percepção dos trabalhadores do SDAE de Chókwè em relação aos factores do clima organizacional e motivacionais, para tratamento de dados foi usado um software estatístico SPSS, versão 23.0.

CAPÍTULO 4: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo faz a apresentação e interpretação dos resultados obtidos ao longo do trabalho feito no Serviço Distrital de Actividades Económicas de Chókwè, a apresentação dos resultados foi feita segundo uma abordagem qualitativa e quantitativa, dependendo do caso ou da questão que se pretendia discutir. Para melhor interpretação dos resultados, fez-se em primeiro lugar uma breve descrição da organização em estudo.

4.1. Sobre a organização

O Serviço Distrital de Actividades Económicas (SDAE) é uma entidade pública que tem a responsabilidade sobre a gestão e monitoria das áreas de Agricultura, Pecuária, Comércio e Industria, ao nível do Distrito de Chókwè.

Tabela 1: Idade dos funcionários.

Faixa Etária/Sexo					
Descrição	Frequência	Sexo		Porcentagem	Porcentagem cumulativa
		Feminino	Masculino		
Jovens 18 - 35 anos	34	18	16	43.6 %	43.6 %
Adultos de 36 -65 anos	42	24	18	53.8 %	97.4 %
Velho Mais de 66 anos	2	0	2	2.6 %	100.0 %
Total	78	42	36	100.0 %	

Fonte: Autor

A população alvo deste estudo é constituída por indivíduos de ambos os sexos, sendo 42 do sexo feminino e 36 do sexo masculino. No que se refere à idade dos inquiridos, pode observar-se na tabela 1 acima que grande parte pertence à faixa etária dos 36 aos 65 anos equivalente a 53,8%, o que indica que grande parte dos funcionários do SDAE de Chókwè é adulta.

Conforme ilustra a tabela acima, grande parte dos funcionários do SDAE de Chókwè é adulta, sendo que dos 42 adultos 24 são mulheres e 18 pertencem ao sexo masculino. O mesmo cenário se verificou nos jovens onde 18 são do sexo feminino e apenas 16 são homens. Vale ressaltar que a população velha e somente constituída por homens representada por 2 homens.

Tabela 2: Escolaridade dos funcionários.

Escolaridade dos funcionários					
Descrição	Frequência	Sexo		Porcentagem	Porcentagem cumulativa
		Feminino	Masculino		
Nível Básico	7	4	3	9.0 %	9.0 %
Nível Médio	15	9	6	19.2 %	28.2 %
Ensino técnico Médio	37	18	19	47.4 %	75.6 %
Ensino superior	19	11	8	24.4 %	100.0 %
Total	78	42	36	100.0 %	

Fonte: Autor

De acordo com a tabela 2 acima ilustrada, a maioria dos funcionários desta organização possui o Ensino Técnico Médio com uma margem de 47,4%, onde 18 são do sexo feminino e 19 são do sexo masculino. Este resultado demonstra que os funcionários estão formados tecnicamente, tal como exige a natureza do trabalho por eles feito. Neste sentido, vale ressaltar que colocar o homem certo no local certo eleva a produtividade da organização e a auto estima dos funcionários abrindo deste modo espaço para um bom clima organizacional.

Tabela 3: Experiência profissional dos funcionários/ Sector de trabalho.

Experiência profissional dos funcionários/ Sector de trabalho									
Descrição	Freqüência	Até 5 anos	De 6 a 10 anos	De 11 a 15 anos	De 16 a 20 anos	De 21 a 35 anos	Mais de 35 anos	Porcentagem institucional	Porcentagem sectorial
Colectivo da Direcção	5	1	1	1	2	0	0	6.40%	2/5=40%
Repartição de Administração Planificação e Recursos Humanos	11	3	2	2	1	3	0	14.10%	5/11=45%
Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário	23	5	4	7	5	2	1	29.50%	9/23=39%
Repartição de licenciamento e fiscalização das Actividades Económicas	17	2	6	3	0	6	0	21.80%	8/17=47 %
Repartição de Agricultura e Pescas	22	4	7	5	1	3	2	28.20%	11/22=50%
Total	78	14	20	18	9	14	3	100.00%	

Fonte: Autor

Relativamente a experiência profissional há que destacar os funcionários que tem entre 6 e 10 anos de experiência cobrindo o maior número dos funcionários do SDAE de Chókwè com uma margem de 20, dos quais, o sector com maior número destes é Repartição de Agricultura e Pescas com a percentagem sectorial de 50% e o que tem poucos funcionários nesse intervalo é o do colectivo de direcção com apenas 1 funcionário e percentagem sectorial de 40% tal como demonstra a tabela 3 acima. Este resultado demonstra que a maior parte dos funcionários estão acima de 5 anos de serviço.

Portanto, na perspectiva deste autor pode-se afirmar que a experiência dos funcionarios pode influenciar no seu comportamento e consequentemente na produtividade no dia-a-dia do trabalho. Sendo que o saber fazer gera maior qualidade dos serviços.

Tabela 4: Orgulho por trabalhar na instituição/ Sector de trabalho.

Descrição	Frequência	Muito bom	Bom	Mediano	Mau	Muito mau	Porcentagem institucional	Porcentagem sectorial
Colectivo da Direcção	5	2	1	1	1	0	6.4 %	3/5=60%
Repartição de Administração Planificação e Recursos Humanos	11	3	5	2	1	0	14.1 %	8/11=72%
Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário	23	1	14	6	2	0	29.5 %	15/23=65%
Repartição de licenciamento e fiscalização das Actividades Económicas	17	2	9	3	3	0	21.8 %	11/17=64%
Repartição de Agricultura e Pescas	22	3	13	6	0	0	28.2 %	16/22=72%
Total	78	11	42	18	7	0	100.0 %	100.0 %

Fonte: Autor

Na tabela 4 acima, é possível observar que mais da metade dos funcionários (53) sentem-se orgulhosos por estarem a trabalhar nesta instituição, o que é bom para o ambiente de trabalho, assim como para elevação da imagem da organização. Entretanto, observa-se um equilíbrio no que tange a percentagem sectorial, especificamente na Repartição de Administração Planificação e Recursos Humanos e Repartição de Agricultura e Pescas, ambos com 72%.

Para a análise dos dados quantitativos, importa referir que existem vários factores motivacionais que têm servido de suporte às necessidades de cada funcionário para a existência de um bom clima organizacional na organização, com destaque para os mencionados por Vedovello (2012),

que considera que o estudo do clima organizacional torna-se indispensável como processo para a avaliação da satisfação e bem-estar dos trabalhadores quando a organização tem por objectivo estratégico conquistar a excelência de qualidade total na gestão da organização, dos seus produtos e dos serviços.

Tabela 5: Nível de preocupação com os interesses pessoais/ Sector de trabalho.

Descrição	Frequência	Muito bom	Bom	Mediano	Mau	Muito mau	Porcentagem institucional	Porcentagem sectorial
Colectivo da Direcção	5	2	1	2	0	0	6.4 %	3/5=60%
Repartição de Administração Planificação e Recursos Humanos	11	3	5	2	1	0	14.1 %	8/11=72%
Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário	23	1	4	16	2	0	29.5 %	5/23=21%
Repartição de licenciamento e fiscalização das Actividades Económicas	17	0	5	8	3	1	21.8 %	5/17=29%
Repartição de Agricultura e Pescas	22	0	9	6	4	3	28.2 %	9/22=40%
Total	78	6	24	34	10	4	100.0 %	

Fonte: Autor

Relativamente ao nível de preocupação com os interesses pessoais, de acordo com a tabela 5 acima as respostas dos funcionários apontam que 34, representando a maioria, consideram mediana a preocupação com os interesses pessoais, sendo o sector mais representado por estes a Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário. Ainda assim, existem poucos funcionários que afirmam existir mau com 10 e muito mau interesse para com os colegas com uma margem de apenas 4 funcionários, perfazendo um total de 48 inquiridos não interessados. Portanto o sector menos interessado é a Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário com 21%.

Deste modo, pode-se afirmar que os funcionários não estão cientes que a falta de conflitos de interesses dentro do seu sector de trabalho faz bem a organização tendo em conta que dos 78 inquiridos menos da metade consideram bom o nível de preocupação com os interesses pessoais. Contrariamente ao que é desejado, os resultados apontam claramente que os funcionários não se encontram satisfeitos nem insatisfeitos com os interesses pessoais.

Portanto, nota-se aqui uma unanimidade em classificar o nível de preocupação com os interesses pessoais de mediano, isto é, não bom e nem mau mas insatisfatório para um bom desempenho individual e colectivo nesta instituição. De acordo com Chemane (2006), o conceito de motivação ao nível individual conduz ao de clima organizacional ao nível organizacional, o que significa, que existe uma associação/relação entre o clima organizacional e a motivação.

Tabela 6: Entreatajuda entre colegas de trabalho/ Sector de trabalho.

Descrição	Frequência	Muito bom	Bom	Mediano	Mau	Muito mau	Porcentagem institucional	Porcentagem sectorial
Colectivo da Direcção	5	1	3	1	0	0	6.4 %	4/5=80%
Repartição de Administração Planificação e Recursos Humanos	11	1	4	5	1	0	14.1 %	5/11=45%
Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário	23	2	5	15	1	0	29.5 %	7/23=30%
Repartição de licenciamento e fiscalização das Actividades Económicas	17	0	6	9	2	1	21.8 %	6/17=35%
Repartição de Agricultura e Pescas	22	2	6	1	12	1	28.2 %	8/22=36%
Total	78	6	24	30	16	2	100.0 %	

Fonte: Autor

Questionados sobre o espírito de ajuda entre colegas de trabalho, parte considerável dos inquiridos representados por mais da metade dos inquiridos, considera mediana, má e muito má a entreatajuda entre colegas totalizando 48 inquiridos, apesar do Colectivo da Direcção ter a porcentagem sectorial de 80%, o restante dos sectores registaram uma porcentagem abaixo dos 50%.

De acordo com Maximiano (2010), as organizações fazem parte da vida de todas as pessoas, e isso ocorre, devido à interactividade necessária para a sobrevivência dos seres humanos, não se vive de forma isolada, precisa-se interagir uns com os outros.

Tabela 7: Nível de satisfação pelas condições de trabalho.

Variáveis	Indicador	Muito satisfeito	Satisfeito	Indiferente	Pouco satisfeito	Insatisfeito
I. Espaço físico	59%	24%	35%	32%	9%	0%
II. Mobiliários	59%	13%	46%	29%	12 %	0%
III. Sanitários	32%	3%	29%	45%	18%	5%
IV. Transporte	52%	17%	35%	37%	11%	0%
V. Higiene	52%	6%	46%	24%	19%	4%
VI. Segurança	41%	3%	38%	42%	17%	0%

Fonte: Autor

Relativamente a questão do nível de satisfação pelas condições de trabalho, eis os resultados na tabela 7 acima. Entretanto, as variáveis com o indicador de satisfação mais elevado são o Espaço físico e Mobiliários ambas com 59% e pior percentagem pertence a Sanitários. Nesta perspectiva, Maximiano, (2010), defende que apenas o trabalho em si e os factores que lhe são directamente relacionados podem fazer as pessoas sentir-se satisfeitas.

Tabela 8: Disponibilidade dos meios de comunicação/Sector de trabalho.

Descrição	Frequência	Muito bom	Bom	Mediano	Mau	Muito mau	Porcentagem institucional	Porcentagem sectorial
Colectivo da Direcção	5	1	2	2	0	0	6.4 %	3/5=60%
Repartição de Administração e Recursos Humanos	11	1	4	5	1	0	14.1 %	5/11=45%
Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário	23	1	5	15	2	0	29.5 %	6/23=26%
Repartição de licenciamento e fiscalização das Actividades Económicas	17	0	6	5	6	0	21.8 %	6/17=35%
Repartição de Agricultura e Pescas	22	0	9	6	6	1	28.2 %	9/22=40%
Total	78	3	26	33	15	1	100.0 %	

Fonte: Autor

Com base nestes resultados acima ilustrados na tabela 8, pode-se verificar que parte considerável dos inquiridos classifica esta disponibilidade dos meios de comunicação mediana representados

por 33 inquiridos e outros 15 que consideram má. Perante estes resultados há que realçar que nalgumas vezes o clima organizacional pode ser classificado de desfavorável somente por causa da comunicação daí que tratando-se de um parâmetro tomar em consideração com mais cuidado pois pode depreciar um bom trabalho organizacional.

Segundo Vique (2015), a motivação organizacional é de extrema importância e deve ser cuidadosamente analisada pelos gestores da empresa, uma vez que ela impacta, de maneira directa, a forma de trabalho em equipe de colaboradores, podendo interferir no aumento da produtividade e, conseqüentemente, nos resultados da instituição.

Tabela 9: Grau de satisfação com o clima organizacional.

Variáveis	Indicador	Muito satisfeito	Satisfeito	Indiferente	Pouco satisfeito	Insatisfeito
I. Relacionamento com o chefe	73%	32%	41%	8%	17%	2%
II. Relacionamento com os colegas	73%	44%	29%	5%	6%	0%
III. Trabalha na sua área de formação	75%	40%	35%	13%	11%	1%
IV. Formações contínuas	87%	33%	54%	4%	9%	0%
V. opinião e valorizada	21%	3%	18%	22%	47%	10%
VI. Progressão na carreira	43%	7%	36%	24%	28%	5%

Fonte: Autor

Fazendo uma comparação com a classificação de Luz (2003), citado por Vedovello (2012), sobre o clima organizacional de bom (digno), razoável (aceitável) ou não aceitável (péssimo), pode-se concluir que a maioria dos funcionários do SDAE de Chókwe consideram, que nesta organização existe um clima organizacional aceitável, ou seja, perante estes resultados pode-se dizer que existe um bom clima organizacional entre a direcção e os funcionários desta instituição, mais concretamente através de Formações contínuas com uma margem porcentual de 87%, não obstante a valorização da opinião com apenas 21% tal como se verifica na tabela 9 acima.

Tabela 10: Motivação e valorização dos funcionários pela instituição/Sector de trabalho.

Descrição	Frequência	Muito valorizado/a	Valorizado	Mediano	Pouco valorizado/a	Desvalorizado/a	Porcentagem institucional	Porcentagem em sectorial
Colectivo da Direcção	5	1	3	1	0	0	6.4 %	4/5=80%
Repartição de Administração e Planificação e Recursos Humanos	11	2	5	3	1	0	14.1 %	7/11=63%
Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário	23	1	7	5	8	2	29.5 %	8/23=34%
Repartição de licenciamento e fiscalização das Actividades Económicas	17	1	6	5	6	0	21.8 %	7/17=41%
Repartição de Agricultura e Pescas	22	0	7	6	7	2	28.2 %	7/22=31%
Total	78	5	28	19	22	4	100.0 %	

Fonte: Autor

Questionados sobre motivação e valorização dos funcionários pela instituição, a maioria dos respondentes representados por quase 33 inquiridos, dos quais o sector mais motivado é o colectivo de direcção com 80%, sentem-se valorizados pela instituição.

Entretanto, no roteiro da entrevista dirigida aos gestores afectos no SDAE de Chókwè, em relação a opinião sobre a motivação e valorização dos funcionários nesta instituição todos foram unânimes e afirmar satisfatoriamente.

Com o mesmo resultado verificou-se na percepção dos gestores sobre a existência de facilidade no relacionamento entre os chefes e os subordinados no local de trabalho.

Tabela 11: Relacionamento com os superiores hierárquicos.

Descrição	Frequência	Muito bom	Bom	Mediano	Mau	Muito mau	Porcentagem institucional	Porcentagem em sectorial
Colectivo da Direcção	5	1	2	0	0	2	6.4 %	3/5=60%
Repartição de Administração Planificação e Recursos Humanos	11	1	7	2	1	0	14.1 %	8/11=72%
Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário	23	1	9	5	8	0	29.5 %	10/23=43 %
Repartição de licenciamento e fiscalização das Actividades Económicas	17	2	8	1	6		21.8 %	10/17=43 %
Repartição de Agricultura e Pescas	22	0	4	8	9	1	28.2 %	4/22=18%
Total	78	5	30	16	24	3	100.0 %	

Fonte: Autor

No que se refere a percepção dos funcionários sobre esta questão de relacionamento com os superiores hierárquicos, parte considerável representada por 24 inquiridos afirma que é mau sendo que 16 consideram-no mediano com 16 funcionários respectivamente, deixando assim um forte desafio por ser ultrapassado para o sucesso da organização.

Com estes resultados pode-se chegar a conclusão de que parte considerável dos funcionários desta instituição tem um relacionamento com os superiores hierárquicos pouco aceitável, por um lado.

Tabela 12: Relacionamento com os colegas de trabalho.

Descrição	Frequência	Muito bom	Bom	Mediano	Mau	Muito mau	Porcentagem institucional	Porcentagem sectorial
Colectivo da Direcção	5	1	3	1	0	0	6.4 %	4/5=80%
Repartição de Administração e Recursos Humanos	11	1	6	3	1	0	14.1 %	7/11=63%
Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário	23	1	9	3	8	2	29.5 %	10/23=43%
Repartição de licenciamento e fiscalização das Actividades Económicas	17	1	11	2	3	0	21.8 %	12/17=70%
Repartição de Agricultura e Pescas	22	3	12	4	2	1	28.2 %	15/22=68%
Total	78	7	41	13	14	3	100.0 %	

Fonte: Autor

Relativamente ao relacionamento profissional com os colegas de trabalho a nível operacional, os resultados apontam que mais da metade dos inquiridos com aproximadamente 53% (24 mulheres e 17 homens) com destaque para a Repartição de Agricultura e Pescas, consideram o nível de relacionamento profissional com os colegas bom.

Quanto a este factor de clima organizacional pode-se afirmar que o relacionamento interpessoal nesta instituição é geralmente bom, mas vale a pena ressaltar que existe ainda que em minoria funcionários que consideram mediano e outros mau relacionamento, conforme ilustra a tabela 12 acima.

Tabela 13: Incentivo no trabalho.

Descrição	Frequência	Sim	Não	Porcentagem institucional	Porcentagem sectorial
Colectivo da Direcção	5	4	1	6.4 %	4/5=80%
Repartição de Administração Planificação e Recursos Humanos	11	8	3	14.1 %	8/11=72%
Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário	23	18	5	29.5 %	18/23=78%
Repartição de licenciamento e fiscalização das Actividades Económicas	17	10	7	21.8 %	10/17=58%
Repartição de Agricultura e Pescas	22	16	6	28.2 %	16/22=72%
Total	78	56	22	100.0 %	

Fonte: Autor

Perguntados se a instituição incentiva o trabalho em equipa, conforme se verifica na tabela 13 acima, a maioria quase absoluta representados por 56 inquiridos respondeu que sim, onde os sectores mais representados pertencem ao Colectivo da Direcção e a Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário. Portanto este resultado confirma o incentivo (salários, bónus, promoção e progressão na carreira) como um factor motivador do clima organizacional dentro da instituição em estudo.

Analisando os resultados obtidos, observa-se a existência de correlação positiva, entretanto, o aumento da pontuação da variável interajuda reflecte-se no aumento da pontuação do relacionamento interpessoal dos funcionários. Por outro lado, a disponibilidade dos meios de comunicação para mantê-lo informado sobre a organização afecta directamente a questão do incentivo no trabalho em equipa.

Deste modo, pode-se afirmar que a motivação e valorização dos funcionários está associada moderadamente ao clima organizacional. Prova-se assim a relação existente entre a motivação e o clima organizacional, sendo que trabalhadores motivados e valorizados aumentam o nível de satisfação o que poderá melhorar o nível da produtividade laboral.

CAPÍTULO 6: CONCLUSÃO E SUGESTÕES

Neste capítulo apresenta-se as principais conclusões do estudo, tendo em conta as reflexões tidas durante a análise dos dados, como também apresenta-se algumas sugestões que servirão de referência para as futuras abordagens que eventualmente poderão ser tomadas para melhor compreender o clima organizacional como factor motivacional dos funcionários.

6.1. Conclusão

Depois de ser feita a revisão da literatura e apurado os resultados concluiu-se que, ao tratar-se do clima organizacional como factor motivacional dos funcionários, com base nos resultados obtidos neste estudo, pode-se então afirmar-se que os funcionários inquiridos consideram que o clima organizacional do SDAE de Chókwe é relativamente bom pois mais da metade dos funcionários sentem-se orgulhosos por estarem a trabalhar nesta instituição, isto é, satisfatório para um bom desempenho individual e colectivo da organização.

Dentro dos diferentes factores motivacionais estudados, deve-se destacar em termos de sua sensibilidade para com o clima organizacional, os que mais foram classificados positivamente: a Imagem Organizacional, Condições de trabalho, Comprometimento Organizacional, Gestão participativa, o relacionamento Interpessoal e o Incentivo. Entretanto, o factor Comunicação, os funcionários classificam-no de mediano, devido a aspectos como o nível de informação que existe sobre os objectivos organizacionais, metas, receitas, despesas e também o nível de facilidade que existe para falar-se com os seus superiores hierárquicos.

Diante do exposto, é fundamental que seja realizada a pesquisa sobre o clima, visto que há vários factores motivacionais que o influenciam em grande medida o clima organizacional, sendo primordial neste actual cenário para que os funcionários se sintam mais confortáveis, assim como mais formidáveis e reconhecidos pela instituição, realizando assim suas actividades laborais com maior desempenho profissional e conseqüentemente mais produtividade para a organização.

Contudo, o clima organizacional quando favorável aos funcionários, como este caso específico, proporciona um crescimento nas relações interpessoais, como também auxilia na missão rumo à melhoria do ambiente de trabalho, sendo fundamental a sua compreensão para que se influencie positivamente a motivação dos trabalhadores dentro das organizações.

6.2. Sugestões

- ✓ Para o aprimoramento de um bom clima organizacional a Repartição de Administração Planificação e Recursos Humanos pode promover a participação dos funcionários na gestão da organização por forma a impulsionar a existência de um ambiente com uma gestão confiável, ética e transparente;
- ✓ As funções centrais da planificação do Estado, podem optar por uma postura que permita cabimento orçamental nas instituições públicas;
- ✓ Estudos periódicos podem ser realizados nas instituições públicas para aferir o impacto das estratégias aplicadas sobre a melhoria do clima organizacional e motivação dos funcionários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, A. N., Silva, J. C., e Ângelo, H. (2015). *Clima Organizacional em uma Empresa Ligada ao Agro negócio*. FACEF Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão.
- Bispo, C. A. (2006). *Um Novo Modelo de Pesquisa de Clima Organizacional*. Pirassununga: Produção EESC-USP.
- Chemane, A. (2006). *Práticas de Liderança e Comprometimento Organizacional: Um Estudo do Ministério de Planificação e Desenvolvimento*. Maputo: ESCJS/ISPU.
- Chiavenato, I. (2009). *Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações*. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier Editora Ltda.
- Chiavenato, I. (2010). *Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações*. 8ª ed. São Paulo: Atlas.
- Fleury, M. (2002). *Cultura e Poder nas Organizações* -, São Paulo, editora Atlas.
- Freitas, E. M., e Silva, R. d. (2015). *Motivação no Ambiente de Trabalho: Abordagem das Teorias numa Organização Contemporânea*. Instituto Federal do Sertão Pernambuco.
- Gil, A. C.(2002). *Como Elaborar Projectos de Pesquisa*.4. ed. São Paulo: Atlas
- Hernandez, J. A. E. e Melo, F. M.(2003). *O Clima Organizacional e a Satisfação dos Funcionários de um Centro Médico Integrado*. PDT Vol.3.
- Luz, R. S. (2003). *Gestão do Clima Organizacional: Proposta de Critérios para Metodologia de Diagnóstico, Mensuração e Melhoria*. Estudo de Caso em Organizações Nacionais.
- Marconi, M. A.; Lakatos, E. M. (2011).*Metodologia do Trabalho Científico: Ciência e Conhecimento Científico, Métodos Científicos, Teoria, Hipóteses e Variáveis, Metodologia Jurídica*. 6ª ed. São Paulo: Atlas.
- Maximiano, A. C. A.(2010). *Introdução à Administração*.7ª. ed. São Paulo: Atlas.
- Menezes, et al. (2009). *Escala de Clima Organizacional para Organizações de Saúde: Desenvolvimento e Estrutura Factorial*. Estudos de Psicologia I, Campinas

Neves, J. (2007). *Clima Organizacional, Cultura Organizacional e Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Editora RH.

Pangaia, M. (2005). *Factores que Concorrem para Aproximação ou Afastamento de Técnicos Superiores à Direcção Nacional de Águas*. Maputo: ESCJS/ISPU.

Roesch, S. M. (2007). *Projecto de Estágio e Pesquisa e de Pesquisa em Administração: Guia para Estágios, Trabalhos de Conclusão, Dissertação e Estudos de Caso*. São Paulo: Atlas.

Robbins, S. P. (2004). *Fundamentos do Comportamento Organizacional*. 7º ed. São Paulo: Prentice Hall.

Vedovello, J. G.(2012). *A Influência da Liderança no Clima Organizacional das Micro e Pequenas Empresas da Região Metropolitana de Campinas*. São Paulo, FACCAMP.

Vergara, S. C.(2011). *Gestão de pessoas*. 10. ed. São Paulo.

Vique, T. M. M. (2015). *Clima Organizacional e Motivação dos Funcionários do SDSMAS do Distrito de Bárué*. Monografia de Conclusão de Curso. Universidade Católica de Moçambique.

Yin, R. K. (2001). *Estudo de Caso: Planejamento e Métodos*. Porto Alegre: Bookman.



Questionario dirigido aos funcionarios afectos no SDAE de Chókwe

Leia com atenção as perguntas que se seguem e marque com um (X) para cada resposta. Caso a pergunta não corresponde com a sua realidade de trabalho, deixe a resposta em branco, ou marque não tenho opinião. É garantida a confidencialidade da sua resposta. Obrigado pela sua colaboração.

I. PERFIL DOS FUNCIONÁRIOS

1. **Género?** a. Masculino b. Feminino

2. **Faixa etária?**

a. Jovens 18 - 35 anos b. Adultos de 36 -65 anos c. Velho Mais de 66 anos .

3. **Formação académica?**

a. Nenhum b. Nível primário c. Nível Básico d. Nível Médio e. Ensino técnico Médio f. Ensino superior

4. **Experiência profissional?**

a. Até 5 anos b. De 6 a 10 anos c. De 11 a 15 anos d. De 16 a 20 anos e. De 21 a 35 anos e. Mais 35 anos .

5. **Sector de trabalho?**

a. Colectivo da Direcção b. Repartição de Administração Planificação e Recursos Humanos c. Repartição de promoção e desenvolvimento de Empresário d. Repartição de licenciamento e fiscalização das Actividades Económicas e. Repartição de Agricultura e Pescas .

II. OBJECTIVOS DA INVESTIGAÇÃO

6. **Sobre a imagem da organização, qual é o seu nível de orgulho pelo facto de estares a trabalhar nesta instituição?**

- a. Muito bom b. Bom c. Mediano d. Mau e. Muito mau .
- 7. Como classifica o seu nível de preocupação com interesses dos colegas antes dos seus próprios interesses?**
- a. Muito bom b. Bom c. Mediano d. Mau e. Muito mau .
- 8. Classifique o seu nível de ajuda aos colegas no trabalho assim que necessário.**
- a. Muito bom b. Bom c. Mediano d. Mau e. Muito mau .
- 9. Qual é o seu nível de satisfação pelas condições de trabalho no, de e para o seu sector de trabalho?**
- 9.1.Espaço físico** a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .
- 9.2.Mobiliários?** a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .
- 9.3.Sanitários?** a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .
- 9.4.Transporte?** a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .
- 9.5.Higiene.** a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .
- 9.6. Segurança?** a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .
- 10. Na sua opinião, como classifica disponibilidade de meios de comunicação para mante-lo informado sobre a organização?**
- a. Muito boa b. Boa c. Mediana d. Má e. Muito má .
- 11. Qual é o seu nível de satisfação sobre a realização de reuniões com abertura para troca de ideias e sugestões para a melhoria do trabalho?**
- a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .
- 12. Sente-se satisfeito com o clima organizacional vivido no quotidiano, para o alcance dos objectivos e metas da organização?**
- 12.1-Relacionameto com o chefe:** a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .

12.2-**Relacionamentocom os colegas:** a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .

12.3-**Se trabalha na sua área de formação:** a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .

12.4-**Se tem tido formações contínuas:** a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .

12.5-**Se a opinião dele e valorizada:** a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .

12.6-**Progressao na carreira:** a. Muito satisfatório b. Satisfatório c. Mediano d. Pouco satisfatório e. Insatisfatório .

13. Sente-se motivado e valorizado/a pela Instituição?

a. Muito valorizado/a b. valorizado/a c. Mediano d. Pouco valorizado/a e. desvalorizado/a .

14. Como considera o relacionamento e o nível de facilidade que existe para falar-se com os seus superiores hierárquicos?

a. Muito bom b. Bom c. Mediano d. Mau e. Muito mau .

15. Como classifica o nível do seu chefe imediato em incentivar e motivar funcionários?

a. Muito bom b. Bom c. Mediano d. Mau e. Muito mau .

16. Como classifica o seu nível de relacionamento profissional com os seus colegas de trabalho?

a. Muito bom b. Bom c. Mediano d. Mau e. Muito mau .

17. A Instituição incentiva o trabalho em equipa? a. Sim b. Não .



Guião de entrevista dirigido aos gestores do SDAE de Chókwè.

O presente questionário destina-se à realização de um estudo sobre clima organizacional como factor motivacional dos funcionários, integrado num estudo para culminação do curso, inserido no Curso de Licenciatura em Gestão de Recursos Humanos no ISPG. Tem a finalidade de colectar dados. Todas as informações observadas no levantamento dos dados serão confidenciais e anónimas, sendo analisadas de forma global e apenas com o intuito do estudo académico. Obrigado pela atenção.

Secção II. OBJECTIVOS DA INVESTIGAÇÃO

- 1) Qual a sua opinião sobre as condições do trabalho existentes no seu sector do trabalho?
- 2) Como avalia o processo de comunicação com os seus subordinados?
- 3) Na sua opinião que leitura faz sobre o nível de satisfação dos seus subordinados no que concerne a motivação? Porquê?
- 4) Acha que no desenvolvimento da sua missão, cria e abre espaço para os seus subordinados colocar as suas opiniões para o benefício da organização?
- 5) Que acções desenvolve para envolver e motivar os seus subordinados?
- 6) O que acha que deve ser melhorado no clima organizacional no seu sector de actividade?
- 7) Tens ainda alguma coisa por acrescentar referente ao clima organizacional e motivação dos funcionários?



Guião de observação das actividades do SDAE de Chókwè.

Com o presente guião o pesquisador pretende anotar o comportamento dos funcionários do Serviço Distrital de Actividades Económicas delegação de Chókwè, no exercício das suas funções. Serão observadas: a Imagem da Organização, Comprometimento com a Organização, Condições de Trabalho, Comunicação Interna, Relacionamento Interpessoal e os estímulos para a motivação dos funcionários.

1. Imagem da Organização

- ✓ Nível de contribuição do SDAE- delegação de Chókwè no desenvolvimento local.

2. Comprometimento com a Organização

- ✓ Nível de preocupação com interesses dos colegas antes dos próprios interesses.

3. Condições de Trabalho

- ✓ Grau de satisfação pelas condições de trabalho (Espaço, Instalações, Mobiliários, Sanitários, transporte e higiene) no, de e para o sector de trabalho.
- ✓ Nível de preocupação da empresa com a segurança dos funcionários contra os acidentes de trabalho.

4. Fluxo de comunicação segundo Teixeira (2013)

- ✓ Canais de comunicação formais: comunicação vertical descendente (de superior para subordinado) e comunicação vertical ascendente (de subordinado para superior).
- ✓ Canais de comunicação informais: comunicação horizontal (entre membros da organização situados no mesmo nível hierárquico), comunicação diagonal (entre membros da organização nos diferentes departamentos situados em níveis diferentes de hierarquia) e comunicação em gavinha (em várias direcções diferentes e simultaneamente envolvendo vários elementos de diferentes departamentos).
- ✓ Abertura para os intervenientes (funcionários) expressar as suas opiniões e contribuições.

5. Relacionamento Interpessoal

- ✓ Nível de relacionamento profissional com os colegas de trabalho.

6. Acções levadas a cabo para motivar os funcionários.



REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE

PROVINCIA DE GAZA

GOVERNO DO DISTRITO DE CHÓKWE

SERVIÇO DISTRITAL DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS

Ao

ISPG

Nota Nº 182/GDCHK/SDAE/090

Assunto: Transcrição do Despacho

Para os devidos efeitos e fins julgado conveniente cumpre-me transcrever o despacho do Exmo. Director Distrital de Actividades Económicas, que versa sobre pedido de recolha de dados para culminação do curso, em Gestão de Recursos Humanos, formulado pelo estudante Nelson Ramadane, mereceu o despacho do Director do SDAE o seguinte teor: *Autorizo.*

Cordiais Saudações

P O CHEFE DE RAPRH

Mrs. Jenito Florindo Andrade

/DNI/



ECC