



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL
CAMPUS CHAPECÓ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

GEVERSON VALENTINI

**CLIMA ORGANIZACIONAL E BEM-ESTAR NO TRABALHO DOS
COLABORADORES DA EMPRESA AÇOPERFIL**

**CHAPECÓ
2020**

GEVERSON VALENTINI

**CLIMA ORGANIZACIONAL E BEM-ESTAR NO TRABALHO DOS
COLABORADORES DA EMPRESA AÇOPERFIL**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação
apresentado ao curso de Administração da Universidade
Federal da Fronteira Sul, como requisito parcial para a
obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a Dra. Kelly Cristina Benetti Tonani
Tosta.

**CHAPECÓ
2020**

Bibliotecas da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS

Valentini, Geverson
Clima Organizacional e Bem-Estar no Trabalho dos
Colaboradores da Empresa Açoperfil / Geverson Valentini.
-- 2020.
64 f.:il.

Orientadora: Dra Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Universidade Federal da Fronteira Sul, Curso de
Bacharelado em Administração, Chapecó, SC, 2020.

1. Clima Organizacional. 2. Bem-Estar no Trabalho. I.
Tosta., Kelly Cristina Benetti Tonani, orient. II.
Universidade Federal da Fronteira Sul. III. Título.

GEVERSON VALENTINI

**CLIMA ORGANIZACIONAL E BEM-ESTAR NO TRABALHO DOS
COLABORADORES DA EMPRESA AÇOPERFIL**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado ao curso de Administração da Universidade Federal da Fronteira Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientadora: Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta.

Este trabalho de Conclusão de Curso foi defendido e aprovado pela banca em 17/12/2020.

BANCA EXAMINADORA



Prof.ª Dra. Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta – UFFS



Prof.ª Me. Andrea Zambarda - UNOCHAPECÓ



Prof. Dr. Sérgio Reonini - UFFS

Dedico este trabalho a minha família, por serem meus motivadores,
meus exemplos de superação e respeito em minha vida.

AGRADECIMENTOS

Inicialmente desejo agradecer a Deus, por ter me concedido proteção e saúde em todos os momentos da minha vida, como também me iluminar nas horas difíceis, me fortalecer com entusiasmo e força de vontade para concluir esta formação acadêmica.

Agradeço a minha família, meus pais Gervásio e Márcia, por sempre me apoiarem nos estudos, e nunca medirem esforços para que eu pudesse concluir esta fase e alcançar esse objetivo, por me entenderem nos momentos onde eu não ia para a roça trabalhar e ficava em casa estudando. A minha irmã Jerusa, por me cobrar nos estudos e incentivar a querer sempre mais, buscar alcançar as coisas que eu quero. A minha irmã Giovana, por ser minha segunda mãe, a qual me prestou suporte para que na maioria dos dias eu pudesse ir e voltar para a universidade com entusiasmo e perseverança.

Aos professores Obrigado por sempre demonstrarem força de vontade para repassar o conhecimento, me entenderem nas horas difíceis e nas perguntas, todos foram excelentes para garantir o desenvolvimento de meu conhecimento. A Professora orientadora Kelly Cristina Benetti Tosta, pelo incentivo e todos os ensinamentos e suporte para a construção deste processo de conhecimento. Desejo que sempre seja esta pessoa animada e carinhosa com os alunos, buscando tirar os alunos da zona de conforto para que assumam suas responsabilidades e gerem resultados.

Aos amigos e colegas da UFFS, por todas as experiências vividas e todos os momentos de alegria e desespero que passamos juntos nesta graduação, muitos com pensamentos e ideias divergentes geradores de conflitos, mas graças a vocês criei inspiração para me manter focado. Todos me ajudaram sempre que precisei, como também, em especial a colega Adriana, que me fez cair a ficha de que a formação acadêmica não é uma coisa simples, mas sim complexa.

A Gestora da empresa Açoperfil Grasiela, por não medir esforços para que eu pudesse concluir minha pesquisa, e no fornecimento de dados sempre que solicitado, a qual possibilitou que este trabalho fosse realizado.

Agradeço a Universidade Federal da Fronteira Sul por me possibilitar a conclusão da minha formação acadêmica no curso de bacharel em Administração, e também por sempre fornecer o ensino público de qualidade, pelo comprometimento com os alunos e com a sociedade acadêmica.

Por fim, agradeço a todos que se fizeram presentes nesta minha caminhada, que de alguma forma me ajudaram, criticaram, questionaram, cobraram, desafiaram, incentivaram e me acompanharam nesta realização tão sonhada em minha vida. Muito Obrigado ...

RESUMO

A área de gestão de pessoas busca constantemente desenvolver a atualização de seus processos, as empresas buscam se manter competitivas a partir da inovação e da eficácia de seus procedimentos, mas para isso é necessário promover o desenvolvimento de seus colaboradores, proporcionando a satisfação dos empregados para garantir o alcance de seus objetivos organizacionais. Frente ao exposto, este estudo teve como objetivo analisar o clima organizacional e os fatores influenciadores no bem-estar no trabalho dos colaboradores da empresa Açoperfil. Para isso a abordagem dessa pesquisa caracteriza-se como pesquisa mista e sua natureza como aplicada, quanto aos seus objetivos é caracterizada como uma pesquisa descritiva. Baseou-se como um estudo de campo, por ser realizada em uma empresa Chapecoense do ramo de Metalomecânico. A coleta de dados foi realizada com a aplicação de uma entrevista com a administradora, e um questionário disponibilizado a todos os empregados via Google Docs. Para o questionário utilizou-se de um modelo desenvolvido por Siqueira (2008) sobre Escala de Clima Organizacional (ECO), que abrangeu cinco dimensões: Apoio da chefia e da organização; Recompensa; Conforto Físico; Controle/Pressão; Coesão entre colegas, e outro modelo disponibilizado por Siqueira (2014) sobre Inventário de Bem-Estar no Trabalho (IBET), que abrangeu duas dimensões: Compromisso e Satisfação; Envolvimento com o trabalho. Os resultados alcançados desmontar que a maioria dos respondentes se encontra com um elevado grau de satisfação com o clima organizacional e o bem-estar no trabalho. A única escala em que os pontos se apresentaram como instáveis abrangem a escala de Controle/Pressão, as demais apresentaram-se como positivas para o empreendimento. Por fim, sugeriu-se possíveis ações que podem ser desenvolvidas para contribuir com o aumento das percepções dos respondentes quanto ao clima e ao bem-estar da organização. Todo esse rol de sugestões foi desenvolvido através das bases da teoria estudada.

Palavras chave: Gestão de pessoas. Clima Organizacional. Bem-Estar no trabalho.

ABSTRACT

The people management area constantly to search for update their processes. The companies seek to remain competitive based on innovation and the efficiency of their procedures, however to do this it's necessary promote the development of their employees, providing the satisfaction and ensure the achievement of your organization objectives in the time work. In that context, this study aimed to analyze the work relationship influencing factors in the well-being (welfare) at work of the employees in the Açoperfil Company. To that approach of this paperwork is characterized as mixed research and in its applied nature, about the objectives it's characterized as a descriptive research. I based on a field study, its realization took place in the city of Chapecó where the company of the Metalworking sector is located. The information collected was carried out with the application of an interview with the administrator and made a questionnaire available to all employees via Google Docs. This questionnaire I did with a model who develop by Siqueira (2008) on the Organizational Climate Scale (ECO). It's covered five dimensions: Leadership Support and organization; Reward; Physical Comfort; Control/Pressure; Cohesion among colleagues. In another model provided by Siqueira (2014) about Inventory of Well-being at Work (IBET), this covered two dimensions: Compromise and Satisfaction; and Involvement with work. The results achieved show that the most people answered are highly satisfied with the well-being climate at work. The Control / Pressure scale was unique where the points were unstable, all the others were positive for the project. Finally, suggested possible actions could be develop to help improve in respondents' perceptions of the organization's climate and well-being. The list of suggestions was developed based on the studied theory.

Key words: People Management. Organizational Climate. Well-being at work.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Revisão sistemática da literatura.....	17
Quadro 2 - Os seis processos básicos de GP baseados em Chiavenato.	22
Quadro 3 - Processos de Aplicar Pessoas.	23
Quadro 4 - Conceitos de clima organizacional.	26
Quadro 5 - Quadro de escalas de respostas.	35
Quadro 6 - Agrupamento de respostas sobre Clima Organizacional.	35
Quadro 7 - Agrupamento de respostas sobre Bem-Estar no Trabalho.....	36
Quadro 8 - Organização dos objetivos ao método de análise.	36
Quadro 9 - Legenda de análise de Clima Organizacional.....	39
Quadro 11 - Apoio da chefia e da organização.	41
Quadro 11 - Recompensa.	42
Quadro 12 - Conforto Físico.	44
Quadro 13 - Coesão entre colegas.....	45
Quadro 15 - Controle/Pressão.	47
Quadro 16 - Legenda sobre Bem-Estar.	48
Quadro 17 - Compromisso e Satisfação.....	49
Quadro 18 - Envolvimento com o trabalho.....	51
Quadro 19 - Sugestões Propostas.....	52

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Publicações de estudos por ano.....	18
Gráfico 2 - Gênero dos empregados da empresa.....	39
Gráfico 3 - Apoio a chefia e a organização.	40
Gráfico 4 - Recompensa.	42
Gráfico 5 - Conforto físico.	43
Gráfico 6 - Coesão entre colegas.....	45
Gráfico 7 - Controle/Pressão.	47
Gráfico 8 - Compromisso e satisfação.....	49
Gráfico 9 - Envolvimento com o trabalho.....	51

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

UFFS: Universidade Federal da Fronteira Sul.

CAPES: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior.

ECO: Escala de Clima Organizacional.

IBET: Inventário de Clima Organizacional.

GP: Gestão de Pessoas.

RH: Recursos Humanos.

QVT: Qualidade de Vida no Trabalho.

SOP: Suporte Organizacional Percebido.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA	13
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Geral	14
1.2.2 Específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA	15
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	18
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1 GESTÃO DE PESSOAS	20
2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL	25
2.3 BEM-ESTAR	30
3 METODOLOGIA	33
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	33
3.2 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS	34
3.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA	37
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	38
4.1 HISTÓRICO DA EMPRESA	38
4.2 ANÁLISE DE CLIMA ORGANIZACIONAL	39
4.2.1 Apoio da chefia e da organização	40
4.2.3 Recompensa	41
4.2.4 Conforto físico	43
4.2.5 Coesão entre colegas	44
4.2.6 Controle/Pressão	46
4.3 ANÁLISE DE BEM-ESTAR	48
4.3.1 Compromisso e Satisfação	48
4.3.2 Envolvimento com o trabalho	50
4.4 PLANO DE AÇÕES	52
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
REFERÊNCIAS	59
ANEXOS	62

1 INTRODUÇÃO

O ambiente empresarial deve ser reconhecido como um local de várias oportunidades, estas que impulsionam as empresas a buscarem a atualização de seus processos constantemente. Estas oportunidades abrangem informação, desenvolvimento, tecnologias e comunicação, como também os métodos e modelos utilizados que incorporam todas as áreas da organização. Neste contexto as organizações são compostas por pessoas e estas são distintas entre si, desta forma os gestores precisam compreender a organização, e onde as pessoas se encontram para explorar as diferenças de ideias, habilidades e competências dos funcionários, para conseguir obter o máximo de capacidade produtiva que os mesmos podem oferecer para a empresa (ROBBINS; JUDGE, 2014).

A área de gestão de pessoas está, cada vez mais, desenvolvendo suas atividades voltadas para a área estratégica dentro das empresas, pois além de atividades operacionais e legais, os gestores compreendem que o processo de gestão de pessoas, deve abranger vários outros aspectos como a satisfação dos colaboradores com seu trabalho, a qualidade de vida decorrente do desenvolvimento de suas atividades laborais, como também estarem motivados para diariamente compreenderem que suas atividades representam um entrosamento da produtividade, em busca do sucesso organizacional. Às empresas compreendem a necessidade de qualificar seus trabalhadores para garantirem a qualidade da produção, sendo que em contrapartida, melhoram a qualidade de vida no trabalho, gerando satisfação nos colaboradores que buscam o trabalho para satisfazerem às suas necessidades (FRANÇA, 2011).

A área de gestão de pessoas busca filtrar quais as competências que as pessoas possuem, para após realoca-las em funções específicas que a empresa precisa. Para que uma boa gestão seja desenvolvida, a empresa necessita de colaboradores com talentos, capacidades e conhecimentos suficientes para suprir cada necessidade da gestão organizacional. Neste sentido, Lacombe (2011, p. 10) relata que “As organizações são constituídas de pessoas. São elas que agem, que tomam as decisões. Nada acontece em uma organização até que as pessoas tomem decisões e ajam em seu nome”. Sendo assim, para que uma organização possa continuar desenvolvendo suas atividades no decorrer de mudanças e necessidades distintas, é de suma importância que todos os colaboradores desenvolvam suas atividades em prol de um objetivo comum, gerando a vantagem competitiva para o empreendimento (LIMONGI-FRANÇA, 2011).

Em seguida, apresenta-se a contextualização do tema, o problema de pesquisa e os objetivos, geral e específicos, como também a justificativa e a forma como este trabalho encontra-se estruturado.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

Por meio do trabalho a pessoa obtém sua fonte de sobrevivência e alcança os seus objetivos pessoais, desta maneira, as mesmas tem destinado parcelas cada vez maiores de seu tempo para o trabalho. Fruto desta intermediação entre homem e o trabalho, surgem as organizações, que detém um o controle para manter a organização desta junção. Devido a isso, as empresas compreendem a influência que geram nestas relações, e desenvolvem ações para atualizar-se para compreender o ambiente empresarial e a dinâmica da vida organizacional, para assim identificar como a exposição de estímulos procedentes da organização geram significados diferentes para cada colaborador (SIQUEIRA, 2014).

De modo a compreender quais as influencias que alteram a interligação de colaboradores dentro das organizações, compreende-se que o clima organizacional busca realçar a compreensão de como o contexto do trabalho altera o comportamento e as atitudes das pessoas, quanto ao desempenho de suas funções, sua qualidade de vida e sua satisfação no trabalho, pois o clima organizacional atinge o ambiente interno da organização e as pessoas que estão ali inseridas (MARTINS, 2008).

Se o ambiente de trabalho for desfavorável para os colaboradores, os mesmos tendem a não se sentirem bem, assim consequentemente afetando na qualidade de seu trabalho, no seu desempenho e no alcance de metas da organização, devido que os mesmos vão até a empresa, dando seu tempo, mas não sua energia e atenção para o trabalho. Mas, se o ambiente de trabalho for agradável, com boas condições físicas, materiais e pessoas, os colaboradores passam a sentir que são valorizados e engajados pela empresa, onde um trabalhador que se sente engajado, tem paixão pelo trabalho, e desenvolve uma ligação com a organização, está capaz de favorecer para que o sucesso do empreendimento seja alcançado (ROBBINS; JUDGE, 2014).

Mas para que a empresa consiga conhecer seus colaboradores, ela precisa desenvolver ações e aprimorar técnicas capazes de auxiliar a esta compreensão. A pesquisa de clima organizacional pode favorecer para que os gestores, conheçam os seus colaboradores, e o status onde os mesmos se encontram quanto ao seu engajamento na empresa e assim desenvolvam um plano de ações para a gestão de pessoas (BISPO, 2006).

A pesquisa de clima organizacional pode ser utilizada para que os gestores criem uma base de material palpável sobre o ambiente interno da empresa, segundo Bispo (2006):

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta objetiva e segura, isenta de comprometimento com a situação atual, em busca de problemas reais na gestão dos Recursos Humanos. A análise, o diagnóstico e as sugestões, proporcionados pela pesquisa, são valiosos instrumentos para o sucesso de programas voltados para a melhoria da qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas (BISPO, 2006, p. 2).

Para que esta pesquisa possa viabilizar a sua coleta de dados e não apenas gere informação, ela precisa ser analisada e submetida como base para o desenvolvimento de ações, onde, viabiliza-se o desenvolvimento de um plano de ações para implementar estratégias de grande valia para a organização. Sendo assim é necessário levar em consideração que cada empreendimento possui características diferentes, estruturas diferentes, formas de pensar diferentes, ponto ao qual deve-se compreender a importância de se tomar decisões em grupos, em prol de se conhecer e gerir de forma ampla, sistêmica e não apenas individualmente (ROBBINS; JUDGE, 2014).

A gestão empresarial sempre busca estar ciente das condições internas e externas da empresa, atualizando-se gradativamente para se manter competitiva no mercado, desta maneira o fator interno de colaboradores também merece uma atenção específica, pois os mesmos são a força produtiva do empreendimento. A partir disso, esta pesquisa buscará responder o seguinte questionamento: Como está o clima organizacional e a satisfação no trabalho dos colaboradores da empresa Açoperfil?

1.2 OBJETIVOS

Com o objetivo de responder o problema de pesquisa, foram delimitados os objetivos a seguir.

1.2.1 Geral

Analisar o clima organizacional e os fatores influenciadores no bem-estar no trabalho dos colaboradores da empresa Açoperfil.

1.2.2 Específicos

- a) Identificar as práticas de gestão de pessoas atualmente desenvolvidas na empresa;
- b) Caracterizar o clima organizacional apontado pelos colaboradores;
- c) Mensurar os fatores relacionados ao bem-estar apontados pelos colaboradores e pela gestão da empresa de forma positiva e negativa para o empreendimento; e
- d) Desenvolver um plano de ações para promover a satisfação dos colaboradores e contribuir para um ambiente de trabalho baseado em reconhecimento e valorização.

1.3 JUSTIFICATIVA

Diante um cenário de várias mudanças de sistemas e ações, uma pesquisa deve apresentar razões claras capazes de justificar a sua existência, sendo assim, é essencial apresentar a sua importância, pois permite que existam contribuições para a empresa e para o meio acadêmico, a sua oportunidade devido que ela proporciona uma visão de ações futuras para que as organizações desenvolvam mudanças organizacionais, e quanto sua viabilidade pois é capaz de ser ponderável, sobre se este estudo vai ser de suma utilização para algum empreendimento ou para as pessoas (ROESCH, 2012).

Quanto à sua importância, este trabalho é de grande relevância para a comunidade acadêmica, por possuir questões teóricas que auxiliam para a existência de estudos continuados, como também por possuir um tema interessante para outras empresas, sendo assunto que pode ser de interesse de outros pesquisadores, contribuindo assim para um maior aprofundamento de um assunto constantemente discutido no ambiente empresarial, que é a gestão de pessoas e o clima organizacional no ambiente da organização. Ampliando assim a visão dos gestores das empresas sobre a influência que o ambiente de trabalho interfere na produtividade dos colaboradores, devido que os mesmos são os responsáveis pelos resultados que a empresa busca alcançar. Desta maneira, esta pesquisa poderá ser utilizada como referência para futuros estudos, que visem conhecer o clima organizacional de outras organizações, sejam elas enquadradas como empresas privadas ou organizações públicas.

Neste trabalho, a importância para a empresa em estudo, delimita-se que as organizações são compostas por pessoas, existindo assim uma dependência mútua entre ambas, pois os colaboradores da empresa são os responsáveis por propiciar o alcance dos objetivos estratégicos do empreendimento, pois são estes os norteadores do desenvolvimento das ações da empresa, perante os mercados competitivos onde as mesmas estão inseridas (DAUMA; TOSTA, 2009).

Quanto à importância deste estudo para a administração da empresa Açoperfil, visualiza-se uma possibilidade de compreender como se encontra o clima organizacional interno perante a ponderação da gestora e dos colaboradores, como também clarear as práticas de gestão de pessoas atualmente desenvolvidas pela gestão da empresa, e assim realizar a sistematização de seus processos, tornando-os efetivos, para fortalecer a organização das estratégias internas, comprometendo-se com os colaboradores em prol de um ambiente de trabalho mais harmonioso e satisfatório, garantindo a continuidade do processo produtivo em busca de resultados positivos para a empresa.

Para o acadêmico, esta pesquisa justifica-se pela aplicabilidade do ferramental teórico na prática, que para um futuro administrador, a aquisição do conhecimento sobre o ambiente interno das empresas será de grande valia, este capaz de despertar o interesse empreendedor, como também, ser aliado a formação acadêmica crítica advinda da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS, que lhe concederá o grau de Bacharel em Administração (ênfase em pequenos empreendimentos e cooperativismo).

Quanto a viabilidade deste trabalho, é que seus dados poderão ser mensurados, conhecidos, apresentados e utilizados nas estratégias de gestão de pessoas da empresa. Desta forma, os mesmos possuem um relacionamento com o conhecimento do negócio, disponibilidade potencial de informações, fatores de custos, estado de teorização a respeito do tema em estudo e as competências do autor (ROESCH, 2012).

A viabilização do trabalho discorreu-se sobre um prazo suficiente para a sua realização, os recursos financeiros, materiais e de locomoção não foram obstáculos, sendo assim operacionalmente viáveis para a realização do estudo. Desta forma, as informações necessárias para o desenvolvimento do trabalho foram alcançadas a partir de dados primários, entrevista com a gestora da empresa, questionários com os colaboradores, além disso, contar com a bibliografia e publicações de periódicos diversas sobre a gestão de pessoas, estratégias de gestão e clima organizacional.

Para uma complementação deste trabalho, foi realizada uma revisão sistemática da literatura, em busca de artigos publicados sobre o tema de estudo. Este processo de coleta de fundamentação para o trabalho, favorece ao investigador, basear-se em conhecimentos anteriores, pois o mesmo pode planejar sobre o método a ser utilizado, formulando assim problemas e hipóteses, registrando sistematicamente os dados que são de seu interesse, para após aplicar uma análise de seleção de utilização, garantindo uma melhor exatidão possível, pois o autor pode se beneficiar na seleção de artigos que garantirão uma fundamentação adequada para seu estudo (MARCONI; LAKATOS, 2011).

Nesta mesma linha de pensamento, Freire (2013, p. 30) argumenta que a revisão sistemática da literatura passa por um levantamento de dados, que não é tão simples, pois “são exigidas revisões rigorosas de publicações acadêmicas a procura de indícios que possam levar a identificação de evidências sobre um tema de pesquisa”. Para realização desta revisão sistemática, buscou-se publicações de artigos sobre o tema de estudo no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), este sendo uma biblioteca virtual que disponibiliza a instituições de ensino trabalhos científicos. A mesma possui um acervo com mais de 45 mil títulos com texto completo, 130 bases referenciais, 12

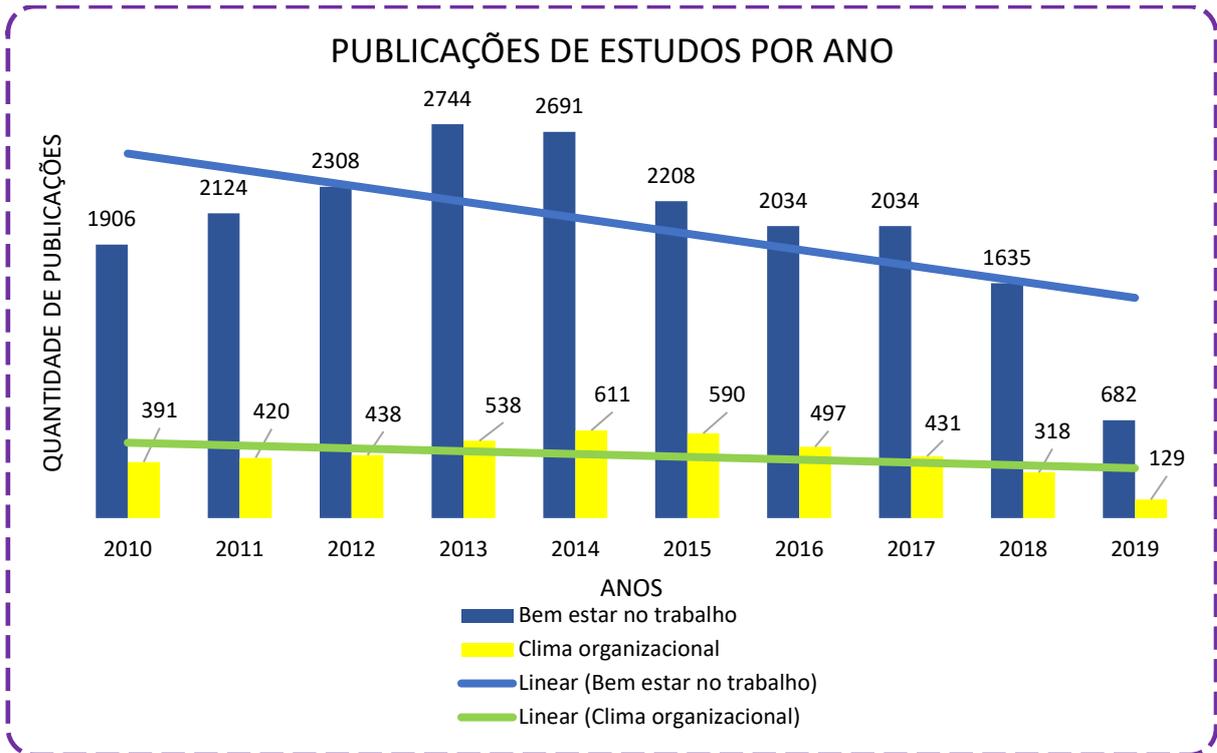
bases dedicadas exclusivamente a patentes, além de livros, enciclopédias e obras de referência, normas técnicas, estatísticas e conteúdo audiovisual (CAPES, 2019). A pesquisa realizou-se na última semana do mês de agosto de 2019 e na primeira semana do mês de setembro de 2019, pela plataforma de periódicos da Capes, onde realizaram-se buscas de artigos indexadas às palavras-chaves do trabalho como: Clima Organizacional e Bem-estar, conforme Quadro 1.

Quadro 1 - Revisão sistemática da literatura.

Publicações por filtros	Título do documento (artigos)	Data: 2015 a 2020	Português	Revisado por pares	Título de interesse	Leituras de resumos
Clima Organizacional	3033	1148	463	406	10	10
Bem-estar	13407	10131	9887	343	8	8

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Em busca de se compreender a quantidade de publicações que vem sendo desenvolvidas sobre pesquisa de clima organizacional e bem-estar nos últimos 10 anos, elaborou-se o gráfico 1, apresentado a seguir. Neste gráfico pode ser analisado o andamento anual das pesquisas no decorrer dos anos de 2010 a 2019, apresentando assim, as quantidades de publicações e a tendência no decorrer do período.

Gráfico 1 - Publicações de estudos por ano.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

Desta classificação restaram alguns artigos, que foram utilizados no trabalho, além de literaturas que fortaleceram a teoria deste estudo, os principais autores citados foram Chiavenato (2010); Siqueira (2014); Siqueira (2008); Robbins e Judge (2014).

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Para facilitar a compreensão e entendimento sobre este estudo, o mesmo é apresentado em cinco capítulos: Introdução, Referencial Teórico, Metodologia, Análise dos Resultados e Considerações Finais.

No primeiro capítulo apresenta-se a introdução, uma abordagem inicial sobre o tema pesquisado, o problema de pesquisa, o objetivo geral, os objetivos específicos, a justificativa e este tópico, sendo a organização da estrutura do trabalho.

No segundo capítulo, apresenta-se o referencial teórico, apontando os principais teóricos responsáveis por embasar esta pesquisa. Inicialmente pautado em assuntos baseados em autores que desenvolvem estudos e conceitos teóricos sobre esta linha de pensamento. Nos seguintes tópicos: Gestão de Pessoas, Clima Organizacional e Bem-Estar.

Na sequência, o terceiro capítulo, com uma explanação sobre os procedimentos metodológicos, expondo sobre a caracterização da pesquisa, a população e sujeitos da pesquisa,

quanto aos fins e aos meios, a forma de coleta dos dados, a análise e interpretação dos dados, e por fim as limitações impostas a esta pesquisa (VERGARA, 2013).

O quarto capítulo explana-se sobre a análise e discussão dos resultados, apresentando-se um histórico da empresa em estudo, visando conhecer seu desenvolvimento ao passar dos anos, sua forma hierárquica de gestão do empreendimento e gestão de pessoas, e as estratégias que a empresa desenvolve. Também se explana a respeito da pesquisa realizada em 2020-1, apresentando as análises referentes as problemáticas deste estudo, como também a explanação sobre o desenvolvimento do plano de ações para esta empresa.

Finalizando, o quinto capítulo apresenta as considerações finais do estudo realizado, com as contribuições deste estudo para a empresa, e para meu conhecimento pessoas, como também as sugestões para possíveis trabalhos futuros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O desenvolvimento de um embasamento teórico é de suma importância para garantir uma boa interpretação do trabalho apresentado, pois a partir dela é possível esclarecer conceitos e definições sobre o tema, de pontos de vista distintos e semelhantes entre os autores citados. Na fundamentação teórica deve ser apresentado os resultados dos levantamentos encontrados, buscando elencar os principais autores que tratam sobre o tema (FREIRE, 2013). A seguir, serão apresentados os conceitos sobre gestão de pessoas, clima organizacional e bem-estar.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

Gerir pessoas é um grande desafio para as organizações, pois as mudanças que ocorrem são constantes e instáveis no ambiente de relações empresariais, pois as empresas passam por transformações que envolvem todos os campos do conhecimento humano. Nesta linha de pensamento, percebe-se que as adaptações de comportamento e mentalidade são de suma importância, para que as organizações se adaptem as alterações decorrentes de um ambiente empresarial que passa por constantes evoluções. Assim, o fator que precisa de uma atenção especial para adaptar-se as mudanças são os indivíduos, ou grupos de pessoas que trabalham em conjunto, para resistir as transformações impostas pelo ambiente competitivo, utilizando-se de estratégias e formas de gestão, desenvolvidas e adaptadas no ambiente interno da organização (LACOMBE, 2011).

A gestão de pessoas possibilita para que uma organização não sofra com as transformações do mercado, pois as mesmas são capazes de se anteciparem as mudanças, fazendo com que elas não interfiram nos resultados do empreendimento, com isso, as empresas desenvolvem um grande diferencial competitivo, que é composto pela área Recursos Humanos - RH (VECCHIO, 2016).

A área de RH passou por mudanças de status, se transformando na área capaz de trabalhar em busca de se criar organizações melhores, mais proativas e subsequentemente mais competitivas. Essas alterações se deram a partir da evolução da área de RH nas últimas décadas, incluindo o planejamento, execução, controle e feedback dos procedimentos básicos até os mais burocráticos, sendo este desde a divulgação de uma vaga de emprego e até o desenvolvimento da gestão estratégica do capital humano da empresa, sendo está desenvolvida dentro de uma pequena, média ou grande empresa. Por fazer parte da estratégia organizacional até o operacional, é necessário desenvolver e aplicar ferramentas de apoio em cada etapa do processo, e para isso é necessário adequar os talentos pessoais com a função desempenhada, assim

facilitando e incentivando o desenvolvimento dos profissionais no ambiente de trabalho (BICHUETTI, 2011). Para se compreender a abrangência da área de gestão de pessoas, Chiavenato (2010, p. 8) conceitua como:

A Gestão de Pessoas (GP) é uma área muito sensível a mentalidade que predomina nas organizações. Ela é extremamente contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da cultura 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.

Na visão de Gil (2011) a gestão de pessoas é a função gerencial do empreendimento, que visa a cooperação de todas as pessoas que atuam na organização, pois as mesmas devem ter os mesmos objetivos, sejam eles relacionados a organização ou pessoais. Outros autores relatam que a gestão de pessoas se refere as várias práticas utilizadas para conduzir as pessoas no trabalho, gerenciando as mesmas para que recebam treinamentos, façam melhorias e avaliações, planejando um ambiente de trabalho agradável e seguro para os empregados, para que os mesmos se sintam satisfeitos com o trabalho executado e a remuneração recebida.

A gestão de pessoas por volta dos anos 80, se desenvolvia voltada para as estratégias de RH, exercendo-se um papel mais representativo, onde se definiam critérios, técnicas, políticas e metodologias capazes de formalizar uma espécie de assessoria aos gestores da época, em busca de se utilizar das competências para garantir a qualidade e a produtividade (BASCHIROTTI, 2019).

A partir dos anos 90 a área de RH passa a ser questionada, devido que as pessoas eram tratadas como recursos, e assim precisavam ser administradas, em busca de se alcançar o maior rendimento possível, mas o que preocupava era que as mesmas eram consideradas como patrimônio das empresas (GIL, 2011). Nesta linha de pensamento os críticos definem que as pessoas deviam ser vistas e tratadas como parceiros das organizações, sendo fornecedoras de conhecimento, desempenhando atividades complexas, pois são detentoras do capital intelectual da empresa.

No Brasil, neste período a competitividade das empresas começa a ganhar forças, e a gestão de pessoas precisou se reestruturar, passando a ser chamada de área de recursos humanos, assim valorizando mais as pessoas para a área pessoal, vistos como parceiros e cooperados e não mais em recursos como os financeiros e materiais (DUTRA, 2011). A gestão passou a desenvolver ações voltadas a vida social, melhorias de relações de trabalho, entendendo diferentes personalidades, grupos e equipes, atuando como lideranças,

desenvolvendo processos de cooperação e de competição, em busca de equilibrar a cultura organizacional interna com os valores e ética da organização (FRANÇA, 2011).

Para Chiavenato (2010) a Gestão de Pessoas - GP fornece um suporte para o administrador, pois ele não realiza todo o trabalho sozinho, mas sim com uma equipe, onde o ato de planejar, organizar, dirigir e controlar se torna mais fácil de ser executado. A equipe possibilita com que as metas sejam alcançadas com maior exatidão. Sendo assim se percebe a importância de ter as pessoas certas para as atividades certas, na função certa, na hora certa, com habilidades e conhecimentos certos. Para facilitar esta seleção de pessoas, o Quadro a seguir esclarece sobre um conjunto de processos dinâmicos a serem utilizados pelos gestores.

Quadro 2 - Os seis processos básicos de GP baseados em Chiavenato.

Os Seis Processos de GP	Processos de Agregar Pessoas	Inclui o recrutamento e a seleção. Processos utilizados para incluir novas pessoas na empresa. Podem ser denominados processos de provisão ou de suprimento de pessoas.
	Processos de Aplicar Pessoas	Inclui o desenho organizacional e desenho de cargos, análise e descrição de cargos, orientação das pessoas e avaliação do desempenho. Processos utilizados para desenhar as atividades que as pessoas irão realizar na empresa, orientar e acompanhar seu desempenho.
	Processos de Recompensar Pessoas	Inclui as recompensas, remuneração e benefícios e serviços sociais. Processos utilizados para incentivar as pessoas e satisfazer suas necessidades individuais mais elevadas.
	Processos de Desenvolver Pessoas	Inclui os treinamentos e o desenvolvimento, gestão de competências, aprendizagem, programas de mudanças e desenvolvimento de carreira e programas de comunicação e consonância. Processos utilizados para capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal das pessoas.
	Processos de Manter Pessoas	Inclui a cultura organizacional, clima, disciplina, higiene, segurança, qualidade de vida e manutenção das relações sindicais. Envolvem seu treinamento e desenvolvimento, gestão de competências, aprendizagem, programas de mudanças e desenvolvimento de carreira e programas de comunicação e consonância.
	Processos de Monitorar Pessoas	Inclui banco de dados, sistemas de informações gerenciais. Processos utilizados para acompanhar e controlar as atividades das pessoas e verificar resultados. Incluem banco de dados e sistemas de informação gerencial.

Fonte: Elaborado pelo autor baseado em Chiavenato (2010, p. 15).

Segundo Chiavenato (2010), estes seis processos se interagem entre si, e é de suma importância que as empresas sempre os mantenham equilibrados, devido que quando um está com falha ou não muito bem desenvolvido, o outro é capaz de suprir esta pendência, portanto se o processo de recrutar pessoas for falho, é de suma importância que o processo de manter pessoas seja eficiente, suprimindo as necessidades do empreendimento.

Para desenvolver estratégias de gestão, é necessário se conhecer a organização, assim determinando seus pontos fortes e fracos, quais são as principais ameaças que agem sobre o

empreendimento e também quais podem ser as oportunidades apresentadas no mercado, sejam elas no mercado interno ou externo (LACOMBE, 2011).

Nesta linha de pensamento Chiavenato (2010, p. 71) argumenta que “a estratégia organizacional se refere ao comportamento global e integrado da empresa em relação ao ambiente que a circunda. Quase sempre, estratégia significa mudança organizada”, a organização planeja um cenário, onde a partir dele desenvolve alterações de seus processos em busca de adapta-los da melhor forma possível para atingir os seus objetivos. Para realizar a definição da estratégia, na maioria das vezes a organização se beneficia da ampla participação de todos os níveis do negócio, e a projetada para o longo prazo, definindo o futuro e o destino a ser seguido (ROBBINS; JUDGE, 2014).

A estratégia não é um conjunto de ações a serem feitas, mas sim um mecanismo de aprendizagem, conforme Chiavenato (2010, p. 72) “para se obter sinergia, a estratégia precisa ser global e total e não um conjunto de ações isoladas e fragmentadas”. O planejamento estratégico de Gestão de Pessoas (GP) deve ser integrado e envolvido as demais partes da organização, Chiavenato (2010) esclarece que:

O planejamento estratégico de GP refere-se a maneira como a função de GP pode contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais e, simultaneamente favorecer e incentivar o alcance dos objetivos individuais dos funcionários. Trata-se de alinhar talentos e competências com as necessidades organizacionais.

Dentro das estratégias da empresa, deve ser apresentado o planejamento de recursos humanos, na mesma linha de pensamento, Lacombe (2011, p. 36) argumenta que:

O planejamento de recursos humanos tem de ser elaborado como parte do planejamento estratégico da empresa. Do contrário, muitos recursos serão desperdiçados: serão contratadas pessoas que não se encaixam nos programas previstos; as equipes poderão estar superdimensionadas ou aquém do necessário em quantidade e qualidade; serão efetuados treinamentos inúteis e outros absolutamente indispensáveis deixaram de ser feitos; a condução inadequada da equipe pode levar a falta de motivação e até a fuga de talentos.

As estratégias empresariais desenvolvidas para fazer a aplicação de pessoas, alocar pessoas com talentos específicos em atividades específicas, são apresentadas por Chiavenato (2010, p. 170) em duas linhas de pensamento, dentre elas uma abordagem tradicional e uma abordagem moderna, conforme Quadro 3, apresentada a seguir:

Quadro 3 - Processos de Aplicar Pessoas.

Processos de Aplicar Pessoas	
Abordagem Tradicional	Abordagem Moderna
<ul style="list-style-type: none"> • Modelo mecanístico • Ênfase na eficiência 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo orgânico • Ênfase na eficácia

<ul style="list-style-type: none"> • Fatores higiênicos • Estabilidade • Conservatismo • Permanente e definitivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Fatores motivacionais • Instabilidade e mudanças • Inovação e criatividade • Provisório e mutável
--	--

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2010).

O Quadro apresenta as diferenças da forma de aplicar pessoas nas organizações, onde a abordagem tradicional possui um enfoque mais voltado para um sistema mais rudimentar, onde as atividades são desenvolvidas em um modelo mecanísticos fundamentados, as pessoas são divididas em tarefas específicas e precisam executar as tarefas de acordo com um modelo e método já estabelecido, Chiavenato 2010 (p. 169) argumenta que “as pessoas devem obedecer as regras impostas e fazer suas tarefas, executar e não pensar, já que o modelo é considerado perfeito, acabado e imutável” sendo assim as tarefas são percebidas como atrasos para o empreendimento. Em um ambiente caracterizado por várias mudanças, essas condições se tornam mais voltadas para o passado e não para o futuro (CHIAVENATO, 2010).

Desta maneira, a figura também apresenta uma abordagem moderna, onde os processos são mais sofisticados e refinados, apoiam-se em uma visão sistêmica e abrangente, com a possibilidade de seguir um modelo mais orgânico, as empresas se tornam mais adaptáveis e flexíveis, possibilitam que as pessoas trabalhem com mais liberdade, almejando as metas, podem adaptar os processos de modo a fazer com que os mesmos sejam mais ágeis e eficazes, Chiavenato (2010, p. 170) enfatiza que “nestas organizações, o processo de aplicar pessoas está orientado para o futuro e para a construção do destino da organização”.

Neste sentido Decesaro et al., (2018) argumenta que capacidade de se adaptar a diferentes situações e necessidades, possibilita as empresas a desenvolver uma capacidade dinâmica de organizar os processos produtivos com as responsabilidades pessoais e serem mais competitivas, esse fator tem favorecido as organizações alcançarem os objetivos com maior facilidade. A inovação e a tecnologia utilizada nestes processos, possibilita a organização reconfigurar as suas estratégias e aumentar a capacidade produtiva, utilizando menos capital humano e mais equipamentos tecnológicos, além de motivar as pessoas para desenvolver as atividades (DECESARO; et al., 2018).

Nesta mesma linha de percepção sobre o uso da tecnologia nas atividades e da influência da globalização na capacidade produtiva, Santos e Franco (2011, p. 5) argumentam que:

O intenso ritmo de transformação exigido pela tecnologia, globalização, crescimento lucrativo e novas necessidades do consumidor vem colocando em pauta a competência da força de trabalho e a capacidade das organizações de adaptação às mudanças socioculturais. Para acompanhar as novas tendências de modelos de gestão, os recursos humanos, ao longo do tempo, passaram por transformações, começando a

focar suas estratégias na valorização do profissional, como alternativa para alcançar melhores resultados organizacionais.

Para que as estratégias administrativas dos gestores sejam eficientes, eles precisam de uma equipe motivada a alcançar os objetivos da organização. Robbins e Judge (2014, p. 133) argumentam que o nível de motivação varia entre os indivíduos, e definem “a motivação como os processos que representam a intensidade, a direção e a persistência de um indivíduo para alcançar uma meta”. De modo a compreender melhor sobre a motivação, a intensidade se refere a quanto uma pessoa se esforça para fazer algo, a direção se o indivíduo sabe sobre as metas da organização e quanto a persistência, se entende por quanto tempo uma pessoa consegue manter seu esforço direcionado a tal função ou atividade (ROBBINS; JUDGE. 2014).

Uma pessoa motivada, também passa a se sentir valorizada, pois compreende que a empresa se preocupa com o seu crescimento dentro da organização, existe uma organização de gestão voltada para os trabalhadores, fornece subsídios para que ele possa desenvolver as atividades com segurança, explica sobre os riscos das atividades e quais as medidas de controle que buscam eliminar os riscos, sendo elas coletivas, administrativas ou individuais com o uso de equipamentos de proteção individual, o colaborador recebe treinamento sobre a forma de desenvolver as atividades, sabem quem estará disponível para lhe prestar suporte nos momentos que surgirem dúvidas, e também o fator de remuneração, se este condiz com o esforço dedicado a uma atividade e o retorno recebido pelo trabalho realizado. Estes fatores e outros posteriormente citados, proporcionaram um ambiente de trabalho mais agradável e suscetível para se formar um ambiente de trabalho mais harmonioso e que forneça o conforto para os colaboradores do empreendimento (SANTOS; FRANCO. 2011).

2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

O ambiente de trabalho vem se desenvolvendo ao passar dos anos, devido a abertura da economia brasileira por volta do início dos anos 90, e posteriormente a chegada de empresas e produtos estrangeiros no Brasil, as organizações brasileiras passaram a sentir o impacto da maior competitividade nas relações comerciais de compra e venda de produtos, para que diminuíssem o impacto decorrente destas imposições mercadológicas, as empresas passaram a desenvolver estratégias, dentre elas pode-se citar a terceirização, o intenso uso da automação, a reengenharia, fusões, aquisições, privatizações, as alianças estratégicas e a drástica redução do Quadro de pessoal (LUZ, 2012).

Tais pontos supracitados impactaram diretamente no clima organizacional das empresas, uma vez que as pessoas acabam por perder o senso coletivo e de identidade, gerando

individualismo e falta de comprometimento. Como uma organização é um organismo vivo e em constante transformação, o clima organizacional também é modelado com o decorrer do tempo, haja vista que esta vinculado as pessoas, o seu interesse e motivação para o trabalho, comunicação, relacionamento interpessoal, sentimentos, emoções, desenvolvimento das equipes e demais variáveis internas (LACOMBE, 2011). No decorrer do tempo o campo teórico sobre clima organizacional foi se constituindo com diferentes argumentações, conforme Quadro 4 apresentado a seguir.

Quadro 4 - Conceitos de clima organizacional.

Autor (Ano)	Conceitos / Contribuições
Argyris (1958)	É caracterizado por elementos representativos de diferentes níveis de análise, tais como políticas formais, necessidades dos funcionários, valores e personalidades.
McGregor (1960)	É determinado, principalmente, pelos pressupostos de gestão e pelo relacionamento entre os gestores e seus subordinados.
Forehand & Gilmer (1964)	É um grupo de características duradouras ao longo do tempo, que influenciam o agir dos empregados, e que permitem às organizações se diferenciarem umas das outras.
Litwin (1971)	Pode ser compreendido como aspectos do ambiente organizacional que, além de estarem conectados com os diferentes tipos de motivação, ao serem percebidos pelos empregados, influenciam seus comportamentos.
Souza (1980)	Não se trata apenas de uma variável higiênica referenciada por Herzberg em 1959, mas vai além, por seu caráter preditivo de desempenho comportamental.
Schneider; Salvaggio; Subirats (2002)	É a atmosfera presente nas organizações percebida pelos empregados, estando diretamente ligada ao comportamento dos gestores.

Fonte: Adaptado de Lima, Amorim e Fischer (2015).

Outros pensadores também trazem suas contribuições, Luz (2012, p.12) aborda que o “Clima organizacional é o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento. ” Dentre os conceitos existentes e os apresentados sobre clima organizacional, percebe-se que existem palavras chaves que estão mais presentes, a satisfação dos funcionários (envolve a satisfação das pessoas relacionadas a empresa), a percepção dos funcionários (sobre os diferentes aspectos que podem influenciar, positivamente quando o clima interno a empresa é bom, ou negativamente quando o clima interno tende a ser ruim), a cultura organizacional (devido que a cultura da empresa influencia no seu clima).

As organizações passam constantemente por influencias causadas pelo mercado competitivo, sendo ele por questão mercadológica ou por quesitos de adaptação ao trabalho relacionado a mão de obra, onde as empresas ofertam vagas de trabalho, mas par se aderir as mesmas, é necessário que as pessoas tenham conhecimentos e vontade de adaptar-se a

organização (CHIAVENATO, 2010). Luz (2012, p. 7) argumenta sobre a permanência das pessoas nas organizações, onde:

A tendência é que os trabalhadores permaneçam cada vez menos tempo em cada empresa. Esse Quadro predominante de demissões tem gerado uma reação por parte dos trabalhadores. Eles tendem a modificar suas atitudes em relação às empresas. Muitos acabam agindo com indiferença, não mais “vestindo” a camisa, como faziam antigamente.

Por isso, é importante a empresa estar atenta ao grau de satisfação, tendo em vista que cada período de tempo ele pode sofrer interferências, quando positivas o nível de satisfação tende a aumentar, se negativas, tendem a diminuir. Com essa avaliação histórica, a empresa poderá tomar ações afetivas com vistas a elevar os níveis de satisfação dos empregados. Essas percepções, também se relacionam com a satisfação que um empregado acumula sobre seu trabalho, em relação aos pontos ambiente de trabalho, comprometimento, se sentir como empresa, satisfação, bem-estar no ambiente de trabalho, estresse, adoecimento, que serão detalhados a seguir.

O ambiente de trabalho contém a organização do trabalho para as pessoas, tanto em termos de ambiente físico quanto a organização das atividades de um cargo, e sua relação com o processo de trabalho como um todo, assim, o cargo representa o conjunto de tarefas que seu ocupante deve desenvolver, os métodos e processos que devem ser seguidos para a sua execução, quem deve ser reportado (superior), e quem são seus subordinados e dependem da sua etapa de trabalho para executar as atividades (CHIAVENATO, 2010).

Neste contexto, as práticas inadequadas no ambiente de trabalho (falta de estrutura física e conflitos) pode gerar impactos negativos tanto na saúde física e emocional dos empregados, como por exemplo, a baixa motivação, falta de atenção e foco, perda de produtividade, com isso, tal aspecto negativo acaba sendo levado para a vida familiar, afetando o indivíduo.

Fatores do ambiente físico que podem ser geradores de insatisfação e estresse no trabalho são relacionados à: extremos de temperatura, limpeza e organização dos ambientes, instalações ao ar livre com riscos à saúde, as estruturas físicas com ar condicionado sem manutenção onde existe consumo alto de ar reciclado e as janelas são lacradas, e podem desenvolver doenças. Os fatores emocionais estão ligados a ao ambiente social que a pessoa desenvolve suas tarefas, o respeito ao gestor, colegas de trabalho, a qualidade do relacionamento interpessoal com ambos, apoio e solidariedade da equipe afetam a satisfação do trabalhador (WAGNER; HOLLENBECK, 2008).

Um elemento chave para a organização do ambiente de trabalho é comunicação que pode ser conceituada como o “Ato ou efeito de emitir, transmitir e receber mensagens por meio

de métodos e/ou processos convencionados, quer através de linguagem falada ou escrita, quer de outros sinais, signos ou símbolos, quer de aparelhamento técnico especializado, sonoro e/ou visual” (FERREIRA, 2010, p. 545).

A comunicação pode dividir-se em verbal e não-verbal. Na primeira, sua mensagem precisa ser transmitida com conteúdo claros, objetivos e isenta de ruídos, onde o emissor codifica em palavras em informações as transmite ao receptor, preocupando-se se ele entendeu a sua transmissão. A comunicação não-verbal deve alinhar a expressão corporal e facial coerentemente à comunicação verbal, esses contatos diretos entre as pessoas no ambiente de trabalho permitem o olho-no-olho nas conversas formais e informais, esse contato permite a experimentação do momento humanos, em termos de emocional e intelectual, quando uma pessoa sente a energia da outra e responde a ela positivamente (LACOMBE, 2011).

Algumas pessoas podem desenvolver barreiras psicológicas dentro do ambiente de trabalho, elas têm a tendência de julgar, interpretar, avaliar se aprovam ou reprovam a declaração que é ouvida, porque aquilo que é escutado acaba por passar por um filtro de suas vivências, valores pessoais e preconceitos, neste sentido, é importante que o comunicador sensibilize seu ouvinte, de forma positiva, a fim de que sua mensagem seja aceita e compreendida (LACOMBE, 2011).

Frente a isso, quando a pessoa cumpre os objetivos e metas da empresa e consegue ter uma comunicação fluida em seu ambiente de trabalho, ela está com comprometimento. Para Mouday, Porter e Steers (1982 apud BASTOS et al. 2008) o comprometimento de uma pessoa com a organização, está relacionado a efetiva identificação do sujeito com os objetivos e valores da empresa. Os três pilares deste constructo são: a crença e aceitação dos objetivos e valores organizacionais; o desejo de manter-se os vínculos com a empresa; e a intenção de manter um esforço em prol da organização.

Na mesma linha de pensamento, Rabaglio (2008) cita que o comprometimento é tido como a capacidade de desenvolver-se altos níveis de compromisso com os objetivos, metas e resultados da empresa, fazendo com que todas as providências necessárias para a sua concretização sejam buscadas com afinco, organizadas para a maximização do uso dos recursos disponíveis e sem desperdícios. A pessoa assume um papel ativo em busca de ser aceita pelo grupo, e sentir-se parte da empresa, e todos os seus esforços são direcionados para atingir os objetivos e metas estabelecidas.

A insatisfação poderá contribuir significativamente para que o indivíduo baixar seu comprometimento com a empresa, esse compromisso assumido com os valores e metas, acaba baixando quando a pessoa não percebe mais sua lealdade ligada a empresa, como por exemplo,

em momentos de corte de pessoal e de crises econômicas. Os comportamentos de cidadania organizacional são algumas ações que as pessoas tomam em grupo na empresa, como atos voluntários, parar as atividades para receber os novatos, auxiliar pessoas que precisam de ajuda, ficar até mais tarde para terminar uma tarefa, dar feedback crítico de forma a auxiliar no desenvolvimento de novos comportamentos positivos. Ademais, uma pessoa comprometida tenderá a não ser violenta no ambiente de trabalho e não realizar ações sabotagem organizacional, em termos de não produzir produtos defeituosos e seguir os normas/protocolos escritos de qualidade (WAGNER; HOLLENBECK, 2008).

Quando uma pessoa executa tarefas operacionais, repetitivas e monótonas, que são atividades que não são mentalmente desafiadoras pode resultar em frustração. Acarretando em: insatisfação, estresse, atrasos, faltas e rotatividade, ou até mesmo em falhas de desempenho graves. Outro elemento que pode gerar insatisfação é a quantidade de esforço físico gerada pelo sujeito, na execução de uma tarefa, por mais que a automação tenha eliminado algumas etapas, o esforço físico ainda é necessário em diversos ramos empresariais (WAGNER; HOLLENBECK, 2008).

Algumas ações podem ser tomadas, como o enriquecimento das atividades, definição de papéis organizacionais, atribuições de cargos, rodízios de cargos, soluções de conflitos a fim de eliminar ambiguidades, treinamento de habilidades, participação nas tomadas de decisões, feedbacks constantes, ginástica laboral técnicas de relaxamento, em termos físicos revisão da estrutura física da empresa, renovação de maquinários, dentre outros (WAGNER; HOLLENBECK, 2008).

Portanto a satisfação no trabalho pode ser descrita como um sentimento positivo do trabalhador/empregado relacionado a seu trabalho/emprego, que é resultado de uma avaliação precisa de suas características, além disso, outro ponto que está relacionado a satisfação é a autovalorização que a pessoa atribui as suas atividades, com o grau de competências e autonomias aplicadas na empresa. O “[...] Suporte organizacional percebido (SOP) é o grau até o qual os funcionários acreditam que a organização valoriza suas contribuições e se preocupa com seu bem-estar [...]” (ROBBINS; JUDGE, 2014, p. 53).

Estar satisfeito ou insatisfeito com o trabalho, ocorrem consequências distintas, sejam elas na esfera da vida pessoal ou tanto na profissional, que acabam afetando diretamente o comportamento do indivíduo, sua saúde e o seu próprio bem-estar.

2.3 BEM-ESTAR

As organizações bem-sucedidas, já estão percebendo que somente podem prosperar e desenvolver um constante crescimento, se forem capazes de otimizar o retorno sobre os seus investimentos materiais, tecnológicos e pessoas, para isso compreendem que um clima de bem-estar é essencial e pode contribuir da melhor forma possível para o empreendimento. Um clima de bem-estar está ligado a um estado de saúde física, mental, social e emocional positiva (SIQUEIRA, 2014).

Durante o processo de gerir pessoas, existem possibilidades de se atingir e manter os resultados vindo do longo prazo dentro de uma organização, mas para isso é necessário que os gestores conheçam os integrantes de sua equipe, como se comportam, o que fazer para que os mesmos sejam motivados, qual seu comportamento em trabalhos em grupo, quanto valorizam seus colegas e membros da equipe, se ajudam os seus colegas, forma como valorizam o trabalho bem feito, como interpretam uma orientação recebida, como podem desenvolver uma política de feedback, se estão sempre disponíveis para colaborar com novas ideias, se costumam acompanhar os resultados alcançados e se buscam valorizar as oportunidades de progresso (MEIRA, 2012).

Um trabalhador capacitado e motivado tende a desenvolver os maiores índices de desempenho, o qual resulta no alcance do fator satisfação pessoal e bem-estar dentro da organização, fruto disso, o bem-estar pode ser caracterizado como um estado mental positivo, entendidos como satisfação no trabalho, comprometimento organizacional efetivo e envolvimento com o trabalho (SIQUEIRA, 2014).

Chiavenato (2010) argumenta que as organizações adotam programas de bem-estar pois procuram prevenir os problemas de saúde que podem causar em seus empregados, sendo que as empresas devem reconhecer o efeito destes programas sobre o comportamento do funcionário e também seu estilo de vida, dentro e fora do trabalho. Chiavenato (2010, p. 490) discorre que um programa de bem-estar geralmente possui três componentes:

- 1 - Ajudar os funcionários a identificarem riscos potências de saúde;
- 2 - Educar os funcionários a respeito de riscos de saúde, como pressão sanguínea elevada, fumo, obesidade, dieta pobre e estresse.
- 3 - Encorajar os funcionários a mudar seus estilos de vida através de exercícios, boa alimentação e monitoramento da saúde.

Dentro desta linha de pensamento, é fundamental que as empresas desenvolvam ações em prol de criar novos estímulos de aperfeiçoamento e crescimento para seus colaboradores, preparando os mesmos para enfrentarem os desafios que a gestão pode proporcionar. Quando um trabalhador é motivado, tende-se a ter os melhores índices de desempenho, o qual resulta

no aumento da produtividade para a empresa como um todo (CHIAVENATO, 2010). Diante do exposto acima, as empresas também se preocupam em desenvolver constantes melhorias relacionadas a Qualidade de Vida no Trabalho, onde está é definida por Limongi-França (2011, p. 167) como:

A capacidade de administrar o conjunto das ações, incluindo diagnóstico, implementação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho alinhada e construída na cultura organizacional, com prioridade absoluta para o bem-estar das pessoas da organização.

Chiavenato (2010) pondera que a QVT está diretamente relacionada a preocupação que a empresa tem com o bem-estar geral e também a saúde dos colaboradores no desempenho de suas atividades. Do ponto de vista dos colaboradores, é sua própria percepção de bem-estar, se sentir como empresa, fazer as atividades com satisfação e que as mesmas não sejam desgastantes e insatisfatórias.

A higiene no ambiente de trabalho, está relacionada com as condições do ambiente de trabalho que asseguram a saúde mental e física, e as condições de saúde e bem-estar dos colaboradores. Ao se pensar sobre a saúde física, compreende-se como a exposição do corpo humano a agentes externos presentes no ambiente de trabalho, estes capazes de dificultar e expor os empregados a riscos de acidentes ou geração de futuros danos a sua saúde, como: ruído, temperaturas extremas, deficiência de iluminação, deficiência de ventilação, radiações não ionizantes, vibrações, dentre outros.

Além destes fatores, existem outros riscos, químicos, biológicos, ergonômicos e de acidentes. Quanto ao ambiente psicológico de trabalho, envolve as relações interpessoais, o envolvimento pessoal, a forma de gestão da empresa e o ambiente emocional dos indivíduos. Quanto aos fatores ergonômicos, estão diretamente relacionados a saúde e bem-estar dos colaboradores, onde as máquinas, equipamentos e instalações devem ser adaptadas as características físicas dos empregados, facilitando assim o desenvolvimento de suas atividades e reduzindo os riscos de acidentes e eliminando as posturas inadequadas (CHIAVENATO, 2010).

O autor supracitado, também argumenta que os fatores mencionados anteriormente, possíveis causadores de algum dano a saúde dos colaboradores, sempre devem ser levados em consideração, as empresas podem estar se prejudicando, no curto, médio e longo prazo, pois é de responsabilidade dos empregadores, promoverem ações para se minimizar as exposições dos colaboradores aos possíveis riscos presentes dentro do ambiente laboral (CHIAVENATO, 2010).

Perante o exposto, existem outros fatores que são possíveis causadores de estresse, adoecimento e desinteresse no ambiente de trabalho, o qual Wagner e Hollenbeck (2012, p. 164) definem “Estresse é um estado emocional desagradável que ocorre quando as pessoas estão inseguras de sua capacidade para enfrentar um desafio percebido em relação a um valor importante”. Nesta linha de pensamento, os autores supracitados argumentam que o estresse desenvolve em cima de três componentes principais, primeiro o desafio percebido, segundo a importância dos valores e terceiro a incerteza da resolução. O estresse é uma consequência de vários agentes que somados contribuem para este estado emocional, Vecchio (2016, p. 253) argumenta que:

Algumas pessoas são mais propensas ao estresse do que outras. Especialmente suscetíveis, são os indivíduos que exibem um padrão de comportamento conhecido como personalidade tipo A. Eles tendem a ser impacientes e competitivos, e julgam estar constantemente sob pressão do tempo. Também tendem a ser agressivos, tentam realizar várias coisas ao mesmo tempo e apresentam dificuldade para relaxar. Em contraste, os indivíduos com personalidade tipo B são relativamente mais tranquilos, tem menos pressa e são muito menos competitivos.

O adoecimento no ambiente de trabalho pode ser causado por motivos diferentes, pode um fator intrínseco relacionado ao trabalho, riscos e exposições prolongadas em que o trabalhador esteve exposto sem medidas de proteção (coletivas, administrativas ou equipamentos de proteção individual), e também ser um fator individual, a qual no decorrer do tempo, e da sua profissão, o empregado foi se sobrecarregando de fatores de incertezas, desmotivação, falta de suporte, sobrecarga no trabalho, entre outros que acabaram culminando sua profissão e gerando o adoecimento. Cargos de gerência e profissões insalubres podem ser os mais causadores de adoecimento no ambiente laboral (CHIAVENATO, 2010).

3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento desta pesquisa foi de suma importância o emprego de procedimentos metodológicos sistemáticos, para garantir a descrição e explicação do estudo, como também para conseguir alcançar os resultados desejados e posteriormente gerar a validação dos mesmos, buscando atender o problema de pesquisa e seus objetivos, através da aplicação de técnicas e métodos específicos. A seguir consta a caracterização da pesquisa, coleta e análise dos dados, e por fim as limitações da pesquisa.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Quanto a abordagem deste estudo, é classificada como uma pesquisa mista, onde se possibilita a utilização do caráter qualitativo e quantitativo. A pesquisa quali-quantitativa pode ser compreendida como uma pesquisa qualitativa, pois possibilita se entender o contexto geral na percepção dos participantes, sendo que a mesma oferece uma segurança trazida pela pesquisa quantitativa, e assim encontrar os resultados sem generalizar (FREIRE, 2013).

Neste trabalho a pesquisa apresenta-se como quantitativa pois foi realizado a aplicação de um questionário com os colaboradores da empresa localizada em Chapecó, Santa Catarina, posteriormente os dados serão apresentados estatisticamente, realizando a interpretação em números e gráficos, para após obter a análise dos dados e desenvolver um plano de ação para o empreendimento. O estudo também se considera como qualitativo, pois possui um embasamento teórico em relação ao assunto.

A pesquisa qualitativa proporciona uma melhor visão e compreensão do ambiente e seus problemas, pois além de definir um problema e após desenvolver uma abordagem, esse método de pesquisa é indicado ao se deparar com situações de incertezas, pois os resultados conclusivos podem ser diferentes das expectativas, no qual também proporciona uma visão clara antes e depois do ocorrido (MALHOTRA, 2011).

Neste sentido, o objetivo do estudo qualitativo proporciona identificar as práticas de gestão, mensurando fatores de bem-estar, caracterizando o clima organizacional e o desenvolvimento de um plano de ações com os dados coletados, possibilitando o entendimento de cada particularidade, em relação a sua compreensão ao ambiente de trabalho e o quanto está engajado com a organização (FREIRE, 2013).

Quanto a sua natureza a pesquisa se caracteriza como aplicada, pois busca um resultado específico: Analisar o clima organizacional e os fatores influenciadores no grau de satisfação do ambiente de trabalho dos colaboradores da empresa Açoperfil. Neste sentido, a pesquisa

aplicada buscou desenvolver conhecimento para solucionar um problema encontrado na realidade, para posteriormente gerar soluções (GIL, 2010). Quanto aos objetivos pode ser caracterizado como uma pesquisa descritiva, Marconi e Lakatos (2011) argumentam que esse método de pesquisa envolve alguns objetivos específicos, dentre eles: descrever, registrar, analisar e interpretar os dados, sem que ajam interferências do pesquisador.

Quanto aos procedimentos técnicos, este trabalho utilizou de pesquisa bibliográfica, de campo e estudo de caso. Este trabalho inicia com o desenvolvimento de uma pesquisa bibliográfica. Segundo Vergara (2013, p. 43) a pesquisa bibliográfica é um “estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral”. Este estudo também se baseou como uma pesquisa de campo, onde foram desenvolvidos contatos em pessoa física com a empresa estudada.

Marconi e Lakatos (2011, p. 69) elucidam que a pesquisa de campo é “utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”. Logo, o estudo se caracteriza como um estudo de caso, pois busca analisar o clima organizacional e a satisfação dos colaboradores de uma empresa de metal mecânica.

O método de estudo de caso, é entendido como uma pesquisa que se concentra em um caso particular, onde se desenvolve um estudo para identificar um problema, desenvolver uma análise, uma posterior avaliação e promover possíveis soluções, buscando um conhecimento amplo e detalhado da situação real (SEVERINO, 2007). A seguir, apresenta-se a forma de coleta e análise dos dados.

3.2 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Os sujeitos da pesquisa foram os funcionários e gestores da empresa Açoperfil, a amostra é composta por todos os 49 empregados, sendo 3 gestores e 46 colaboradores, caracterizando-se como senso. A técnica de coleta de dados, para Marconi e Lakatos (2011, p. 18) é a primeira parte da pesquisa, onde se “inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de efetuar a coleta de dados previstos”. Para a coleta de dados primários, inicialmente realizou-se contatos via e-mail e telefone, para agendar a aplicação de um questionário, este que é constituído por diversas perguntas ordenadas, que devem ser respondidas sem que haja a presença ou intervenção do entrevistador (MARCONI. LAKATOS, 2010).

No segundo momento, desenvolveu-se a aplicação do questionário com os colaboradores e gestores da matriz da Açoperfil, este com perguntas objetivas, em que os colaboradores escolheram as alternativas que mais condiz com o seu grau de satisfação, com respostas diretas, conforme apresentadas no Quadro 5 a seguir:

Quadro 5 - Quadro de escalas de respostas.

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

Fonte: Adaptado de Siqueira, 2014.

Quanto a identificação das respostas, em nenhum momento do questionário foi perguntado sobre suas funções ou atividades, de forma a não divulgar sua identidade, preservando a imagem de cada colaborador.

Os questionários no qual o presente estudo se baseou, foi o modelo desenvolvido por Siqueira (2014), este conhecido como Escala de Clima Organizacional (ECO), e também o apresentado por Siqueira (2008), chamado de Inventário de Bem-Estar no Trabalho (IBET).

Estes questionários já validados pelos autores, foram aplicados aos colaboradores da Açoperfil por meio da plataforma virtual de formulários chamada de Google Forms, via e-mail e compartilhamento do link de respostas via WhatsApp, para todos os colaboradores. A aplicação do questionário aconteceu em um período de 28 dias, iniciando na primeira semana do mês de abril. Após 15 dias o documento foi reenviado para os respondentes, de modo que o máximo de respostas fossem obtidas. Dentre as entrevistas, foi obtido 48 respostas dos colaboradores, atingindo 97,96% dos respondentes.

Quanto ao inventário de Clima organizacional, possui um total de 63 questões, que devem ser respondidas e posteriormente contabilizadas e avaliadas em agrupamentos. A contabilização dos dados, visa se chegar a uma média fatorial, com respostas de 1 a 5 para cada fator, que correspondem a um clima Bom, Instável ou Ruim. O Quadro 6 apresenta as questões que fazem parte de cada agrupamento, onde juntas devem ser analisadas.

Quadro 6 - Agrupamento de respostas sobre Clima Organizacional.

Denominações	Definições	Questões
Apoio a chefia e da organização	Suporte efetivo, estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no desempenho diário de suas atividades no trabalho.	1 a 21
Recompensa	Diversas formas de recompensa usadas pela empresa para premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho do trabalhador.	22 a 34

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

Fonte: Adaptado de Siqueira, 2014.

Quanto ao inventário de Bem-Estar no Trabalho, possui um total de 13 questões, que devem ser respondidas e posteriormente contabilizadas e avaliadas em agrupamentos. A contabilização dos dados, visa se chegar a uma média fatorial, com respostas de 1 a 5 para cada fator, que correspondem a um Escore Alto, Escore Médio e Escore Ruim. O Quadro 7 representa os dois agrupamentos de questões que devem ser analisados.

Quadro 7 - Agrupamento de respostas sobre Bem-Estar no Trabalho.

Denominações	Definições	Questões
Compromisso e satisfação	O fator contém vínculos positivos para com a organização (compromisso afetivo) e também satisfação com a chefia, salário, promoções e tarefas.	64 a 72
Envolvimento com o trabalho	O fator é composto por crenças de que o trabalho realizado proporciona horas agradáveis e de que nele estão contidos aspectos importantes para a vida	73 a 76

Fonte: Adaptado de Siqueira, 2008.

Quanto a análise e interpretação dos dados, possui como objetivo sintetizar os dados para que seja possível o fornecimento de respostas para os problemas propostos, e a interpretação procura manter o foco e um sentido para as respostas, no qual é possível se compreender e interpretar os dados a partir de conhecimentos já adquiridos (GIL, 2010). Para esclarecer a utilização das técnicas, de acordo com os objetivos da pesquisa, apresenta-se a Quadro 8 a seguir.

Quadro 8 - Organização dos objetivos ao método de análise.

Objetivos	Técnica de coleta de dados	Técnica de análise
a) Identificar as práticas de gestão de pessoas atualmente desenvolvidas na empresa.	Entrevista	Relação com a teoria; análise do discurso; e transcrição dos dados.
b) Caracterizar o clima organizacional apontado pelos colaboradores.	Questionário	Planilha Eletrônica do Excel 2016; gráficos; Quadros; transcrição dos dados; e relação com a teoria.
c) Mensurar os fatores relacionados ao bem-estar apontados pelos colaboradores da empresa de forma positiva e negativa para o empreendimento; e;	Questionário	Planilha Eletrônica do Excel 2016; gráficos; Quadros; transcrição dos dados; e relação com a teoria.
d) Desenvolver um plano de ações para promover a satisfação dos colaboradores e contribuir para um	Questionário	Análise qualitativa de conteúdo e utilização de ferramentas de gestão.

ambiente de trabalho baseado em reconhecimento e valorização.		
---	--	--

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Para atender aos objetivos apresentados, foi desenvolvido uma entrevista semiestruturada junto a gestora, buscando compreender as ações relacionadas ao clima organizacional e bem-estar que já são desenvolvidas na empresa. Após se desenvolveu a aplicação do questionário para todos os colaboradores, buscando coletar as respostas sem que houvesse qualquer interferência por parte da gestão ou do pesquisador. Por fim, após a entrevista finalizada e o questionário, buscou-se tabular os dados, somando-se os valores das respostas para cada índice e dividindo pelo total de respondentes, após chegando a um valor de média do fator, “este chamado de média fatorial” onde as respostas das médias devem estar entre 1 e 5, para após serem comparadas com as legendas e chegar ao resultado final. Após essa quantificação, buscou-se desenvolver um plano de ações para melhorar os aspectos que se apontaram como peculiaridades para os empregados e para a organização.

3.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

As limitações deste trabalho foram adicionadas para esclarecer ao leitor até que ponto o trabalho se deu. No decorrer do trabalho, foram identificadas limitações na coleta de dados, onde o método de pesquisa de Siqueira (2008) sobre Clima Organizacional e o método apresentado por Siqueira (2014) sobre Bem-Estar, limitaram a abertura para outras perguntas, que pudessem aprofundar mais em algum tema de interesse do pesquisador.

Outra limitação foi o estado de calamidade pública que iniciou em meados do mês de março, por conta da pandemia pelo vírus Covid-19, que gerou o isolamento da população, devido aos seus possíveis danos à saúde que estavam sendo apresentados. Esse isolamento, gerou a paralização de vários estabelecimentos empresariais, do comércio e das unidades de ensino. Sendo assim, os contatos com a empresa e a aplicação do questionário foram desenvolvidos somente via ferramentas do Google, e com aplicativos de vídeo conferência, não sendo possível realizar contatos presenciais com a empresa.

Outra limitação, foi a aplicação do questionário onde não foi possível atender a 100% da população da unidade em estudo, fator este que pode ser justificado pelo motivo de alguns empregados estarem de férias, e não responderam ao e-mail e nem ao questionário disponibilizado via WhatsApp, pois o mesmo apresentou-se de uma forma extensa, a qual pode ter influenciado a um abandono durante o preenchimento das respostas.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

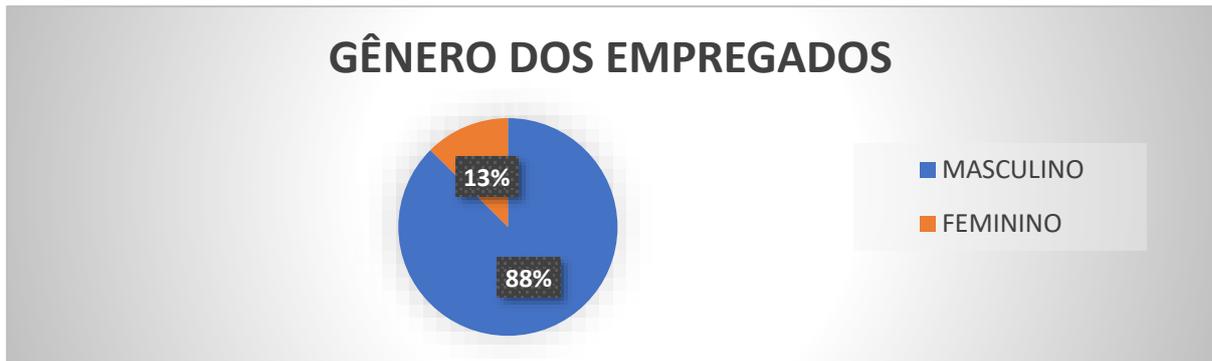
Nesta etapa são apresentados os resultados da pesquisa realizada. Conforme os dados coletados a partir da entrevista e do questionário estruturado por meio da escala de Clima Organizacional – ECO, modelo da autora Siqueira (2008), e da escala de Bem-Estar no Trabalho – IBET, modelo da autora Siqueira (2014), sendo aplicado com os colaboradores da empresa Açoperfil, unidade matriz de Chapecó. A estruturação do capítulo abrange três dimensões, apresentando o Histórico da Empresa, análise de Clima Organizacional, com análise do apoio a chefia e da organização, recompensa, conforto físico, coesão entre colegas, controle/pressão e posteriormente a análise de Bem-Estar, com análise de compromisso e satisfação, e o envolvimento com o trabalho.

4.1 HISTÓRICO DA EMPRESA

A empresa Açoperfil surgiu em 2006, localizada em Chapecó – SC, a empresa atua na distribuição de aços para a área de construção civil e para a indústria. As principais regiões atendidas pela empresa é o Oeste Catarinense, Noroeste Gaúcha e Sudoeste do Paraná. Em 2010 a empresa buscou o aumento de sua estrutura física, de pessoal e de tecnologia de produção, passando a produzir perfis dobrados.

Por meados de 2016 a empresa abre uma filial na cidade de Arvoredo – SC, aumentando sua estrutura de produção e sua área de depósito de matérias primas. Atualmente a empresa produz perfis dobrados de até 6 metros de comprimento, telhas, calhas, chapas e sleeters com produção própria, e ampla gama de produtos como tubos, laminados e acessórios para a indústria serralheira.

A gestão da empresa era desenvolvida pelo proprietário da empresa até final de 2015 e desta data até o presente momento é desempenhada pelo casal de filhos, os quais o fazem nas duas unidades da empresa. Atualmente a empresa possui 49 empregados, dos quais 87,5 % são do gênero masculino e 12,5 % são do gênero feminino, conforme gráfico 2 a seguir. Essa diferença de gênero está associada a uma demanda do processo produtivo, onde a produção e manuseio de metais, é considerada como uma atividade pesada, tradicionalmente desempenhada por homens.

Gráfico 2 - Gênero dos empregados da empresa.

Fonte: Elaborado pelo autor (2020).

A empresa desenvolve suas atividades em prol de sua missão: “Disponibilizar soluções em aço para as mais variadas necessidades de forma ética, segura e responsável social e ambientalmente, gerando valor para os acionistas, colaboradores, clientes, fornecedores e sociedade” (AÇOPERFIL, 2020, s./p.). Como também busca prestar suporte, a todos os colaboradores, para que os mesmos se sintam à vontade para buscarem pela gestão da empresa sempre que for necessário, e assim solucionarem seus problemas. Desta forma, a seguir apresenta-se a análise dos dados relacionados a escala de Clima Organizacional.

4.2 ANÁLISE DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Nesta seção será desenvolvida a análise do Clima Organizacional dentro do empreendimento da empresa, onde serão analisados os fatores por meio de agrupamentos de categorias, as quais foram calculadas e serão dispostas em cinco grandes grupos, abrangendo Apoio a Chefia e da Organização, Recompensa, Conforto Físico, Coesão entre Colegas e Controle/Pressão.

Ao fazer a interpretação da escala apresentada por Siqueira (2008), esclarece que os cálculos de interpretação devem ser feitos em médias fatoriais, onde os resultados das respostas devem ser do número 1 até 5, e serão consideradas conforme a Quadro 9 - Legenda de análise de Clima Organizacional, onde quanto maior for a média fatorial, melhor será o clima organizacional.

Quadro 9 - Legenda de análise de Clima Organizacional.

Legenda:
Se: <2,9: RUIM
Se: >2,9 e <=4: INSTÁVEL
Se: >4: BOM

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Para se elaborar a interpretação fatorial do índice de Controle e Pressão, utilizou-se outra forma de legenda, conforme o Quadro 10 apresentado a seguir, que demonstra que se a média fatorial for menor que 2,9 o índice de controle e pressão é bom, se este valor for maior que 2,9 e menor igual a 4, o índice é instável, mas se a média fatorial for maior que 4, o índice geral do fator é ruim.

Quadro 10 - Legenda sobre controle e pressão.

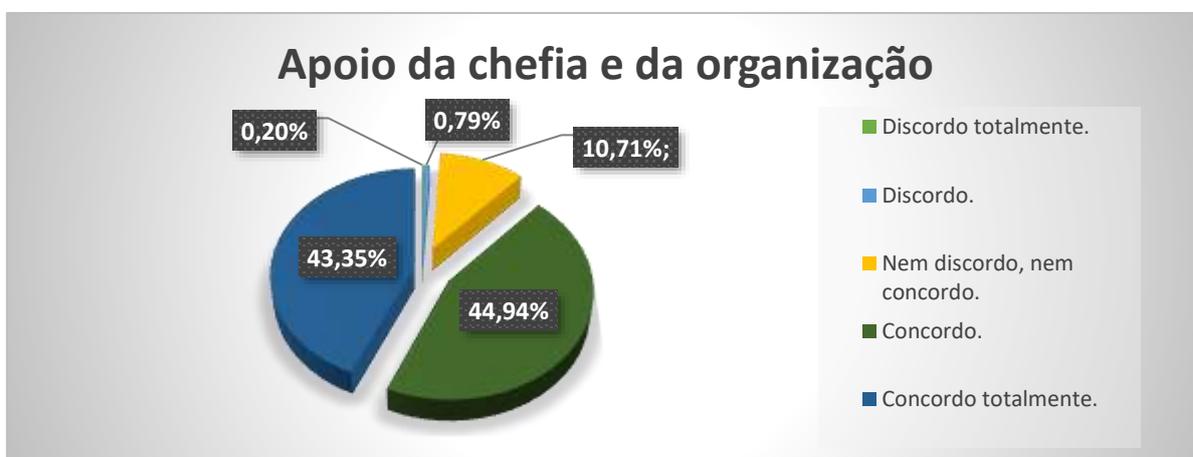
Legenda:
Se: <2,9: BOM
Se: >2,9 e <=4: INSTÁVEL
Se: >4: RUIM

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

4.2.1 Apoio da chefia e da organização

No que se refere ao Apoio a Chefia e a Organização, foi analisado que o suporte afetivo, estrutural e operacional da chefia e da organização fornecido aos empregados no desempenho diário de suas atividades no trabalho, foi evidenciado conforme o gráfico 3, que a maioria das respostas 44,94% concordam totalmente que recebem suporte, 43,35% concordam receber o suporte, 10,71% nem discordam, nem concordam com o apoio recebido, 0,79% discordam receber apoio, e 0,20% discordam totalmente sobre o apoio da chefia e da organização.

Gráfico 3 - Apoio a chefia e a organização.



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Sendo assim, a avaliação do item calculando-se a média fatorial, possibilita perceber que o índice é avaliado como “BOM”, conforme a Quadro 11 apresentado a seguir. Diante disso pode-se inferir que a empresa possui um ambiente de trabalho confortável para a organização e para as pessoas, tanto em termos de ambiente físico quanto na organização das atividades de

um cargo, e sua relação com o processo de trabalho como um todo. As vias de quem deve ser reportado (superior) estão claras, e quem são seus subordinados e dependem da sua etapa de trabalho para executar as atividades, como é evidenciado por Chiavenato (2010).

Quadro 11 - Apoio da chefia e da organização.

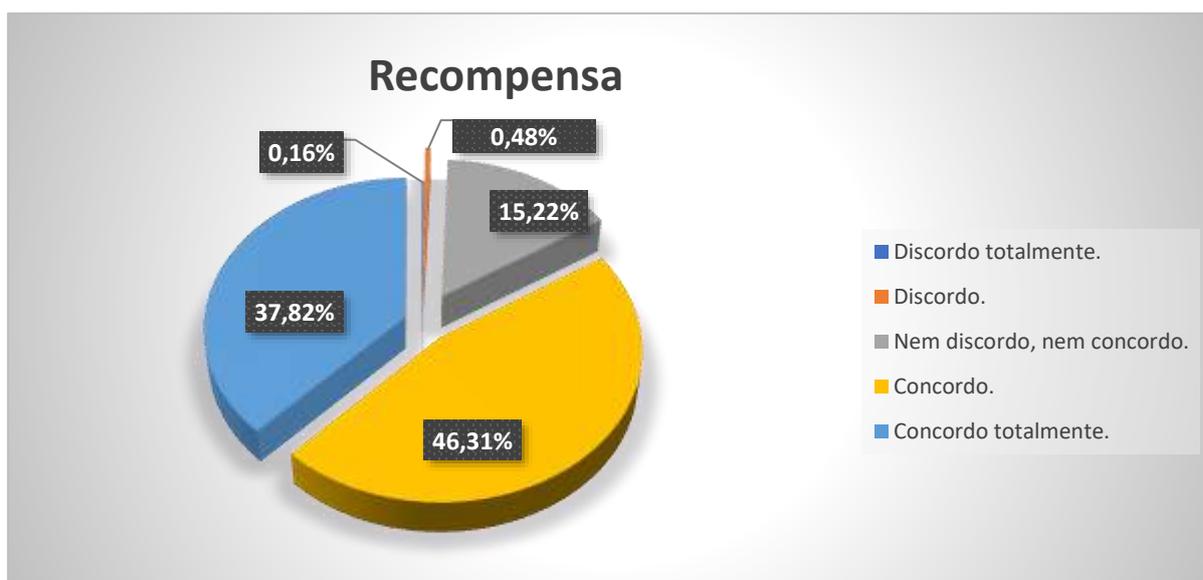
ESCALA 1 Apoio da chefia e da organização	Média Fatorial - 1 á 5	Legenda
Resultado	4,30	Se: >4: BOM

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Nesta avaliação, percebe-se que as pessoas estão satisfeitas com o apoio que recebem de seus gestores, e também com a organização onde trabalham, pois dela retiram o seu sustento e conseguem atingir os seus objetivos pessoais. Se enfatiza que a empresa possibilita ao empregado desenvolver as suas atividades com suporte, onde sempre que tiverem dúvidas, podem estar procurando pelos seus superiores para saná-las. Na sequência, apresenta-se as análises dos resultados quanto a percepção dos empregados, quanto as recompensas fornecidas pela empresa.

4.2.3 Recompensa

Neste item, conforme a escala de Recompensa apresentada por Siqueira (2008) será avaliada as diversas formas de recompensa, usados pela empresa para premiar a qualidade, a produtividade, o esforço e o desempenho do trabalhador. O Gráfico 4 a seguir, demonstra que 46,31% das respostas estão vinculadas a concordarem com a recompensa ofertada pela empresa, 37,82% das respostas apontaram concordarem totalmente com a recompensa. Como também, 15,22% opinaram nem discordar e nem concordar com a recompensa ofertada ela empresa. 0,48% responderam discordar da recompensa ofertada pela empresa, e 0,16% discordam totalmente das recompensas utilizadas pela empresa para recompensar o trabalho desenvolvido pelos empregados.

Gráfico 4 - Recompensa.

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Após a realização dos cálculos da média para o fator, chegou-se ao valor de 4,55 que representa que o índice de recompensas é interpretado como “BOM”. O Quadro 11 demonstra o valor da média do item, onde pode ser evidenciado o resultado e sua interpretação.

Quadro 10 - Recompensa.

ESCALA 2 Recompensa	Média Fatorial - 1 á 5	Legenda
Resultado	4,55	Se: >4: BOM

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Se compararmos as atividades de manuseio e operação de aços, considera-se como uma atividade pesada e desgastante, a qual faz com que os empregados que ali desenvolvem suas atividades, não possuam alta qualificação e sendo assim, a faixa salarial também não seja tão elevada, mas os empregados desenvolvem suas atividades, sabendo que serão recompensados pelo esforço desenvolvido nas atividades da empresa.

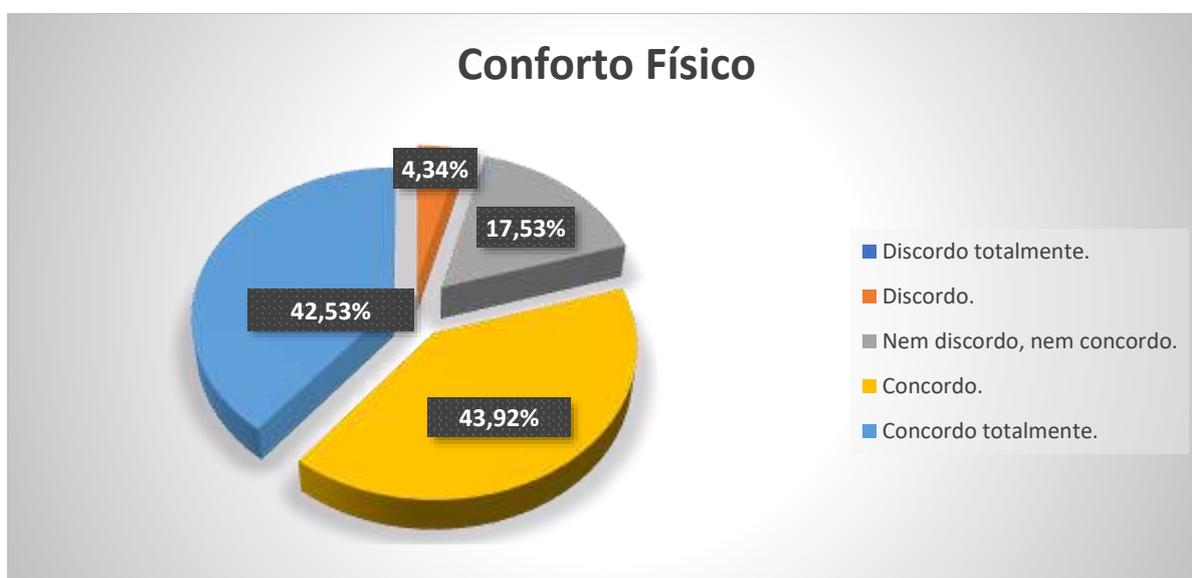
Segundo Chiavenato (2010) os colaboradores não podem achar as atividades monótonas e desgastantes, a qual pode influenciar diretamente nos resultados finais, se isso acontecer, a empresa pode oferecer vários recursos e recompensas, mas não vão influenciar a percepção dos empregados a se sentirem reconhecidos como empresa, e perceberem oportunidades de crescimento. Portanto, se os mesmos estão satisfeitos com as recompensas, é um bom sinal que a empresa faz com que os empregados se sintam como parte da empresa, assumam

responsabilidades e sejam recompensados por isso. A seguir, apresentam-se os dados relacionados ao conforto físico do ambiente de trabalho.

4.2.4 Conforto físico

Neste item, segundo Siqueira (2008) será realizado uma avaliação do ambiente físico, segurança e conforto proporcionados pela empresa aos empregados, no desenvolvimento de suas atividades laborais. O Gráfico 5 apresenta que 43,92% dos respondentes demonstram que concordam que o local proporciona conforto físico, 42,53% concordam totalmente com o quesito, 17,53% nem concordam, nem discordam e 4,34% discordam que o local é apropriado para o conforto físico no desenvolvimento das atividades dentro do empreendimento.

Gráfico 5 - Conforto físico.



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Para fazer a interpretação deste item, podemos analisar a média fatorial na Quadro 12, onde apresenta que o índice de Conforto físico no trabalho é considerado pelos empregados como “BOM”, ou seja, os mesmos possuem ferramentas, equipamentos, sistemas inteligentes para fazer a utilização e facilitar o desenvolvimento de suas atividades. Um exemplo disso, pode ser notado dentro do próprio empreendimento, onde os empregados possuem treinamentos e operam máquinas com força motriz, como empilhadeira, ponte rolante, talha elétrica, dentre

outros, o qual possibilita que os mesmos operem apenas seus comandos elétricos, e não façam o levantamento de peso com força física.

Quadro 11 - Conforto Físico.

ESCALA 3 Conforto Físico	Média Fatorial - 1 á 5	Legenda
Resultado	4,15	Se: >4: BOM

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Portanto, se este fator for analisado em sua complexidade, Wagner e Hollenbeck (2008) argumentam que o fatores geradores de insatisfação devem ser monitorados, deve-se existir monitoramento de temperatura, buscando deixar o clima agradável, a organização do ambiente deve ser constante, cada empregado deve assumir as suas responsabilidades e deixar o ambiente de trabalho limpo após a sua utilização, este ponto é de suma importância para que quando o próximo empregado for utilizar um equipamento, não perca tempo desenvolvendo ações que já deveriam terem sido feitas, atrasando o seu trabalho.

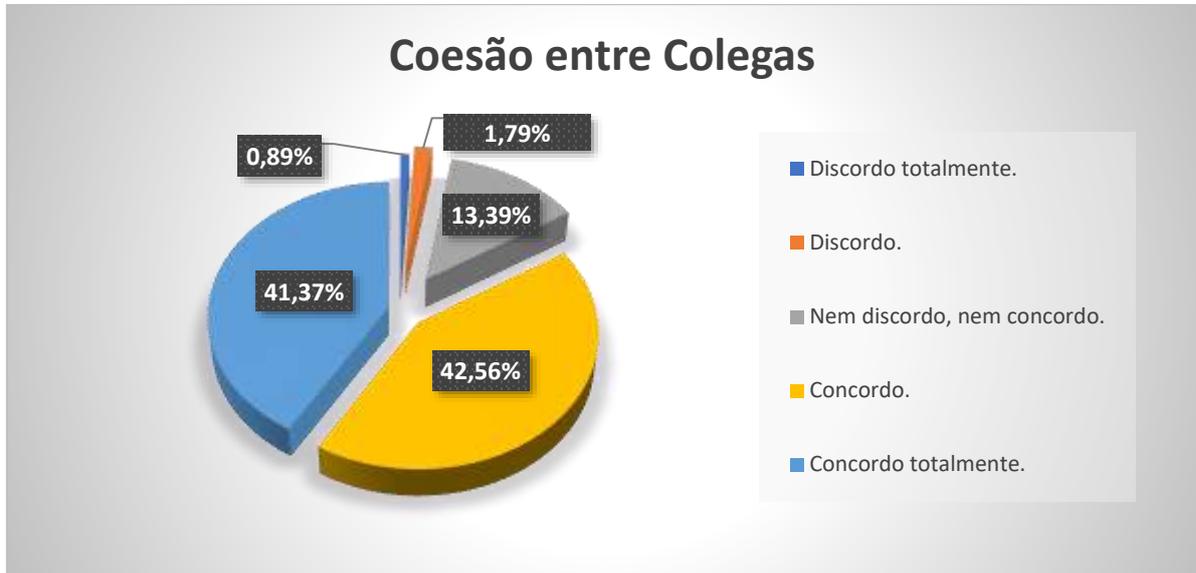
As questões relacionadas à segurança devem ser monitoradas, para após desenvolver melhorias a fim de eliminar ou reduzir os riscos de exposição a agentes que possam causar doenças e ou acidentes aos empregados. Na empresa Açoperfil existem equipamentos de proteção coletiva, como rotas de fuga e sistema de combate a incêndio por extintores, também é visível que a empresa fornece equipamentos de proteção individual aos empregados, como bota, capacete, protetor auditivo, luvas, vestimenta, etc. Desta forma a empresa cumpre com sua parte de fornecer sistemas de segurança aos empregados, e os empregados tem o dever de utilizá-los e conservá-los em bom estado de utilização. Na sequência, deixamos de analisar o ambiente e passamos a compreender como se comporta o relacionamento entre os membros colaboradores da empresa.

4.2.5 Coesão entre colegas

Neste item, será apresentado a tabulação dos dados referente a sensação dos colaboradores sobre a união, seus vínculos e sua percepção sobre a colaboração entre colegas de trabalho (SIQUEIRA, 2008). No Gráfico 6 a seguir, verifica-se que 42,56% dos respondentes concordam, ou seja, acham que existe relacionamento e coesão entre os colegas, 41,37% responderam que concordam totalmente, e 13,39% nem discordam, nem concordam quanto aos requisitos do item supracitado, neste mesmo gráfico, percebe-se que nem todos entendem deste

maneira, e 1,79% dos respondentes discordam e 0,89% discordam totalmente que o ambiente de trabalho proporciona a coesão entre os membros da empresa.

Gráfico 6 - Coesão entre colegas.



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Na avaliação das médias fatoriais proposta pela autora Siqueira (2008), pode ser compreendido a partir da Quadro 13 a seguir, que os respondentes possuem pontos de vista distintos, porém como o item deve ser avaliado em conjunto, a média do fator é avaliada como “BOM”.

Quadro 12 - Coesão entre colegas.

ESCALA 4 Coesão entre colegas	Média Fatorial - 1 á 5	Legenda
Resultado	4,22	Se: >4: BOM

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Nesta análise, podemos perceber que o valor representa que a empresa desenvolve ações, em prol de se manter um bom relacionamento entre os colegas de trabalho, seja perante as escalas hierárquicas, como gestores e colaboradores, como também aos mesmos níveis hierárquicos de trabalho. Esse fator também representa que existe interação entre os empregados, os mesmos se ajudam quando necessário, e demonstram força de vontade para alcançar juntos os objetivos da empresa.

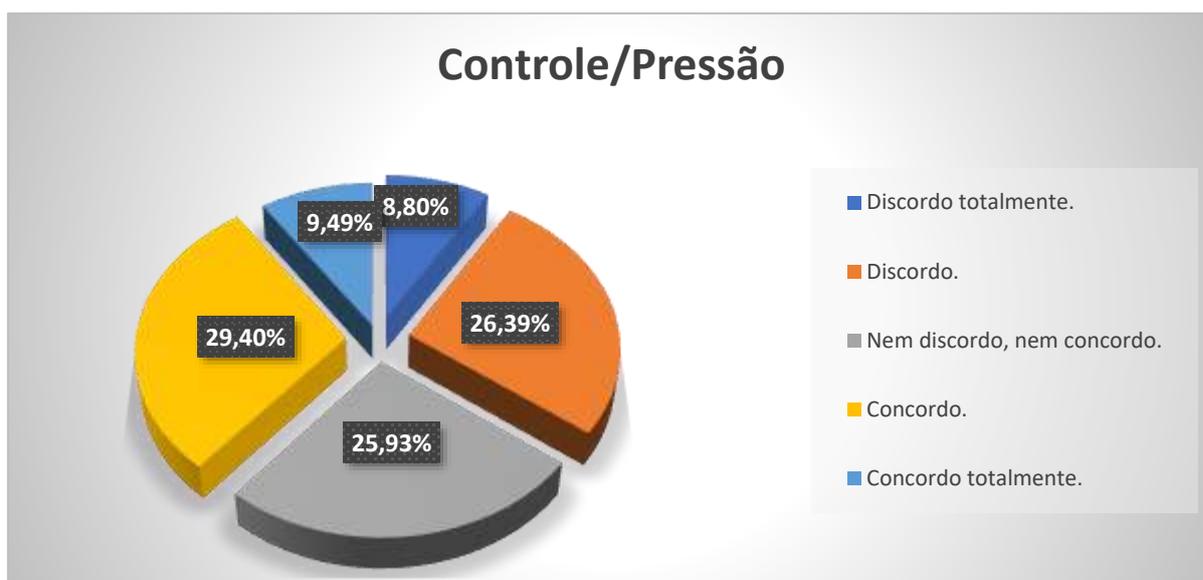
Wagner e Hollenbeck (2008) argumentam que os fatores emocionais das pessoas estão diretamente interligados com o ambiente social onde os trabalhadores desenvolvem as suas

atividades, os colegas e gestores são os influenciadores desse estado emocional, pois fazem as atividades em conjunto e a qualidade desse relacionamento deve ser positiva para que se haja um bom clima organizacional, se este relacionamento for negativo, afetaram diretamente a satisfação do trabalhador. A seguir, serão apresentados os dados relacionados a gestão, como é desenvolvido o controle/pressão das atividades sobre os colaboradores.

4.2.6 Controle/Pressão

O tópico sobre controle/pressão visa analisar como que se apresenta o controle e a pressão exercidos pela empresa e pelos supervisores sobre o comportamento e desempenho dos empregados. Nesta análise, a ponderação dos dados é um pouco diferente das apresentadas anteriormente, conforme Siqueira (2008), quanto maior o resultado das médias fatorial do agrupamento pior será o clima, porque maior será o controle e a pressão exercidos sobre os empregados. Sendo assim, os valores das médias maiores que 4 apontam clima ruim, porque existe muita pressão e controle excessivo sobre os empregados e os menores que 2,9 representam um bom clima, pois existe pouca pressão e baixo controle.

O Gráfico 7 apresenta a ponderação das respostas obtidas, referente aos resultados dos empregados, destes 9,49% das respostas foram que concordam totalmente e 29,40% dos empregados responderam que concordam, ou seja, existe controle e pressão sobre as atividades que são desenvolvidas. Para tanto 25,93% dos respondentes ficou indeciso quanto as suas atribuições relacionadas aos gestores, onde responderam que nem discordam e nem concordam com a pressão desenvolvida pelos gestores. Verifica-se também que 26,39% dos respondentes diz que discordam do controle e da pressão dos gestores, e 8,80% discordam totalmente deste quesito, onde interpretam que este índice é baixo, a cobranças relacionada ao desempenho dos colaboradores é pequena.

Gráfico 7 - Controle/Pressão.

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

No Quadro 15, podemos verificar a média fatorial de análise do índice, onde o resultado é considerado como “INSTÁVEL” ou seja, o controle e pressão de modo geral que é desenvolvido pela empresa sobre os colaboradores, visa dar liberdade aos mesmos para desenvolver as suas tarefas, mas os mesmos são supervisionados, existe acompanhamento dos gestores, onde se for percebido pelos mesmos que a atividades não está sendo executada da forma correta, a empresa toma as devidas providências, chama o gestor para entender o ocorrido e após os empregados envolvidos.

Para que a produção tenha um bom andamento das atividades, a empresa precisa fazer com que os gestores assumam e repassem as responsabilidades aos empregados, para que os mesmos se sintam como integrantes da empresa, e desenvolvam as suas atividades sem sentir que estão sendo cobrados, isso proporciona um ambiente de trabalho mais agradável para todos (BICHUETTI, 2011)

Quadro 13 - Controle/Pressão.

ESCALA 5 Controle/Pressão	Média Fatorial - 1 á 5	Legenda
Resultado	3,04	Se: >2,9 e <=4: INSTÁVEL

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Siqueira (2014) argumenta que quanto a empresa confia nos empregados, ela passa responsabilidade para os mesmos, e isso faz com que eles próprios se desenvolvam, tomem

atitudes e trabalhem em busca dos objetivos da organização. Essa passagem de confiança, faz com que os empregados atinjam as metas com mais facilidade, e a empresa não precisa estar cobrando, chamando a atenção dos empregados, o que torna o ambiente mais prazeroso para todos os envolvidos.

As interpretações dos fatores, esclarecem e possibilitam compreender como se desenvolve o clima organizacional dentro da empresa Açoperfil, e o próximo tópico irá explicar sobre o Bem-Estar dos colaboradores.

4.3 ANÁLISE DE BEM-ESTAR

A partir deste tópico, será desenvolvido a análise dos resultados relacionados ao Bem-Estar no Trabalho, com um questionário já validado pela autora Siqueira (2014). Serão apresentados os itens dimensionados ao compromisso e satisfação e também o envolvimento com o trabalho do ponto de vista dos colaboradores da empresa Açoperfil.

Para avaliação deste item, é necessário verificar o Quadro 16, onde a autora Siqueira (2014) define os resultados em três escores, onde os valores obtidos nas respostas serão calculados. Se o valor das médias fatoriais para o agrupamento forem maiores que 1 e menor igual a 2,9 o escore é baixo, se o valor for maior que 3 e menor igual a 3,9 o escore é médio, e se o resultado for maior que 4 e menor igual a 5 o escore é alto.

Quadro 14 - Legenda sobre Bem-Estar.

Legenda:
Se: >1 e <=2,9: ESCORE BAIXO
Se: >3 e <=3,9: ESCORE MÉDIO
Se: >4 e <=5: ESCORE ALTO

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

4.3.1 Compromisso e Satisfação

Este Item, visa avaliar se o fator contém vínculos positivos para com a organização (compromisso efetivo) e também satisfação com a chefia, com o salário, com as formas de promoções e com as tarefas que são executadas.

Após entender a forma de avaliação para a escala de Bem-Estar, verifica-se no Gráfico 8 a seguir, que as respostas do item foram 46,30% avaliadas pelos empregados que concordam totalmente, existindo e compromisso e satisfação envolvido no trabalho. 29,63% responderam que concordam, 21,99% nem concordam e nem discordam sobre este item, 2,08% discordam

que existe compromisso e não estão satisfeitos. Nenhuma resposta opinou por discordar totalmente.

Gráfico 8 - Compromisso e satisfação.



Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Para fazer a interpretação dos resultados, realizou-se os cálculos da média fatorial apresentada por Siqueira (2014). Chegando ao resultado de que o item é interpretado como um “SCORE ALTO”. Este resultado pode ser acompanhado no Quadro 17. Desta maneira, o fator representa que a empresa busca treinar seus empregados, para que estes façam as suas atividades com eficácia, trabalhem satisfeitos e comprometidos com a empresa e com seu trabalho.

Um empregado insatisfeito, não é capaz de colaborar para o alcance dos objetivos da organização, por isso a área de gestão de pessoas deve desenvolver estratégias de capacitação para os empregados, fazendo com que o mesmo aprenda a fazer novas tarefas, assuma novas responsabilidades, e desenvolva as mesmas sabendo que a empresa se preocupa com ele. Um colaborador que desenvolve atividades mais específicas, tende a ser melhor remunerado, o qual influencia de modo direto em sua qualidade de vida, o qual torna o empregado mais motivado e comprometido com a organização (França, 2011).

Quadro 15 - Compromisso e Satisfação.

ESCALA 1 Compromisso e Satisfação	Média Fatorial - 1 á 5	Legenda
Resultado	4,20	Se: >4 e <=5: SCORE ALTO

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

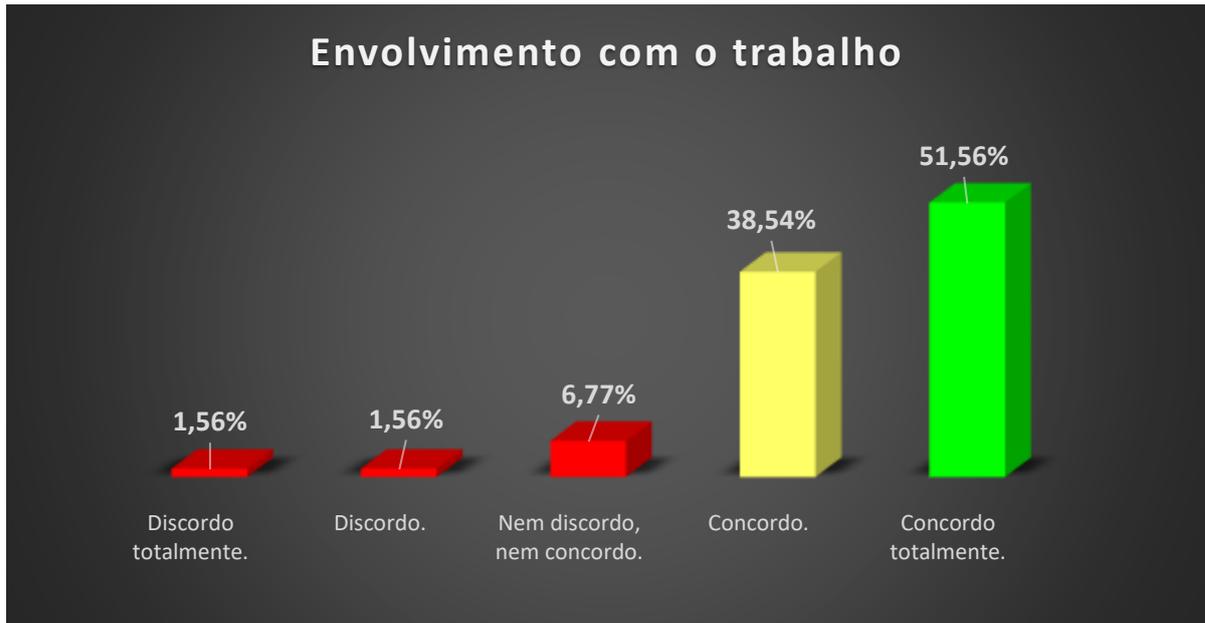
Ao se compreender a média fatorial apresentada anteriormente no quadro supracitado, é perceptível que as interpretações são positivas, como também França (2011) e Chiavenato (2010) argumentam que as empresas precisam garantir a qualidade dos seus produtos, e isso só é possível se os colaboradores estiverem dispostos a trabalhar e possuírem conhecimentos suficientes para a atividade.

Para que as pessoas se sintam compromissadas e satisfeitas, a empresa deve desenvolver ações, visando engajar as pessoas certas para as atividades certas, avaliar as capacidades de cada colaborador e buscar desenvolver um ambiente de trabalho seguro e afetivo (CHIAVENATO, 2010), onde a empresa Açoperfil busca trabalhar de forma ética, valorizando os empregados e também os seus clientes. A seguir, será apresentado o tópico de envolvimento com o trabalho, buscando entender o quanto os colaboradores se sentem engajados na organização.

4.3.2 Envolvimento com o trabalho

Neste tópico, Siqueira (2014) esclarece que estará sendo buscado interpretar quanto do fator é composto por crenças de que o trabalho realizado proporciona horas agradáveis e de que nele estão contidos aspectos importantes para a vida. A partir desta análise, poderemos perceber como que se posiciona o entendimento dos colaboradores com os chefes, se os empregados estão trabalhando satisfeitos com o trabalho que desenvolvem e se pensam no futuro do empreendimento.

Conforme o Gráfico 9, é perceptível que 51,56% dos respondentes dizem concordar totalmente com o envolvimento com o trabalho, que dedicam seu tempo para a empresa, 38,54% das respostas, apontaram que concordam com este fator, demonstrando estarem desenvolvendo suas coisas com eficiência, 6,77% dos respondentes apresentam estarem nulos, nem discordam e nem concordam com o fator, 1,56% discordam quanto as oportunidades apresentadas pela empresa e 1,56% discordam totalmente das ações que a empresa desenvolve em prol de envolver o empregado no trabalho.

Gráfico 9 - Envolvimento com o trabalho.

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Ao interpretar o fator com a escala proposta pela autora Siqueira (2014) percebeu-se no Quadro 18, onde após ser calculado a média fatorial do agrupamento que o índice é avaliado com “SCORE ALTO”. O qual significa que os colaboradores da açoperfil de modo geral estão envolvidos com o trabalho, buscar fazer as coisas da forma certa, quantidade certa e qualidade certa.

Quadro 16 - Envolvimento com o trabalho.

ESCALA 2 Envolvimento com o Trabalho	Média Fatorial - 1 á 5	Legenda
Resultado	4,37	Se: >4 e <=5: SCORE ALTO

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

Nesta avaliação, a empresa apresenta que existe envolvimento com o trabalho, mas também é necessário fazer com que seus colaboradores se sintam mais engajados dentro do empreendimento, percebam que podem crescer profissionalmente e assim passem a desenvolver suas atividades com mais orgulho, se percebam como parte da empresa e sintam-se a vontade ao apresentar os problemas para seus chefes, e também possíveis soluções para os problemas encontrados.

Quando um trabalhador está envolvido com o trabalho, tende a possuir os melhores índices de desempenho, o qual resulta diretamente na satisfação pessoal e no bem-estar dentro

da organização. Vai ao encontro das propostas de Siqueira (2014) que esclarece que o estado mental positivo possibilita aos empregados se sentirem satisfeitos, e envolvidos com o trabalho. Chiavenato (2010) argumenta que a empresa deve desenvolver programas que visem verificar junto aos empregados, os fatores de riscos presentes no ambiente de trabalho, propor formas de trabalho favoráveis a saúde dos colaboradores e promover ações de inclusão, capazes de envolver novos empregados e engajar toda a equipe. Na sequência, será apresentado o plano de ações, que visa contribuir para a melhora contínua dos processos da empresa.

4.4 PLANO DE AÇÕES

Para o desenvolvimento de melhorias perante as avaliações encontradas, sugere-se que a empresa perceba quais os fatores que se apresentam como positivos para o empreendimento, visando a permanência das ações que já são desenvolvidas no dia a dia, como também buscar aumentar as ações gradativamente, visando um melhor Clima Organizacional e um melhor Bem-Estar para os trabalhadores.

Desta forma, percebe-se que a maioria dos índices tiveram respostas positivas, porem nem todos os colaboradores estão 100% satisfeitos com o clima e o bem-estar da Empresa. No Quadro 19, foram listados os agrupamentos que apareceram como negativos para a organização, e que podem ser melhorados dentro do ambiente empresarial, as ações negativas são apresentadas em colunas e as melhorias esclarecidas nas linhas do próprio Quadro.

Quadro 17 - Sugestões Propostas.

Índices Desfavoráveis Encontrados	PLANO DE SUGESTÕES PARA MELHORIAS
Apoio da chefia e da organização	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar monitoramentos de clima organizacional com conversas individuais com os empregados; • Planos de treinamentos de gestores; • Possibilitar abertura de jornadas com banco de horas; • Desenvolver mural de recados e oportunidades, atualizados diariamente; • Fazer planejamento de atividades; • Realizar feedback das atividades após a conclusão das mesmas; • Promover ações de inovação; • Propor momentos para escutar as sugestões dos empregados; • Realizar conversas e reuniões para resolver os problemas de processo e de gestão.
Recompensa	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvimento de um plano de cargos e salários, que vise demonstrar fisicamente o que o colaborador precisa fazer para alcançar as recompensas ofertadas pela empresa;

	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalhar com recompensas não financeiras, planos de saúde, planos odontológicos, vale alimentação; • Recompensar os empregados quando desempenham as atividades com eficácia; • Propor orientações aos empregados, deixando claro as atividades que deve desempenhar, e o que vai receber para isso; • Fazer planos de exames periódicos para os empregados; • Fazer premiações por qualidade do serviço prestado.
Conforto físico	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilizar pontos estratégicos de bebedouros com água potável de qualidade; • Criação de área de descanso, isolada do ruído do processo produtivo; • Realizar pausas de trabalho durante a jornada; • Propor medidas que visem climatizar as áreas de trabalho, quando aplicáveis; • Disponibilizar ferramentas de qualidade para os empregados; • Adequar ergonomicamente os postos de trabalho para os empregados; • Fazer organizações, sinalizações de onde cada equipamento ou material deve ser guardado; • Manter os equipamentos de segurança sempre em boas condições; equipamentos de proteção coletiva e individual.
Coesão entre colegas	<ul style="list-style-type: none"> • Estimular ações em equipe; • Desenvolver tarefas de grupos; • Criação de espaço de convivência para os empregados, com área de lazer, copa e local para refeição, mesas de jogos para os intervalos; • Disponibilizar pessoas capacitadas para ensinar os novos empregados no processo; • Promover ações que visem aumentar a cooperação da equipe; • Capacitar os gestores, para que ajam como líderes e não como chefes, para que saibam intervir em situações de intrigas e que visem propor ambientes agradáveis.
Controle / Pressão	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver planos de controle, onde fique visível aos empregados; • Delimitar prazo para as atividades, no qual os empregados sejam envolvidos no planejamento do tempo; • Delimitar horários de chegada e saída com margem de folga de banco de horas, para os empregados, exemplo: 8 minutos. Onde “empregados atrasados devem justificar no dia seguinte” o motivo aos gestores. • Propor regras internas, para ser justo com todos os empregados, como também expor as devidas ações administrativas que serão tomadas se o empregado não seguir aos combinados; • Repassar as responsabilidades aos empregados, mas solicitar feedback de acordo como as etapas da produção são concluídas; • Desenvolver meio de retirar as dúvidas, deixar passo a passo de atividades em local de fácil acesso para novos empregados;

	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver meios de controle sobre o processo, onde os empregados devem atualizar no decorrer das finalizações; • Capacitar gestores, para intervirem e serem proativos no gerenciamento e controle de equipes.
Compromisso e satisfação	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar capacitação para os empregados; • Desenvolver premiações sobre as tarefas; • Desenvolver melhorias nos vestiários; • Desenvolver planos de atividades com ferramentas de gestão estratégicas, exemplo: 5W2H. • Desenvolver planos de acompanhamento, onde o empregado possa expor suas dificuldades nas atividades; • Explicar as atividades aos empregados antes de começar o desenvolvimento das mesmas.
Envolvimento com o trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Prestar suporte constante, para que os empregados se sintam como empresa; • Disponibilizar condições de trabalho onde o empregado possa ter contato com os gestores; • Propor planos de crescimento internos, que visem facilitar o acompanhamento pelos empregados.

Fonte: Elaborado pelo Autor, 2020.

O plano de ação visa propor ideias e ferramentas sobre possíveis ações que podem ser adotadas pelo empreendimento, de modo que a viabilidade desta seja planejada e posteriormente aplicada, buscando promover melhores condições de Clima Organizacional e Bem-Estar no Trabalho para os empregados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As pessoas são conhecedoras de todos os processos que são realizados dentro da organização, diante dessa ponderação, é evidente que as organizações precisam da área da gestão de pessoas, pois esta área é a responsável por encontrar as pessoas certas para se atingir os objetivos. A empresa deve propiciar um ambiente de trabalho agradável, provedor de conhecimento, dispor de liberdade para os colaboradores serem criativos, e assim auxiliar no desenvolvimento de habilidades individuais.

Um ambiente de trabalho agradável, torna as pessoas engajadas, sentem-se como parte da empresa, e isso faz com as mesmas se sintam bem para desenvolver as atividades. A partir deste vínculo, as empresas estão buscando novas formas de manter os talentos dentro do empreendimento, pois sabem que um bom colaborador motivado, pode ter o melhor rendimento possível, sentir-se satisfeito e trabalhar em prol dos objetivos da organização.

Ao desenvolver uma análise das publicações no decorrer dos últimos 10 anos, percebe-se que as mesmas vêm diminuindo, sendo semelhante para ambos os assuntos pesquisados, o que deixa uma ponderação, se já existem métodos desenvolvidos sobre gestão de pessoas validados, será que as empresas estão sabendo utilizar, como agir em frente as mudanças que acontecem, tanto em tecnologias, máquinas, estruturas e conhecimentos. Mais visível é que as pessoas estão saindo das empresas, por não terem melhores condições de trabalho. A gestão de pessoas possui várias ferramentas de suporte aos gestores, para melhorar o clima organizacional e o bem-estar, mas na prática não acontece.

A partir de conceitos apresentados anteriormente sobre a gestão de pessoas, buscou-se esclarecer sobre o objetivo deste trabalho, “Analisar o clima organizacional e os fatores influenciadores no bem-estar no trabalho dos colaboradores da empresa Açoperfil.” Todas as ações que são desenvolvidas dentro de um empreendimento visam abranger conceitos, métodos e análises que norteiam os gestores em alocar pessoas certas para as atividades certas, passando a auxiliar, monitorar e controlar essas pessoas para gerar o desenvolvimento das competências e habilidades.

As empresas precisam das pessoas, são compreendidas como um bem intangível dentro da organização, elas fazem com que a empresa se mantenha em crescimento e desenvolvimento. As pessoas precisam da organização, pois dela recebem seu salário para posteriormente desenvolver e alcançar os seus objetivos pessoais e profissionais. Nesta linha de pensamento a área de GP precisa entender até que ponto os colaboradores estão satisfeitos com o trabalho que desenvolvem, como eles reconhecem o ambiente de trabalho, se estão satisfeitos com as

promoções ofertadas pela empresa, se possuem os conhecimentos necessários para fazer as atividades, compreender se estão engajados com a empresa, com os chefes e com os colegas.

Cada indivíduo percebe a empresa de uma forma diferente, o trabalho possui um significado diferente e assim esta pesquisa buscou explicar sobre o primeiro objetivo específico, “identificar as práticas de gestão de pessoas atualmente desenvolvidas na empresa”.

A empresa Açoperfil, fornece suporte aos empregados, visando um bom andamento das atividades, a empresa fornece treinamentos de capacitação, de acordo com as exigências cabíveis, cumprindo com as normas regulamentadoras que agem sobre as operações da empresa. Por se tratar de atividades primárias, a empresa presa muito pela parte de qualificação, pois pequenos erros podem comprometer a linha de produção como um todo. Conforme argumentado na entrevista com a gestora, “se uma chapa de aço for cortada errada, a peça não será mais aproveitada para aquele pedido, o qual pode aumentar o tempo de trabalho e gerar perdas de processo”.

A gestão sempre busca desenvolver palestras proativas mensais para nortear os empregados sobre as suas responsabilidades, mostrar aos mesmos que a empresa se preocupa com o bem-estar dos colaboradores. A gestora busca premiar os bons resultados alcançados para os que apresentaram um bom rendimento e suporte aos colegas, como também visa suprimir essas premiações, se o empregado desenvolver ações que desvinculem as suas responsabilidades.

A gestão sempre presta suporte aos empregados que precisarem, conforme apontado pela gestora “sempre que um empregado precisar de mim, pode vir até o setor administrativo e procurar por mim, estarei sempre de porta aberta para atendê-los, acolher os seus problemas e junto encontrarmos a melhor solução”, como também sempre que um colaborador precisa resolver alguma situação pessoal, a empresa libera o mesmo, para que aquela situação não venha a intervir no desenvolvimento de suas tarefas.

A GP da empresa, presa por um clima de trabalho afetivo, disponibiliza suporte para que os empregados desenvolvam as atividades em conjunto, como um ambiente de trabalho familiar. Pela parte de conforto físico, as atividades são consideradas pesadas, mas a empresa presa pela parte de segurança aos empregados, fornecendo medidas de controle aos riscos existentes, com a entrega de equipamentos de proteção individual, luvas, capacete, protetor auditivo, botina, dentre outros. Para desenvolver as atividades, os empregados possuem liberdade, os mesmos recebem as informações necessárias, e ficam livres para fazer as suas tarefas.

Quanto ao segundo objetivo deste trabalho, “caracterizar o clima organizacional apontado pelos colaboradores” analisou-se que mais de 83% dos empregados estão satisfeitos quanto ao suporte que a empresa fornece aos empregados durante o desenvolvimento de suas atividades diárias. Esse fator é considerado com uma precisão de 0,92 % de acordo com a validação apresentada pela autora Siqueira (2008), o qual o torna significativo para os resultados alcançados referente ao clima organizacional da empresa.

Nesta mesma linha de pensamento, foi apontado pelos colaboradores que mais de 84% consideram a recompensa ofertada pela empresa como boa e instável, a qual possibilita que os empregados recebem retorno sobre o esforço utilizado dentro do ambiente empresarial. Ao abordar o conforto físico, mais de 86% dos respondentes opinou que a empresa desenvolve ações em prol da segurança dos colaboradores, visam desenvolver as atividades em um ambiente físico agradável. Ao interagir entre as escalas hierárquicas, os empregados definem que 100% dos empregados possuem liberdade para fazer as atividades, o controle/pressão é considerado como instável, dentro do ambiente de trabalho, onde os empregados conseguem desenvolver as atividades com calma e sem atropelos, que poderiam influenciar na qualidade do produto final. Perante essas considerações, vale ressaltar que a coesão entre colegas é percebida com mais de 84% como boa e instável, a qual os empregados colaboram entre si, para gerar um ambiente de trabalho mais efetivo e produtivo. Sendo assim, o índice é avaliado como BOM na maioria dos casos, somente o Controle e Pressão é apresentado como instável, ou seja, grande parte dos respondentes opinou por existir baixo controle nas atividades.

Quanto ao terceiro objetivo deste trabalho “ Mensurar os fatores relacionados ao bem-estar apontados pelos colaboradores da empresa de forma positiva e negativa para o empreendimento” ressalta se como positividade que referente ao compromisso e satisfação dentro da organização, com índice de precisão de 0,92 segundo a autora Siqueira (2014). A empresa possui 46,30% das respostas que consideram como escore alto, o qual os colaboradores estão satisfeitos com a chefia, com as promoções, tarefas e com o salário recebido. Neste sentido, quanto ao envolvimento com o trabalho, mais de 90% dos respondentes apontaram como escore alto ou escore instável, que resulta em demonstrar que o trabalho é agradável e prazeroso, gostam das atividades que realizam na empresa. Desta forma, a média fatorial do índice, é positiva com um escore alto para o bem-estar.

Quanto aos aspectos negativos apontados neste objetivo, apresentaram-se que 53,70% dos respondentes apontaram como um escore instável ou escore baixo, onde os mesmos podem estarem indecisos, e/ou pouco comprometidos e não estão satisfeitos com seus salários, quanto as promoções que recebem dentro da empresa, e quanto as tarefas que realizam, fator este que

influencia diretamente no processo produtivo e na qualidade do serviço prestado. Quanto ao índice de envolvimento com o trabalho, 9,90% dos respondentes relatou como escore baixo, pois dentro da empresa não passam as melhores horas do seu dia, acham que o trabalho não é agradável. Esse fator resultou em esclarecer os extremos dos resultados obtidos para o índice de bem-estar no trabalho, onde pontos positivos foram encontrados, mas também oportunidades de melhoria foram visualizadas.

Quanto a finalização deste trabalho, o quarto objetivo busca: “Desenvolver um plano de ações para promover a satisfação dos colaboradores e contribuir para um ambiente de trabalho baseado em reconhecimento e valorização”, visando abranger todos os indivíduos da organização, desde gestores até empregados do chão de fábrica, melhorias foram apontadas e devem ser avaliadas pela organização, quanto a sua aplicação, buscando desenvolver um bom Clima Organizacional e um Bem-Estar no Trabalho para todos os empregados da empresa.

Para que as propostas de possíveis melhorias sobre o Clima Organizacional e Bem-Estar no Trabalho sejam desenvolvidas de forma efetiva, é importante que a Açoperfil busque conhecer a metodologia e aplicação das escalas de ECO e de IBET de forma sistematizada. Para tanto, para os processos de aplicação de melhorias, recomenda-se a contratação de um profissional da área de gestão de pessoas, em forma de consultoria, para auxiliar nas possibilidades de melhorias propostas.

Portanto, conclui-se que o objetivo de analisar o clima organizacional e os fatores influenciadores no bem-estar no trabalho dos colaboradores da empresa Açoperfil foi alcançado com sucesso com a finalização deste trabalho. Neste caso, mostrou-se que é possível fazer a aplicação de pesquisas para analisar os fatores influenciadores positivos e negativos dentro do ambiente de trabalho, dentro de uma pequena empresa.

Diversos outros trabalhos podem vir a ser desenvolvidos a partir desse. Recomenda-se a realização de outros estudos como este, em outras organizações de mesmo ramo de metalomecânico, para se fazer a comparação dos resultados e propor novas oportunidades de melhorias. Finalizando, torna-se importante para a organização, monitorar e analisar este estudo frequentemente, para poder comparar e averiguar se houve melhorias ou não nos graus de satisfação ou insatisfação de seus colaboradores.

REFERÊNCIAS

- AÇOPERFIL **Soluções em Aço**, 2020. Disponível em: <http://www.acoperfil.com.br/empresa>. Acesso em: 02 mai, 2020.
- BASCHIROTTO, Helena Tonon. O papel estratégico de recursos humanos. In: GIRARDI, Dante; TOSTA, Kelly Cristina Benetti Tonani; PACHECO, Andressa Sasaki Vasques (org.). **Gestão de recursos humanos: teoria e casos práticos**. Florianópolis: Pandion, 2009. v. 2, pág. 43 - 63.
- BASTOS, Antônio Virgílio Bittencurt; et al. Comportamento organizacional, In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas do diagnóstico e de gestão**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008. cap. 04, p. 49-95.
- BICHUETTI, José Luiz. **Gestão de Pessoas não é com o RH**. São Paulo: Lafonte, 2011.
- BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Produção**, São Paulo, v. 16, n. 2, ago. 2006. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103132006000200007&script=sci_abstract&tlng=pt >. Acesso em: 30 ago.2019.
- CAPES. **Periódicos: missão e objetivos**. Disponível em: http://www.periodicos.capes.gov.br/index.php?option=com_pcontent&view=pcontent&alias=missao-objetivos&Itemid=109>. Acesso em: 01 set. 2019.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- DALMAU, Marcos Baptista Lopez; TOSTA, Kelly Cristina Benetti. **Estratégia de gestão de pessoas**. Curitiba: IESDE, 2009
- DECESARO, L.; SEVERO, E. A.; GUIMARÃES, J. C. F.; GIRARDI, G. A Influência da Geração X e Y na Inovação de Produto e Processo na Indústria Metalmeccânica do Rio Grande do Sul. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**, v. 5, n. 2, p. 30-58, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/48172/a-influencia-da-geracao-x-e-y-na-inovacao-de-produto-e-processo-na-industria-metalmeccanica-do-rio-grande-do-sul->. Acesso em 21 mar. 2020.
- DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processo, tendência e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2011.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio da língua portuguesa**. 5. ed. Curitiba: Positivo, 2010.
- FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos: Conceitos, Ferramentas e Procedimentos**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- FREIRE, Patrícia de Sá. **Aumente a qualidade e quantidade de suas publicações científicas: Manual para elaboração de projeto e artigos científicos**. 1.Ed. Curitiba: CRV, 2013.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2011.
- LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- LIMA, L. C.; AMORIM, W. A. C.; FISCHER, A. L. Da Racionalidade Instrumental para a Substantiva: Explorando Possibilidades da Gestão De Clima Organizacional. **Teoria e Prática em Administração**, v. 5, n. 1, p. 159-182, 2015. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/36651/da-racionalidade-instrumental-para-a-substantiva--explorando-possibilidades-da-gestao-de-clima-organizacional>. Acesso em 21 mar. 2020.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Práticas de recursos humanos: PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2011.
- LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2012.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de marketing: foco na decisão**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- MARTINS, Maria do Carmo Fernandes. Clima Organizacional. In: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas do diagnóstico e de gestão**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008. cap. 02, p. 29-39.
- MEIRA, A. **Gestão de pessoas e feedback: o desafio da liderança moderna**. In: ECX CARD. Recursos Humanos: Coletânea de artigos, Livro II, Belo Horizonte: ECX Card, 2012.
- RABAGLIO, Maria Odete. **Ferramentas de avaliação de performance com foco em competências**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.
- ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 12. ed. São Paulo: Person Education do Brasil, 2014.
- ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.
- ROBBINS, Stephen Paul; DECENZO, David A. **Fundamentos da administração: conceitos essenciais e aplicações**. 4. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- SANTOS, J. N.; FRANCO, J. H. S. Uma possível relação entre trabalho em equipe e aprendizagem organizacional. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 10, n. 4, art. 9, p. 190-206, 2011. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/245/uma-possivel-relacao-entre-trabalho-em-equipe-e-aprendizagem-organizacional>. Acesso em 21 mar. 2020.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Mathias. **Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; et al. **Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

VECCHIO, Robert P. **Comportamento Organizacional: conceitos básicos**. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

WAGNER, John A.; HOLLENBECK, John. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva**. 3. Ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

ANEXOS

QUESTIONÁRIO – Clima Organizacional.

Seguindo o modelo de questionário da autora SIQUEIRA (2008), Escala de Clima Organizacional (ECO). Responda as perguntas sobre aspectos do trabalho atual indicando o quanto sente-se satisfeito ou insatisfeito.

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

1	Meu Setor é informado das decisões que envolvem.	
2	Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo.	
3	O funcionário recebe orientação do supervisor (ou chefe) para executar suas tarefas.	
4	As tarefas que demoram mais para serem realizadas são orientadas até o fim pelo chefe.	
5	Aqui, o chefe ajuda os funcionários com problemas.	
6	O chefe elogia quando o funcionário faz um bom trabalho.	
7	As mudanças são acompanhadas pelos supervisores (ou chefes).	
8	As mudanças nessa empresa são informadas aos funcionários.	
9	Nesta empresa, as dúvidas são esclarecidas.	
10	Aqui existe planejamento das tarefas.	
11	O funcionário pode contar com o apoio do chefe.	
12	As mudanças nessa empresa são planejadas.	
13	As inovações feitas pelo funcionário no seu trabalho são aceitas pela empresa.	
14	Aqui, novas ideias melhoram o desempenho dos funcionários.	
15	O chefe valoriza a opinião dos funcionários.	
16	Nesta empresa, os funcionários tem participação nas mudanças.	
17	O chefe tem respeito pelo funcionário.	
18	O chefe colabora com a produtividade dos funcionários.	
19	Nesta empresa, o chefe ajuda o funcionário quando ele precisa.	
20	A empresa aceita novas formas de o funcionário realizar as tarefas.	
21	O diálogo é utilizado para resolver os problemas da empresa.	
22	Os funcionários realizam as suas tarefas com satisfação.	
23	Aqui, o chefe valoriza seus funcionários.	
24	Quando os funcionários conseguem desempenhar bem o seu trabalho, eles são recompensados.	
25	O que os funcionários ganham depende das tarefas que eles fazem.	
26	Nesta empresa, o funcionário sabe por que está sendo recompensado.	
27	Esta empresa se preocupa com a saúde dos seus empregados.	
28	Esta empresa valoriza o esforço dos seus funcionários.	
29	As recompensas que o funcionário recebe estão dentro das suas expectativas.	
30	O trabalho bem feito é recompensado.	
31	O salário dos funcionários depende da qualidade das suas tarefas.	

32	A produtividade do empregado tem influência no seu salário.	
33	A quantidade de trabalho tem influência no salário do empregado.	
34	Para premar o funcionário, esta empresa considera a qualidade do que ele produz.	
35	Os funcionários desta empresa tem equipamentos necessários para realizar suas tarefas.	
36	O ambiente de trabalho atende as necessidades físicas do trabalhador.	
37	Nesta empresa, o deficiente físico pode se movimentar com facilidade.	
38	O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.	
39	O ambiente físico de trabalho é agradável.	
40	Nesta empresa, o local de trabalho é arejado.	
41	Nesta empresa existem equipamentos que previnem perigos do trabalho.	
42	Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho.	
43	Esta empresa demonstra preocupação com a segurança no trabalho.	
43	O setor de trabalho é limpo.	
45	Os equipamentos de trabalho são adequados para garantir a saúde do empregado no trabalho.	
46	Nesta empresa, a postura física dos empregados é adequada para evitar danos a saúde.	
47	O ambiente de trabalho facilita o desempenho das tarefas.	
48	Aqui, existe controle exagerado sobre os funcionários.	
49	Nesta empresa, tudo é controlado.	
50	Esta empresa exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto.	
51	A frequência dos funcionários é controlada com rigor por esta empresa.	
52	Aqui, o chefe usa as regras da empresa para punir os funcionários.	
53	Os horários dos funcionários são cobrados com rigor.	
54	Aqui, o chefe pressiona o tempo todo.	
55	Nesta empresa, nada é feito sem a autorização do chefe.	
56	Nesta empresa, existe uma fiscalização permanente do chefe.	
57	As relações entre as pessoas deste setor são de amizade.	
58	O funcionário que comete um erro é ajudado pelos colegas.	
59	Aqui, os colegas auxiliam um novo funcionário em suas dificuldades.	
60	Aqui nesta empresa, existe cooperação entre os colegas.	
61	Nesta empresa, os funcionários recebem bem um novo colega.	
62	Existe integração entre colegas e funcionários nesta empresa.	
63	Os funcionários se sentem a vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas.	

QUESTIONÁRIO - Bem-Estar no Trabalho

Seguindo o modelo de questionário da autora SIQUEIRA (2008), Inventário de Bem-estar no Trabalho (IBET). Responda as perguntas sobre aspectos do trabalho atual indicando o quanto sente-se satisfeito ou insatisfeito.

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

64	Estou contente na empresa onde trabalho.			
65	Estou entusiasmado com a empresa onde trabalho.			
66	As horas que passo trabalhando são as melhores horas do meu dia.			
67	Estou interessado na empresa onde trabalho.			
68	Estou satisfeito com eu salário comparado com os meus esforços no trabalho.			
69	Estou animado com a empresa onde trabalho.			
70	As maiores satisfações da minha vida vem do meu trabalho.			
71	Estou satisfeito com o grau de interesse que as minhas tarefas despertam em mim.			
72	As coisas mais importantes que acontecem em minha vida envolvem o meu trabalho.			
73	Estou satisfeito com o entendimento entre mim e meu chefe.			
74	Estou orgulhoso da empresa onde trabalho.			
75	Eu como, vivo e respiro o meu trabalho.			
76	Estou satisfeito com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.			