



## O PAPEL E IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NA ORGANIZAÇÃO: PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Eliane Silva dos Santos, Armando Colnago do Nascimento

Universidade do Oeste Paulista – UNOESTE, Presidente Prudente-SP. e-mail: [armandocolnago@hotmail.com](mailto:armandocolnago@hotmail.com); [eliane.mb@hotmail.com](mailto:eliane.mb@hotmail.com)

### RESUMO

O clima organizacional é percebido de formas diferentes pelos colaboradores, pois está relacionado de como eles são tratados, em razão do setor que trabalham cargos exercidos, do gênero, do tempo de serviço, das atividades, das formas de organização do trabalho e perfil de liderança. Identificar o clima organizacional é fundamental para verificar se apresenta aspectos tóxicos e por meio de pesquisa organizacional podemos obter essas informações. Nos dias de hoje, em um cenário pós-pandemia, é muito importante cuidar da saúde mental do trabalhador, principalmente no local de trabalho, uma vez que é no ambiente organizacional que eles passam a maior quantidade do tempo. Para o aprimoramento teórico-metodológico desta pesquisa foi baseado na revisão bibliográfica em livros, artigos científicos, revistas científicas e materiais disponíveis na internet e sites de teor científico. Além da revisão bibliográfica foi utilizado pesquisa de abordagem qualitativa utilizando como instrumento de coleta um questionário. Assim sendo, a abordagem qualitativa possibilitou a construção de significados e interpretação dos dados obtidos pelo questionário aplicado a dez colaboradores de uma empresa do setor comercial sobre a percepção sobre o clima organizacional e seus impactos no ambiente de trabalho. No caso da pesquisa podemos identificar que os resultados apontaram a necessidade de adotar uma política remuneração adequada, ajuste de carga horária de trabalho, revisões de salários e do pacote de benefícios, adotar uma política de desenvolvimento dos colaboradores e adequar locais de descanso. Esses resultados podem ter indícios que podem levar a um ambiente tóxico no futuro.

**Palavras-chaves:** Gestão de pessoas; clima organizacional; saúde mental.

### THE ROLE AND IMPORTANCE OF PEOPLE MANAGEMENT IN THE ORGANIZATION: ORGANIZATIONAL CLIMATE SURVEY

#### ABSTRACT

The organizational climate is perceived in different ways by employees, as it is related to how they are treated, due to the sector in which they work, their gender, length of service, activities, forms of work organization and leadership profile. Identifying the organizational climate is essential to check whether it presents toxic aspects and through organizational research we can obtain this information. Nowadays, in a post-pandemic scenario, it is very important to take care of workers' mental health, especially in the workplace, since it is in the organizational environment that they spend the majority of their time. For the theoretical-methodological improvement of this research, it was based on a bibliographical review of books, scientific articles, scientific magazines and materials available on the internet and websites with scientific content. In addition to the literature review, qualitative research was used using a questionnaire as a collection instrument. Therefore, the qualitative approach made it possible to construct meanings and interpret the data obtained through the questionnaire applied to ten employees of a company in the commercial sector about their perception of the organizational climate and its impacts on the work environment. In the case of the research, we can identify that the results highlighted the need to adopt an adequate remuneration policy, adjustment of working hours, reviews of salaries and the benefits package,

adopting an employee development policy and adapting resting places. These results may have clues that could lead to a toxic environment in the future.

**Keywords:** People management; organizational climate; mental health.

## INTRODUÇÃO

O início do século XXI mostrou a expansão de novas formas de trabalho decorrente da disseminação das tecnologias da informação.

A confederação Nacional da Indústria (CNI, 2022) destaca que a disseminação das tecnologias da informação criou um novo mundo para o trabalho. As relações de trabalho passaram por avanços importantes. A regulamentação da terceirização e a modernização trabalhista foram essenciais para aproximar a legislação das novas realidades econômicas e sociais. No entanto, “as modernas relações de trabalho do século XXI ainda são reguladas por normas obsoletas da primeira metade do século XX” (CNI, 2010, p. 109).

É importante destacar que o trabalho representa na vida das pessoas um grande papel, pois é por meio dele que muitas famílias tiram o seu sustento. O trabalho, assim como o ambiente de trabalho, sofreu mudanças com o passar dos anos, era possível antigamente ver trabalhadores em grandes indústrias prestando serviços de mão de obra em situação insalubre, e muitas vezes com o uso de mão de obra infantil. E com o passar do tempo, foi necessário adotar legislação trabalhista e regras de trabalho.

Também é possível observar que com a instabilidade econômica, com a inflação e com a alta do desemprego, faz com que as pessoas busquem por trabalho, mas esquecem de verificar se aquele ambiente de trabalho seria ao menos saudável para trabalhar.

Um estudo realizado mostra que um ambiente de trabalho tóxico o risco de depressão é de 300%, as organizações que não priorizam a saúde mental de seus trabalhadores, veem um grande aumento de chances de desenvolver depressão do que outros colaboradores (Um ambiente [...], 2021).

É importante destacar que existem tanto ambientes de trabalho saudáveis quanto tóxicos. Ambientes de trabalho saudáveis motivam os colaboradores, que sentem prazer em estar ali. Por outro lado, um ambiente de trabalho tóxico é um espaço que não está alinhado com o estilo de vida do profissional, causando prejuízos à sua rotina. Esses locais podem gerar aumento da ansiedade, desgaste emocional e vários tipos de mal-estar físico. Esse desgaste pode ser resultado de situações eventuais, especialmente durante períodos de maior movimentação. No entanto, o ambiente só é considerado tóxico quando sentimentos de tristeza, insatisfação e desconforto persistem por um determinado tempo e não apresentam perspectivas de melhora.

Portanto, é essencial que tanto empregadores quanto empregados estejam atentos às condições de trabalho, buscando sempre promover um ambiente saudável que favoreça o bem-estar e a produtividade de todos.

## Cultura Organizacional

A Cultura organizacional de uma empresa é o que define como que a organização conduz seus negócios e em como trata seus clientes, parceiros e colaboradores e nisso, envolve práticas, políticas e comportamentos que são reflexo da cultura. Dessa forma, quando um colaborador chega à empresa, a identidade da organização deve ser transmitida, para que ele seja capaz de se adaptar às normas, valores e comportamentos praticados.

No entanto, caso o profissional não se adapte com a cultura da empresa, será mais difícil para ele se sentir parte do todo.

Junto com a cultura organizacional, vem o clima organizacional, são dois conceitos diferentes, porém tem um peso na vida laborativa do colaborador.

O clima organizacional pode ser caracterizado como um conjunto de percepções compartilhadas por trabalhadores sobre diferentes aspectos do ambiente organizacional, seu estudo iniciado na década de 1940, mostra como o ser humano se desenvolve dentro de um ambiente de trabalho, levando em consideração a psicologia organizacional.

É possível por meio do clima organizacional entender o nível de satisfação do colaborador em relação a vários aspectos, como liderança, condições higiênicas do ambiente, relacionamentos interpessoais, salários, benefícios etc.

A partir de uma análise cuidadosa dos resultados obtidos com a administração de uma pesquisa de clima organizacional podemos entender se estamos na presença de um clima organizacional positivo ou não. Um bom clima permite que seus colaboradores experimentem o que é chamado de bem-estar organizacional, ou seja, bem-estar psicológico, físico e social. Na ausência disso, existe uma boa chance de que situações de estresse no trabalho, assédio moral e, nos piores casos, de burnout desenvolvam-se.

### **Ambiente de trabalho e qualidade de vida.**

É importante destacar que a qualidade de vida é a percepção do indivíduo sobre a sua posição na vida, levando em consideração o contexto, sistemas de cultura e valores nos quais está inserido. A avaliação que o colaborador faz acerca da sua qualidade de vida está intrinsecamente ligado a suas experiências laborais, e o trabalho tem sido valorizado e assumiu papel central na vida das pessoas (Carneiro, 2018).

Segundo Carneiro (2018) é preciso considerar que, ao mesmo tempo em que o trabalho ganha centralidade para o indivíduo, o trabalhador ganha centralidade para as organizações, o que salienta a necessidade de as organizações que se preocupam com o bem-estar dos trabalhadores se voltarem para a análise dessas relações.

Os estudos sobre clima organizacional tiveram início na década de 1940, mostrando como o ser humano se desenvolve dentro de um ambiente de trabalho, levando em consideração a psicologia organizacional.

O clima organizacional pode ser caracterizado como um conjunto de percepções compartilhadas por trabalhadores sobre diferentes aspectos do ambiente organizacional.

O Clima organizacional é resultante da cultura das organizações e de seus aspectos positivos e negativos. O clima organizacional influencia e é influenciado pelo comportamento do capital humano das organizações em relação ao seu desempenho, motivação e satisfação no trabalho (Luz, 1996).

Um clima organizacional favorável proporciona aos colaboradores a sensação de bem-estar em todas as dimensões: psicológica, física e social. Quando esse bem-estar é negligenciado, as chances de surgirem problemas como estresse, assédio moral e até mesmo o esgotamento profissional (burnout) aumentam consideravelmente (Dias, 2024).

Para se manter uma boa qualidade de vida no trabalho é necessário entender o contexto que o colaborador está inserido, o que é necessário para suas tarefas, e de que maneira esse colaborador pode ser bem-sucedido sem prejudicar sua saúde. Por outro lado, as empresas também se beneficiam da felicidade de seus colaboradores.

A qualidade de vida no trabalho está relacionada às ações que uma empresa adota para melhorar o grau de satisfação de um colaborador com sua função e com o ambiente de trabalho, visando aos impactos que esse bem-estar pode trazer aos resultados da organização (Conexa, 2024).

A construção de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo, o que chamamos de enfoque biopsicossocial e posicionamento. Biopsicossocial representa o fator diferencial para realização de diagnósticos, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para preservação e desenvolvimento das pessoas, durante o trabalho na empresa (Fleury, 2002).

A qualidade de vida no trabalho é um entendimento de que a organização possui uma gestão que visa motivar e desenvolver pessoas para manter um clima organizacional bom e produtivo.

O conceito engloba organização, gestão de conflitos, gestão de pessoas e inovação, busca proporcionar um ambiente de trabalho onde os colaboradores fiquem mais a vontade e assim melhorar o clima e a cultura organizacional.

O conceito de qualidade de vida no trabalho tem sido avaliado e questionado através dos anos, definindo se não como modismo passageiro, mas como um processo que consolida a busca do desenvolvimento humano e organizacional (Fleury, 2002, p.297).

### **Clima organizacional**

Sabe-se que o clima organizacional é entender as formas e experiências que os colaboradores possuem levando em consideração benefícios oferecidos, comportamento de colegas de trabalho, lideranças, carga horária de trabalho e objetivos, e cabe ao setor de Recursos Humanos avaliar a pesquisa e verificar quais os pontos fortes e fracos no ambiente organizacional.

Se uma organização está com um clima organizacional bom, é nítido que os colaboradores irão se sentirem mais confortáveis, conseguem trabalhar mais motivados, e assim aumenta a produção, levando em conta a melhora da saúde mental do trabalhador que é mais importante.

Se o clima organizacional é ruim, haverá um descontentamento entre os trabalhadores, a produção vai diminuir, não haverá motivação para permanecer naquele local, e com isso vem o adoecimento mental que pode até levar o afastamento do colaborador.

Em ambientes assim não possuem liderança, e muito menos uma gestão de pessoas para analisar o que está ocorrendo dentro da empresa, isso faz com que bons funcionários peçam demissão e buscam outros lugares para trabalhar.

Segundo Chiavenato (1994), o clima organizacional é a atmosfera psicológica de cada organização. Se existe elevada motivação no ambiente das organizações, o clima será de colaboração. Baixa motivação irá gerar um clima de desinteresse e apatia.

Em organizações assim, o ambiente acaba ficando desagradável por diversas ações, é algo que mistura sentimentos, e que faz parte de uma rotina, diariamente é vivenciado.

Para Oliveira (1994), trata-se de uma confusa trama de ações, reações e sentimentos jamais explicitados. É algo difuso e incorpóreo, pois não se sabe exatamente onde encontra - lo. Ele fica no dia a dia das pessoas e das organizações, nas ações, nas reações e nos sentimentos, que nunca se definem e jamais se explicitam.

De acordo com Luz (1996), o clima organizacional é considerado um conjunto de valores, atitudes e padrões de comportamentos existentes em uma organização, que retrata o grau de satisfação das pessoas no trabalho. É o reflexo do estado de espírito ou do ânimo das pessoas em um determinado período.

## **PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A primeira fase da pesquisa consistiu na pesquisa bibliográfica, o pesquisador fez inúmeras leituras para a realização do trabalho e segundo Severino (2013) as leituras oferecem suporte a pesquisa, isso quer dizer que é preciso assinalar todos os pontos passíveis de dúvida e que exijam esclarecimentos que condicionam a compreensão do tema pelo autor. E o primeiro contato deverá ser por meio da leitura e fazer o levantamento de todos aqueles elementos básicos para a devida compreensão do texto advindo de artigos, livros e revistas. Para alguns exemplos abordados, foram feitas as leituras de artigos, e revistas, além de entrevistas com pessoas para verificar como funciona o clima organizacional do seu ambiente de trabalho. Além disso, o motivo do estudo sobre o tema é abordar um assunto que é pouco tratado entre as pessoas, e relatar as consequências que isso traz a vida profissional e a vida pessoal. Além da revisão bibliográfica foi utilizada pesquisa de abordagem qualitativa utilizando como instrumento de coleta um questionário. Assim sendo, a abordagem qualitativa possibilitou a construção de significados e interpretação dos dados obtidos pelo questionário aplicado a dez colaboradores de uma empresa do setor comercial sobre a percepção sobre o clima organizacional e seus impactos no ambiente de trabalho.

## **ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS**

A princípio, existem três tipos de clima organizacional que podem influenciar uma empresa de diversas maneiras, seja de forma positiva ou negativa. São eles:

Clima organizacional bom, significa que o ambiente de trabalho está bom e saudável, a felicidade no trabalho faz com que o colaborador tenha mais perspectiva de crescimento, e gosta daquele ambiente.

Clima organizacional médio é um clima neutro, os funcionários trabalham de uma forma mental de tanto faz, diga se que não é ruim nem bom. Todos se contentam com resultados medianos e isso faz com que todos adotem a mesma linha de pensamento.

Clima organizacional ruim é um clima desfavorável e que está à beira do caos, há muitas insatisfações, a empresa não é bem-vista no mercado, há conflitos e falta de comunicação.

Para melhorar o clima organizacional, podem levar em consideração algumas formas elencadas (Gomes, 2024):

- Criar um ambiente com boas condições de trabalho;
- Valorizar e reconhecer o trabalho dos colaboradores;
- Ouvir os funcionários e oferecer feedback constantemente;
- Incentivar o trabalho em equipe e a participação de todos;
- Oferecer treinamentos e incentivos à formação profissional;

- Permitir flexibilidade de horários e trabalho home office.
- Implementar uma liderança horizontal.

Segundo Bergamini e Coda (1997, p. 99): O clima organizacional reflete uma tendência ou inclinação a respeito de até que ponto as necessidades da organização e das pessoas que dela fazem parte estariam efetivamente sendo atendidas, sendo esse aspecto um dos indicadores da eficácia organizacional.

É dentro do grupo que se pode conseguir, auxílio e apoio, tendo em vista a consecução não somente dos objetivos individuais, como também organizacionais (Bergamini, 2006 p. 99).

Para Johann (2004), o clima organizacional é formado pelo somatório de influência de fatores tão diferentes como salário, relacionamento e comunicação entre a chefia e os funcionários, convênio médico, condições de salubridade, reconhecimento ou falta dele. Estes e outros aspectos podem proporcionar, assim, uma visão do estado emocional da organização e do impacto ou da receptividade que a intervenção terá sobre esse clima, possibilitando o ajuste das necessidades individuais e coletivas, embora sejam escassos os programas que buscam expressar e deliberadamente mudanças acentuadas nesse estado de coisas.

### **Clima organizacional tóxico**

É o local que todas as ações, comportamentos, regras e rotinas afetam a qualidade de vida e o bem-estar dos colaboradores, impactando no desempenho e produtividade das suas funções e relacionamentos.

Com isso, a tendência é aumentar o estresse no trabalho podendo levar a doenças laborativas.

É importante que o gestor analise a empresa e promova ações para que isso não venha a ocorrer.

São alguns efeitos do clima organizacional tóxico:

- Compromete a relação de empregado e empregador;
- Causa uma imagem ruim a empresa;
- Diminuição da produtividade, perda da qualidade de produtos oferecidos;
- Aumento de chances de processos trabalhistas.

Líderes tóxicos geralmente adotam posturas autocráticas e não têm muita abertura ao diálogo com a equipe. Impõem o que deve ser feito, e não se preocupam muito com os impactos de suas decisões nas pessoas (Assad, 2017).

Segundo Assad (2017) liderança tóxica é todo tipo de liderança capaz de gerar uma toxina que cause qualquer tipo de dor, sendo ela física ou psicológica.

Com isso pode ser observado que líderes tóxicos adotam comportamentos destrutivos, que diminui a moral, a motivação e a autoestima dos liderados.

### **Importância do diagnóstico do clima organizacional**

Um bom diagnóstico de um clima organizacional pode vir a reduzir um grande impacto dentro de uma organização. A sua função é analisar a satisfação e a motivação dos empregados dentro de uma empresa.

Conforme destacado por Ferreira (2017), o diagnóstico do clima organizacional é fundamental para alinhar as necessidades dos colaboradores com os objetivos da empresa, contribuindo para a construção de um ambiente de trabalho mais motivador e produtivo.

Apesar de o clima organizacional ser abstrato, ele se materializa por meio de indicadores que fornecem sinais sobre sua qualidade, indicando se o clima está bom ou não.

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta fundamental, pois, por meio dela, é possível detectar o grau de satisfação dos funcionários em um dado momento em relação a diversos aspectos e verificar quais são os pontos fortes e fracos da organização (Ferreira, 2017, p.71).

Para isso é necessário que os colaboradores estejam seguros de suas respostas, e a vontade para se ter um bom resultado.

Com isso é possível organizar ações que permitem a melhora e a impressão do time sobre o ambiente de trabalho e aumentar sua produtividade. Um diagnóstico precoce também contribui para diminuir a rotatividade e reter grandes talentos.

Se considerarmos que a gestão de pessoas tem como missão alcançar a satisfação e a motivação dos funcionários, a identificação e a análise do clima são de suma importância, visto que, quando as

peças estão satisfeitas e motivadas com o seu ambiente de trabalho, tendem a apresentar uma produtividade maior. Dessa forma, o clima deve ser constantemente avaliado pela área de gestão de pessoas a fim de saber se a sua missão está sendo alcançada.

### **Pesquisa de clima organizacional**

É o meio de se obter informações sobre o ambiente interno e o que se acontece nele. Normalmente fica a cargo do setor de Recursos Humanos da organização fazer a pesquisa.

A identificação do clima organizacional pode ajudar a aumentar a eficiência da organização, pois contribui para a criação de um ambiente que satisfaça as necessidades dos integrantes de seu quadro funcional, ao mesmo tempo que canaliza os comportamentos em direção ao atingimento dos objetivos organizacionais (Ferreira, 2017).

Por meio da pesquisa de clima organizacional é possível verificar como está a motivação, engajamento, e satisfação dos trabalhadores com a empresa.

A coleta de dados é por meio de questionários com algumas perguntas direcionadas aos colaboradores. Desse modo é possível ter informações das expectativas dos funcionários com a gestão de pessoas.

Os benefícios de uma pesquisa de clima organizacional são:

- Aumento do engajamento
- Retenção de talentos
- Melhorar a produtividade e performance
- Fortalecer a marca da empresa
- Prevenir crises
- Melhorar a tomada de decisão.

A pesquisa de clima organizacional é importante e uma solução para a empresa que se preocupa em escutar seus colaboradores.

Uma das ferramentas mais eficazes no diagnóstico de problemas é a pesquisa de clima organizacional, que permite mapear e analisar a situação que a empresa está vivendo e utilizar esses dados como base para ações corretivas (Ferreira, 2017, p.71).

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta poderosa quando usada corretamente, ajudando a revelar os sinais sutis de uma cultura tóxica que podem estar enraizados na organização.

A pesquisa de clima organizacional eficaz deve permitir que os funcionários expressem suas preocupações livremente, sem riscos, oferecendo à liderança uma visão clara das áreas que precisam de atenção imediata.

### **Código de conduta ajuda a prevenir um ambiente de trabalho tóxico**

Toda organização possui regras, normas e costumes que seguimos, dentro da empresa, o documento que certifica essas regras, é o código de conduta. Por tanto, o código de conduta ajuda a prevenir um ambiente tóxico porque com ele as pessoas sabem como agir dentro da empresa.

Com isso os funcionários passam a respeitar, compreender e praticar o que é os objetivos dos valores empresariais e servem para corrigir atitudes e comportamento que os colaboradores apresentarem.

Além disso, o motivo do estudo sobre o tema é abordar um assunto que é pouco tratado entre as pessoas, e relatar as consequências que isso trás a vida profissional e a vida pessoal.

Segundo Marchiori (2008), se organização é uma instituição social, constituída de pessoas e definida pelos seus papéis e relacionamentos, é fundamental a existência de ambientes de trabalho que preservem a satisfação do funcionário e o respeito ao ser humano. Assim, quanto maior for o envolvimento do funcionário com a organização maior será o comprometimento.

Um código de conduta ético é um mecanismo para construir uma cultura organizacional sólida e positiva.

### Análise e discussões de resultados

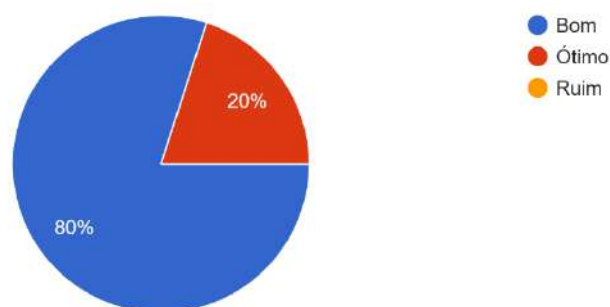
A pesquisa foi realizada com 10 colaboradores de uma empresa do setor comercial, entre os dias 23 e 24 de julho de 2024. O grupo de entrevistados era composto por homens e mulheres com idade entre 20 e 35 anos.

Com relação ao espaço de trabalho dos entrevistados, 80% dos entrevistados o consideram bom e 20% classificaram como ótimo. Esses resultados indicam um alto nível de satisfação geral com o ambiente de trabalho.

#### Gráfico 1.

Como você se sente em relação ao seu espaço de trabalho?

10 respostas



Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

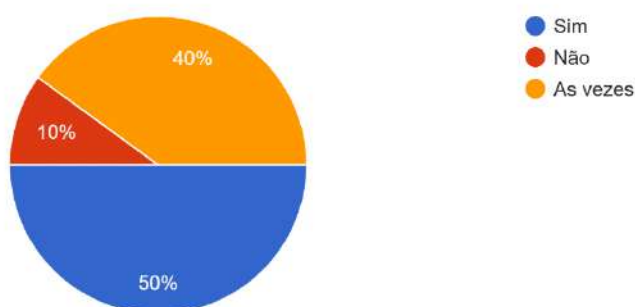
Com relação a carga horária de trabalho dos entrevistados, 50% classificaram como adequada, 40% consideram as vezes e 10% relataram que a carga horária não são adequadas. Isso significa que a maioria dos entrevistados está satisfeita com a carga horária de trabalho (Gráfico 2).

No entanto, é importante ressaltar que 10% dos entrevistados gostariam de ajustes na carga horária. É importante investigar as razões por trás dessa insatisfação para identificar possíveis melhorias.

#### Gráfico 2.

A carga horária do seu trabalho é adequada? Permite que você seja produtivo e não leve as preocupações da empresa para casa?

10 respostas



Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

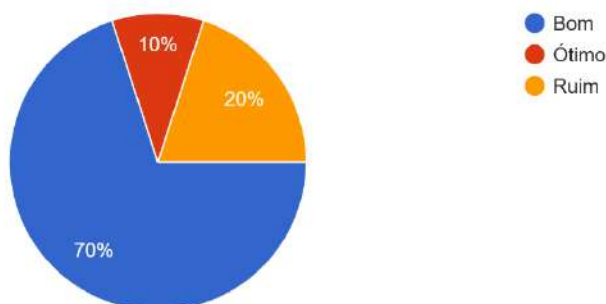
De acordo com o Gráfico 3, 80% dos entrevistados consideram a comunicação com os colegas como boa ou ótima. Isso indica que a maioria dos entrevistados está satisfeita com a comunicação no trabalho.

No entanto, é importante ressaltar que 20% dos entrevistados relataram uma comunicação ruim. É importante investigar as razões por trás dessa insatisfação para melhorar a comunicação entre colegas.

### Gráfico 3.

Como você avalia a comunicação entre os colegas de trabalho?

10 respostas



Fonte:

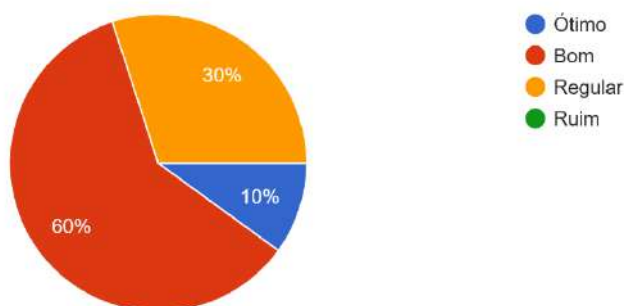
Pesquisa de campo (julho/2024)

A pesquisa revelou que 60% dos colaboradores avaliam positivamente o nível de colaboração entre equipes (Gráfico 4). No entanto, para otimizar os processos e alcançar resultados ainda melhores, é fundamental investir em ações que promovam uma colaboração ainda mais eficaz entre os departamentos, especialmente considerando que 30% dos entrevistados a consideram regular.

### Gráfico 4.

Como você avalia o nível de colaboração entre as equipes ou departamentos?

10 respostas



Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

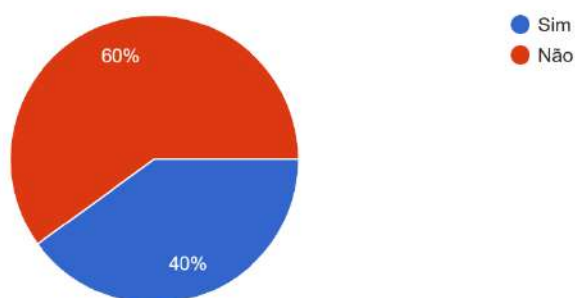
Com relação a oferta de oportunidades de desenvolvimento profissional dos 10 entrevistados, 40% acredita que a empresa oferece oportunidades de desenvolvimento profissional, no entanto 60% relataram que não é ofertada oportunidades de desenvolvimento profissional. Diante do exposto, é importante que a empresa invista em programas de capacitação e desenvolvimento oferecendo oportunidades de aprendizado e crescimento, atendendo às expectativas de seus colaboradores (Gráfico 5).



### Gráfico 5

Você acredita que a empresa oferece oportunidades de desenvolvimento profissional na sua área de atuação?

10 respostas



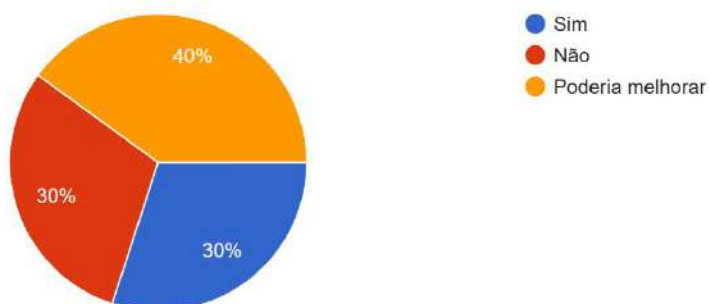
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

Com relação a satisfação com o salário recebidos, 40% dos entrevistados classificaram que pode melhorar, 30% está insatisfeito e 30% relataram estarem satisfeitos. Diante do exposto, é importante a empresa analisar os dados e considerar revisões salariais para melhorar a satisfação geral dos colaboradores (Gráfico 6).

### Gráfico 6.

Você está satisfeito com seu salário atual?

10 respostas



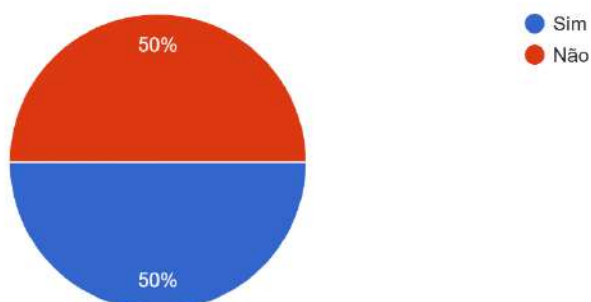
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

Com relação a remuneração recebida dos entrevistados pelas suas atividades desempenhadas, 50% classificaram como justa, e 50% relataram ser injusto. Diante do exposto, a percepção dos colaboradores sobre a remuneração está dividida igualmente. Precisa de uma revisão da política salarial da empresa (Gráfico 7).

### Gráfico 7.

A remuneração recebida ao longo do mês é justa considerando todas as atividades que desempenha na empresa?

10 respostas



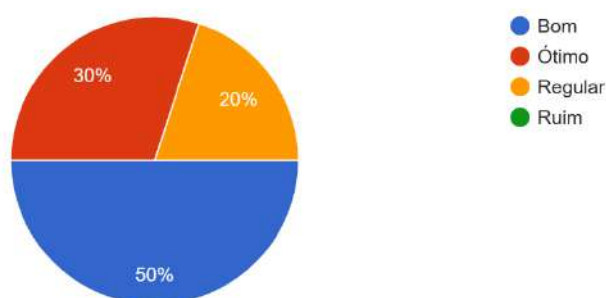
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

Com relação aos pacotes de benefícios dos entrevistados, 50% classificaram como bom, 30% classificaram como ótimo e 20% relataram ser regular. Diante do exposto, os entrevistados estão satisfeitos com os benefícios oferecidos. Essa alta porcentagem indica um nível geral de satisfação dos colaboradores com os benefícios oferecidos. No entanto, é importante ressaltar que 20% dos entrevistados classificaram os benefícios como regulares. Essa parcela, embora menor, sinaliza a necessidade de uma análise mais aprofundada para identificar quais benefícios específicos não estão atendendo às expectativas desses colaboradores e buscar melhorias (Gráfico 8).

### Gráfico 8.

Como você avalia o pacote de benefícios oferecidos pela empresa?

10 respostas



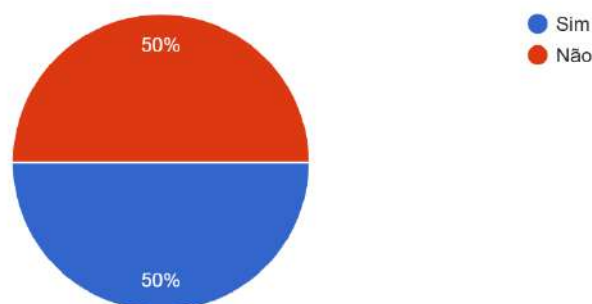
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

Com relação a promoção de cargos e aumento de salário dos entrevistados, 50% classificaram que a empresa oferece oportunidade, e 50% relataram que a empresa não oferece oportunidade. Diante do exposto, a análise dos dados sugere que a falta de clareza nos critérios de promoção, a percepção de que a empresa prioriza a contratação externa e a falta de feedback sobre o desempenho podem estar influenciando a percepção de falta de oportunidades de crescimento (Gráfico 9).

**Gráfico 9.**

Você acha que a empresa fornece oportunidades justas de promoção e aumento de salário?

10 respostas



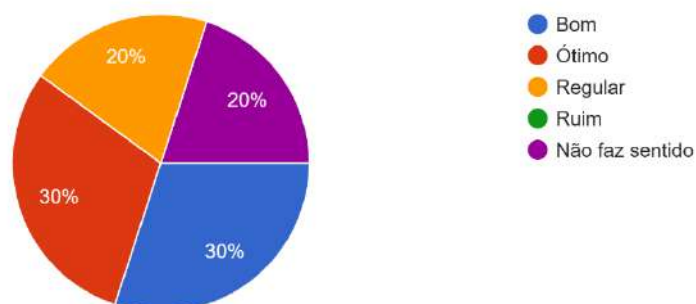
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

Com relação a política de bônus e incentivos oferecidos pela empresa dos 10 entrevistados, 30% classificaram como ótimo, 30% relataram ser bom, 20% destacam como regular e 20% relataram não fazer sentido. Os 40% dos entrevistados avaliaram a política como regular ou não a consideraram relevante, esse dado sinaliza que a política atual pode não estar totalmente alinhada com as expectativas e necessidades de todos os colaboradores. ( Gráfico 10).

**Gráfico 10.**

Como você avalia a política de bônus e incentivos da empresa? Elas fazem sentido para você?

10 respostas



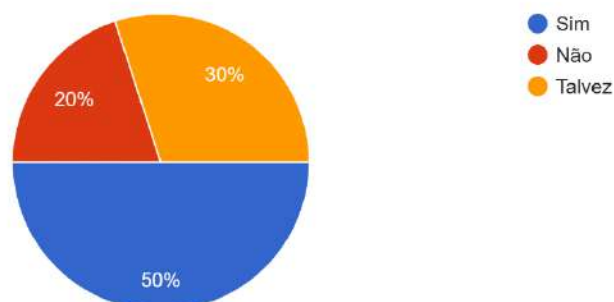
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

Com relação a treinamentos e oportunidades de desenvolvimento profissional dos entrevistados, 50% classificaram como positivo, 30% relataram não ter certeza, e 20% relataram não oferece. Diante do exposto, a maioria dos entrevistados estão satisfeitos com as políticas de treinamento e desenvolvimento (Gráfico 11). A existência de um grupo considerável que não tem certeza ou que considera que não há oportunidades de desenvolvimento sinaliza que a política de treinamento e desenvolvimento da empresa pode estar precisando de ajustes.

**Gráfico 11.**

Você acha que a empresa oferece treinamentos e oportunidades adequadas de desenvolvimento profissional?

10 respostas



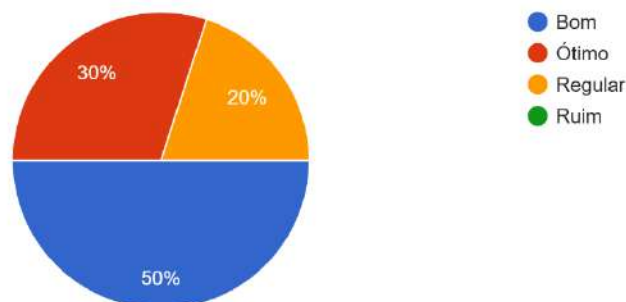
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

Com relação a qualidade das instalações das empresas com base nos relatos dos entrevistados, observamos que 80% responderam como ótimo e bom e 20% relataram ser regular. Diante do exposto, a maioria dos entrevistados estão satisfeitos com as instalações das empresas. No entanto, 20% dos colaboradores avaliaram as instalações como regulares, o que sugere a necessidade de uma análise mais aprofundada para identificar quais aspectos específicos podem estar causando essa percepção (Gráfico 12).

**Gráfico 12.**

Como você avalia a qualidade das instalações físicas da empresa?

10 respostas



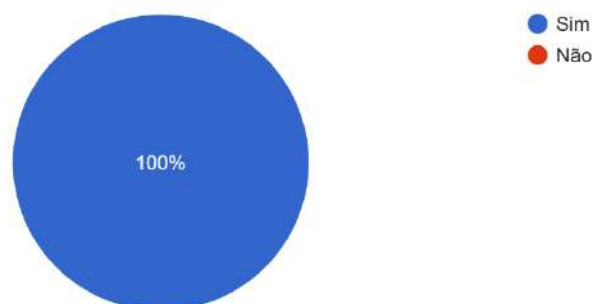
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

Com relação ao acesso de um ambiente de trabalho limpo e saudável, 100% dos entrevistados, classificaram o ambiente de trabalho como limpo e saudável. Isso indica um alto nível de satisfação com as condições de trabalho. É importante manter esse padrão elevado e continuar investindo na limpeza e higiene do ambiente de trabalho (Gráfico 13).

**Gráfico 13.**

Você tem acesso a um ambiente de trabalho limpo, seguro e saudável?

10 respostas



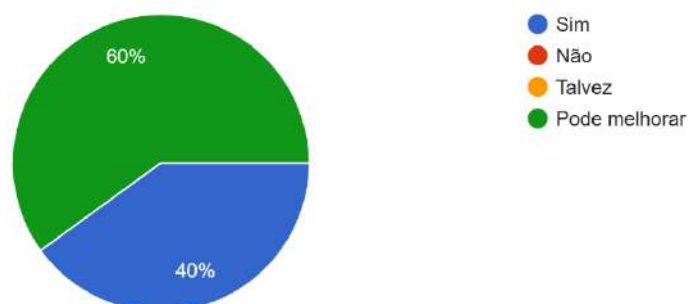
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

Com relação ao reconhecimento que a empresa oferece aos funcionários, os entrevistados relataram que pode melhorar 60% e 40% se sentem reconhecidos. Isso indica que há uma lacuna entre a percepção do reconhecimento oferecido e o desejado pelos colaboradores. A empresa pode implementar programas de reconhecimento mais abrangentes e frequentes para valorizar as contribuições dos funcionários (Gráfico 14).

**Gráfico 14.**

Você acredita que a empresa valoriza e reconhece seus funcionários adequadamente?

10 respostas



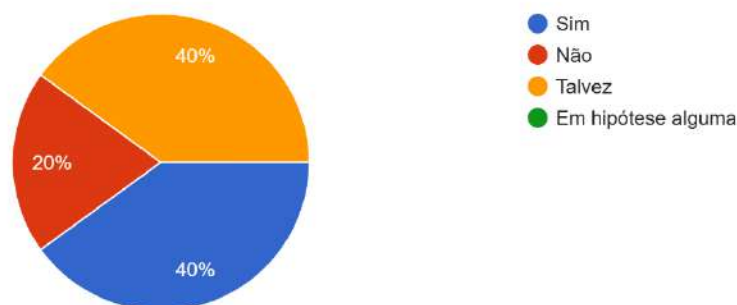
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

Diante dos resultados, 40% dos entrevistados relataram se sentirem seguros para expressar suas opiniões, 20% relataram não se sentirem seguros e 40% não souberam responder. Apesar de uma parcela significativa se sentir segura, é importante investigar a percepção de insegurança dos demais colaboradores (Gráfico 15).

**Gráfico 15.**

Você se sente seguro(a) e confortável para expressar suas opiniões sobre o ambiente de trabalho e dar sugestões de melhoria na empresa?

10 respostas



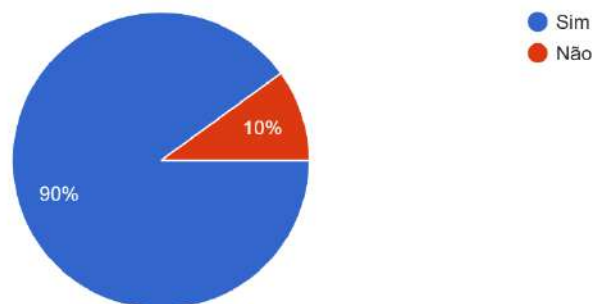
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

Com relação a felicidade no ambiente de trabalho, 90% dos entrevistados relataram se sentirem felizes, 10% relataram que se sentem infelizes. Diante do exposto, podemos dizer que a maioria está feliz no ambiente de trabalho, é um resultado positivo que a maioria dos colaboradores esteja feliz no trabalho. No entanto, é importante entender os motivos de insatisfação do percentual que se sente infeliz (Gráfico 16).

**Gráfico 16.**

Você é feliz no seu dia a dia no trabalho?

10 respostas



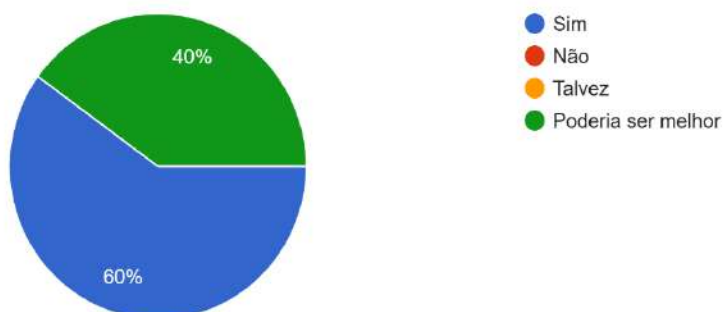
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

Com relação qualidade, acesso, preço e valores dos benefícios fornecidos pelas empresas, 60% dos entrevistados relataram se sentirem satisfeitos, 40% relataram que pode estar melhorando. Diante do exposto, a maioria dos colaboradores estão satisfeitos com a qualidade, acesso, preço e valores dos benefícios fornecidos. No entanto, a parcela que acredita que os benefícios podem ser aprimorados merece atenção (Gráfico 17).

**Gráfico 17.**

Como você avaliaria os benefícios ofertados pela empresa? É de fácil acesso? Os valores são adequados? Os preços são justos? A qualidade é boa?

10 respostas



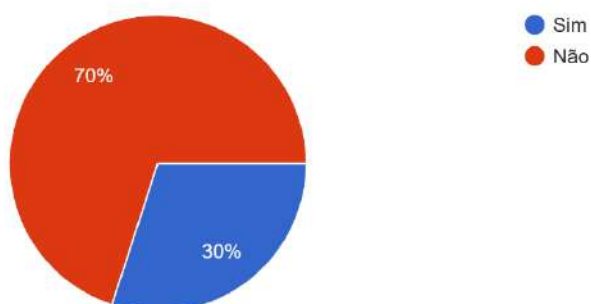
Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

A avaliação da área de descanso pelos entrevistados revela uma necessidade urgente de melhorias. 70% dos entrevistados consideram o espaço inadequado (Gráfico 18). Diante do exposto, a empresa deve priorizar a criação de um ambiente de descanso mais confortável e funcional para seus colaboradores (Gráfico 18).

**Gráfico 18.**

Você acha que a empresa fornece uma área de descanso adequada para seus funcionários?

10 respostas



Fonte: Pesquisa de campo (julho/2024)

A pesquisa de clima, quando aplicada corretamente, revela como os colaboradores se sentem em relação ao que a organização oferece e aponta áreas que necessitam de melhorias para tornar o ambiente de trabalho mais agradável. Diagnosticar o ambiente de trabalho e o clima organizacional é essencial para identificar as causas de um ambiente tóxico e implementar ações corretivas eficazes.

Portanto, investir na compreensão e melhoria do clima organizacional é uma prática indispensável para qualquer organização que deseja se manter competitiva e atrair e reter os melhores talentos. A promoção de um ambiente de trabalho saudável deve ser uma prioridade constante, visando o bem-estar dos colaboradores e o sucesso sustentável da empresa.

**CONCLUSÕES**

Podemos perceber que tanto a cultura quanto o clima organizacional interferem diretamente nos resultados de uma empresa. Se não forem bem cuidados, podem levar a altos índices de rotatividade, baixa

produtividade, dificuldades na retenção de talentos e, conseqüentemente, à queda na competitividade da organização.

Ao aplicar a pesquisa de clima, as organizações conseguimos compreender a percepção dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho. Essa ferramenta foi essencial para detectar e solucionar problemas, bem como, ambiente tóxico, e com os resultados implementar ações que promovam o bem-estar e a satisfação dos funcionários, resultando em um aumento da produtividade e da retenção de talentos.

A importância de diagnosticar o ambiente de trabalho e o clima organizacional reside na capacidade de detectar problemas antes que se tornem críticos. No caso da pesquisa podemos identificar que os resultados apontaram a necessidade de adotar uma política remuneração adequada, ajuste de carga horária de trabalho, revisões de salários, pacote de benefícios, política de desenvolvimento dos colaboradores e adequar locais de descanso. Esses resultados podem ter indícios que podem levar a um ambiente tóxico. Ambientes tóxicos podem surgir de diversas causas, incluindo liderança inadequada, comunicação deficiente, falta de reconhecimento e recompensas, e expectativas de trabalho desproporcionais. Com um diagnóstico preciso, a empresa pode desenvolver estratégias específicas para enfrentar esses desafios, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável.

Além disso, a avaliação contínua do clima organizacional permite que as empresas monitorem a eficácia das ações implementadas e façam ajustes conforme necessário. A criação de um ambiente de trabalho positivo não só melhora a satisfação e o bem-estar dos colaboradores, mas também se traduz em melhor desempenho, inovação e sucesso organizacional a longo prazo.

## REFERÊNCIAS

ASSAD, Alessandra. **Liderança tóxica**: você é um líder contagiante ou contagioso. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017. Disponível em:

[https://altabooks.com.br/wpcontent/uploads/2019/07/Capitulo\\_Amostra\\_LiderancaToxica-1.pdf](https://altabooks.com.br/wpcontent/uploads/2019/07/Capitulo_Amostra_LiderancaToxica-1.pdf). Acesso em: 10 de agosto de 2024.

BERGAMINI, Cecília W.; CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional**: motivação e liderança. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CARNEIRO, Laila Leite. **Qualidade de Vida no Trabalho**. 1. ed. Salvador: UFBA, PRODEP, 2018. Disponível em:

<https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/559730/2/eBook%20Qualidade%20de%20Vida%20no%20Trabalho.pdf>. Acesso em: 08 de jul. 2024.

CONEXA. Qualidade de vida no trabalho: entenda a importância e como promover. **Blog Conexa**. São Paulo, 03 out. 2022. Disponível em: <https://www.conexasaude.com.br/blog/qualidade-de-vida-no-trabalho/A>. Acesso em: 8 jul. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos na Empresa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

CNI. **A indústria e o Brasil**: uma agenda para crescer mais e melhor. Brasília: Confederação Nacional da Indústria, 2010.

CNI. **A indústria e o Brasil**: uma agenda para crescer mais e melhor. Brasília: Confederação Nacional da Indústria, 2022.

DIAS, Guilherme. Cultura e clima organizacional: entenda as principais diferenças. **Blog Gupy**. São Paulo, 10 jun. 2024. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/cultura-e-clima-diferencas>. Acesso em: 8 jul. 2024.

FERREIRA, Patrícia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: LCT, 2017.

FLEURY, Maria Tereza Leme (org.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.



GOMES, Gustavo. Tipos de clima organizacional. **Agendor Blog**. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/tipos-de-clima-organizacional/>. Acesso em: 08 de jul. 2024.

JOHANN, Sílvio Luiz. **Gestão da cultura corporativa**: como as organizações de alto desempenho gerenciam sua cultura organizacional. São Paulo: Saraiva, 2004.

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

MARCHIORI, Marlene (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. 2. ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2008.

OLIVEIRA, Marco Antônio. **Pesquisas de Clima Interno**. São Paulo: Nobel, 1994.

RISCO de depressão aumenta 300% em ambiente de trabalho tóxico. **Isto é Dinheiro**, São Paulo, 25 jun. 2021. Disponível em: <https://istoedinheiro.com.br/risco-de-depressao-aumenta-300-em-um-ambiente-de-trabalho-toxico/>. Acesso em: 8 de jul. 2024.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2013.