



DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS
MESTRADO EM GESTÃO DE EMPRESAS
UNIVERSIDADE AUTÓNOMA DE LISBOA
“LUÍS DE CAMÕES”

IDENTIFICAÇÃO DE FATORES QUE CONTRIBUEM PARA A
FELICIDADE NO TRABALHO E PARA O CLIMA
ORGANIZACIONAL EM UMA COOPERATIVA: ESTUDO DE CASO
DE UMA COOPERATIVA DE TRABALHO MÉDICO UNIMED EM
AMPARO – SP - BRASIL

Dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas

Autor: Adalton Rafael de Toledo

Orientador: Professor Doutor Georg Michael Jeremias Dutschke

Número do candidato: 30000315

Setembro de 2021

Lisboa

Agradecimentos

Nenhum Trabalho resulta apenas de dedicação individual.

Gostaria de aproveitar a oportunidade para agradecer a todos aqueles que contribuíram para a conclusão do presente Estudo.

Agradeço ao Professor Doutor Georg Dutschke pela orientação, pela confiança e pelo constante otimismo no Tema escolhido.

Agradeço a minha Querida esposa Renata o apoio incondicional e o amor constante que norteia a minha Vida.

Agradeço aos meus Pais, Adalton e Arlete (*in memoriam*) e aos meus filhos, Gustavo e Letícia pela Amizade e pelo Exemplo de dedicação.

Agradeço aos meus amigos pela compreensão do meu desafio e pelo incentivo.

Agradeço a todos aqueles que divulgaram e preencheram os questionários, viabilizando assim a execução do presente trabalho.

Agradeço ainda a todos os professores e colegas, com quem tive o prazer de conviver ao longo de todo este percurso acadêmico.

Por fim, agradeço a Unimed Amparo – cooperativa de trabalho médico - pela oportunidade profissional ímpar que me proporcionou.

Epígrafe

“O valor das coisas não está no tempo que elas duram, mas na intensidade que acontecem. Por isso, existem momentos inesquecíveis, coisas inexplicáveis e pessoas incomparáveis”.

Fernando Pessoa (1888 – 1935)

Resumo

O objetivo principal deste trabalho foi aplicar um instrumento que possa quantificar a felicidade no trabalho oferecendo-se como uma ferramenta de gestão para a melhoria dos resultados da organização através do incremento da felicidade no trabalho dentro dela. Outro objetivo foi de identificar fatores que favoreçam a felicidade no trabalho e um bom clima organizacional nas empresas. Foram aplicadas duas pesquisas com os colaboradores: uma de Felicidade no Trabalho e outra de Clima Organizacional. Para criar os fatores dos questionários foi utilizada a análise fatorial exploratória, pelo método de componentes principais e rotação oblíqua Oblimin, pois considerou-se que pode haver correlação entre os fatores. Os aspectos apontados comuns aos dois questionários que favorecem tanto a felicidade no trabalho quanto um bom clima organizacional foram, principalmente: equilíbrio econômico-financeiro e resultados operacionais da Empresa, a influência positiva do Líder que contribui para propiciar tanto a felicidade no trabalho quanto um bom clima organizacional e recompensas justas e enriquecedoras pelo trabalho, principalmente a remuneração financeira, mas também o reconhecimento por mérito, e boas condições de trabalho, organização do ambiente e da própria empresa.

Palavras-chave: Felicidade, Trabalho, Clima Organizacional, Fatores preponderantes.

Abstract

The main goal of this study was to present an instrument that can quantify happiness at work by offering itself as a management tool to improve the results of the organization by increasing happiness at work within it. Another goal was to identify factors that favour happiness at work and a great organizational environment in companies. Two surveys were applied, with employees: one of Happiness at Work and the other of Organizational Environment. Exploratory factor analysis was used to create the factors of the questionnaires, using the main components method and oblique rotation Oblimin, because it was considered that there might be a correlation between the factors. The aspects common to the two questionnaires that favour both happiness at work and a good organizational environment were mainly: economic-financial balance and operational results of the company, the positive influence of the leader which contributes to providing both happiness at work and a good organizational environment and fair and enriching rewards for work, especially financial remuneration, but also recognition by merit, and good working conditions, organization of the environment and the company itself.

Keywords: Happiness, Work, Organizational Climate, Preponderant factors.

Índice

Agradecimentos	1
Epígrafe	2
Resumo	3
Abstract	4
Índice	5
Lista de figuras	7
Lista de tabelas	11
Lista de anexos.....	13
Introdução.....	14
1. Revisão Bibliográfica	15
1.1. Felicidade no Trabalho	20
1.2. Clima Organizacional	31
1.3. Correlacionando Constructos “Clima Organizacional” e “Felicidade no Trabalho”	39
2. Modelo, Perguntas e Hipóteses de Investigação	46
2.1. Modelo Conceptual e definição de variáveis.....	46
3. Metodologia	48
3.1. Delineamento de pesquisa	49
3.2. Participantes (ou amostra)	49
3.3. Instrumentos	50
3.4. Análise de Dados	50
4. Análise de Resultados	51
4.1. Descrição dos Participantes	51
4.2. Questionário de Felicidade no Trabalho – Parte 1	52
4.3. Questionário de Felicidade no Trabalho – Parte 2	63
4.4. Questionário de Felicidade no Trabalho - Parte 3	75

4.5. Questionário do Clima Organizacional	76
5. Conclusão.....	86
6. Referências.....	89
Anexos	99

Lista de figuras

Figura 1 – Felicidade no Trabalho	24
Figura 2 – Faixa etária dos participantes.....	51
Figura 3 – Escolaridade dos participantes.....	51
Figura 4 – Tempo na função atual.....	51
Figura 5 – Tempo de empresa	51
Figura 6 – Produtividade comparada ao ano anterior	52
Figura 7 – Número de faltas por gravidez ou doença.....	52
Figura 8 – Vontade de mudar de emprego	52
Figura 9 – Distribuição em frequência (número dentro das barras) e porcentagem (leitura pelo eixo) do agrupamento das respostas por questão	55
Figura 10 – Boxplot do MR3 por faixa etária	57
Figura 11 – Boxplot do MR1 por faixa etária	57
Figura 12 – Boxplot do MR2 por faixa etária	57
Figura 13 – Boxplot do MR3 por gênero	58
Figura 14 – Boxplot do MR1 por gênero	58
Figura 15 – Boxplot do MR2 por gênero	58
Figura 16 – Boxplot do MR3 por produtividade.....	59
Figura 17 – Boxplot do MR1 por produtividade.....	59
Figura 18 – Boxplot do MR2 por produtividade.....	59
Figura 19 – Boxplot do MR3 por vontade de mudar de empresa	59

Figura 20 – Boxplot do MR1 por vontade de mudar de empresa	59
Figura 21 – Boxplot do MR2 por vontade de mudar de empresa	59
Figura 22 – Boxplot do MR3 por escolaridade	60
Figura 23 – Boxplot do MR1 por escolaridade	60
Figura 24 – Boxplot do MR2 por escolaridade	60
Figura 25 – Boxplot do MR3 por tempo na função	60
Figura 26 – Boxplot do MR3 por tempo na função	60
Figura 27 – Boxplot do MR2 por tempo na função	60
Figura 28 – Boxplot do MR3 por tempo na empresa.....	62
Figura 29 – Boxplot do MR1 por tempo na empresa.....	62
Figura 30 – Boxplot do MR2 por tempo na empresa.....	62
Figura 31 – Boxplot do MR3 por número de faltas por doença ou gravidez.....	62
Figura 32 – Boxplot do MR1 por número de faltas por doença ou gravidez.....	62
Figura 33 – Boxplot do MR2 por número de faltas por doença ou gravidez.....	62
Figura 34 – Cargas fatoriais de cada questão e correlação entre os fatores da Análise Fatorial Exploratória com rotação Oblimin.....	63
Figura 35 – Distribuição em frequência (número dentro das barras) e porcentagem (leitura pelo eixo) do agrupamento das respostas por questão	66
Figura 36 – Boxplot do MR1 por faixa etária	68
Figura 37 – Boxplot do MR3 por faixa etária	68
Figura 38 – Boxplot do MR2 por faixa etária	68

Figura 39 – Boxplot do MR1 por gênero	69
Figura 40 – Boxplot do MR3 por gênero	69
Figura 41 – Boxplot do MR2 por gênero	69
Figura 42 – Boxplot do MR1 por produtividade.....	69
Figura 43 – Boxplot do MR3 por produtividade.....	69
Figura 44 – Boxplot do MR2 por produtividade.....	69
Figura 45 – Boxplot do MR1 por vontade de mudar de empresa	70
Figura 46 – Boxplot do MR3 por vontade de mudar de empresa	70
Figura 47 – Boxplot do MR2 por vontade de mudar de empresa	70
Figura 48 – Boxplot do MR1 por escolaridade	71
Figura 49 – Boxplot do MR3 por escolaridade	71
Figura 50 – Boxplot do MR2 por escolaridade	71
Figura 51 – Boxplot do MR3 por tempo na função	72
Figura 52 – Boxplot do MR1 por tempo na função	72
Figura 53 – Boxplot do MR2 por tempo na função	72
Figura 54 – Boxplot do MR3 por tempo na empresa	73
Figura 55 – Boxplot do MR1 por tempo na empresa.....	73
Figura 56 – Boxplot do MR2 por tempo na empresa.....	73
Figura 57 – Cargas fatoriais de cada questão e correlação entre os fatores da Análise Fatorial Exploratória com rotação Oblimin.....	74

Figura 58 – Distribuição em frequência (número dentro das barras) e porcentagem (leitura pelo eixo) do agrupamento das respostas por questão	75
Figura 59 – Distribuição em frequência (número dentro das barras) e porcentagem (leitura pelo eixo) do agrupamento das respostas por questão	77
Figura 60 – Mapa das respostas	79
Figura 61 – Mapa dos participantes	79
Figura 62 – Mapa das questões	81
Figura 63 – Distribuição em frequência (número dentro das barras) e porcentagem (leitura pelo eixo) das respostas por questão	82
Figura 64 – Distribuição em frequência e porcentagem do número de reuniões.....	83

Lista de tabelas

Tabela 1 – Distribuição em frequência e porcentagem das respostas de cada questão.....	53
Tabela 2 – Questões que formam cada fator - % ao lado de respostas Concordo Parcialmente e Totalmente	56
Tabela 3 – Comparação dos fatores em relação às faixas etárias (ANOVA).....	57
Tabela 4 – Comparação dos fatores em relação aos gêneros (teste t de Student)	58
Tabela 5 – Comparação dos fatores em relação à produtividade comparada ao ano anterior (ANOVA)	58
Tabela 6 – Comparação dos fatores em relação à vontade de trocar de empresa (ANOVA) .	59
Tabela 7 – Comparação dos fatores em relação à escolaridade (ANOVA)	60
Tabela 8 – Comparação dos fatores em relação ao tempo de função (ANOVA)	61
Tabela 9 – Comparação dos fatores em relação ao tempo de empresa (ANOVA)	61
Tabela 10 – Comparação dos fatores em relação ao número de faltas por doença ou gravidez (ANOVA)	62
Tabela 11 – Distribuição em frequência e porcentagem das respostas de cada questão.....	64
Tabela 12 – Questões que formam cada fator - % ao lado de respostas Concordo Parcialmente e Totalmente.....	67
Tabela 13 – Comparação dos fatores em relação às faixas etárias (ANOVA).....	68
Tabela 14 – Comparação dos fatores em relação aos gêneros (teste t de Student)	68
Tabela 15 – Comparação dos fatores em relação à produtividade comparada ao ano anterior (ANOVA)	69

Tabela 16 – Comparação dos fatores em relação à vontade de trocar de empresa (ANOVA)	70
Tabela 17 – Comparação dos fatores em relação à escolaridade (ANOVA)	71
Tabela 18 – Comparação dos fatores em relação ao tempo de função (ANOVA)	72
Tabela 19 – Comparação dos fatores em relação ao tempo de empresa (ANOVA)	73
Tabela 20 – Distribuição em frequência e porcentagem das respostas de cada questão	75
Tabela 21 – Distribuição em frequência e porcentagem das respostas de cada questão	76
Tabela 22 – Distribuição em frequência e porcentagem das respostas de cada questão	82

Lista de anexos

Anexo I – Questionários.....	99
Anexo II – Termo de consentimento da organização estudada	110

Introdução

É grande, e crescente, o número de pesquisas interessadas em descobrir o que é felicidade e o quanto as pessoas são felizes. Essas pesquisas ilustram novo humor em que a busca pela felicidade é um imperativo categórico.

Algumas pessoas acreditam que felicidade e trabalho não têm qualquer relação, sendo antes contraditórios: feliz é quem não trabalha.

Subjetivas ou não, o fato é que pesquisas semelhantes estão se multiplicando ao redor do mundo e gerando uma gama impressionante de informações sobre felicidade. E no comando de tais pesquisas não encontramos apenas psicólogos, filósofos ou outros profissionais tradicionalmente envolvidos com "questões de espírito", como parecia ser o caso da felicidade: encontramos também economistas, psiquiatras, historiadores e neurologistas.

Foi realizada uma Revisão Bibliográfica da literatura acadêmica atual privilegiando artigos mais recentes, preferencialmente, a partir de 2010, e publicados em revistas de gestão indexadas que justifiquem a relevância do tema escolhido. Para este Trabalho foram selecionados 82 textos científicos cujas referências seguem ao final.

1. Revisão Bibliográfica

Questão antiga. A bem da verdade, o tema da felicidade é muito mais antigo do que as pesquisas recentes sobre ele. Desde a época antiga então, dos filósofos gregos como Aristóteles, Sócrates e Epicuro, tem se tentado entender o conceito de felicidade e o verdadeiro sentido da vida. Essa é a essência do comprometimento do ser humano e direito inalienável de toda pessoa e indivíduo. Segundo Abraham Maslow (1968) felicidade é autoatualização e autorealização, sendo que, ela se expressa na possibilidade do indivíduo torna-se aquilo que deseja ser e alcançar aquilo que o faz se sentir feliz.

Na Grécia antiga, para filósofos como Sócrates, Platão e Aristóteles, a felicidade era uma questão de levar uma vida boa, virtuosa, devotada à intelectualidade e aos bens mais elevados da existência, como a filosofia. Tanto na Grécia antiga quanto no Império Romano, tanto a felicidade quanto a virtude eram vistas como as faces da mesma moeda (Baptista et al., 2016).

Felicidade, para os filósofos antigos, era considerada o bem principal e a motivação essencial para a vida humana e suas ações (Baptista et al., 2016). A Felicidade foi definida por Aristóteles (IV a.C) como uma maneira de viver a vida de forma compatível com as características pessoais de cada pessoa, procurando desenvolver sempre o potencial destas características e em concordância com os valores e virtudes mais valorizados pela própria.

A grande guinada dada pelo homem, especialmente por Sócrates, foi a defesa de que a felicidade era algo ao alcance do ser humano, o desejo mais sublime e superior à que o homem poderia aspirar, algo muito além da mera satisfação dos sentidos corporais (Chiavenato, 2003). Apesar de essa afirmação ser facilmente entendida por qualquer um que viva no século XXI, no mundo antigo ela se voltou contra uma verdade bastante arraigada: a de que a felicidade era o que acontecia ao homem, e não alguma coisa que ele pudesse controlar. Na prática, a filosofia seria o instrumento (ou a técnica) pelo qual o homem alcançaria a felicidade e conduziria sua vida sob o punho da razão.

Vêm ainda da Grécia e Roma antigas outras visões influentes da felicidade que sobreviveu aos séculos. Uma delas propõe que a felicidade está centrada no prazer, ou na ausência de dor física. Para os epicuristas, que partilhavam dessa perspectiva, a felicidade provinha da prudência e do cultivo do pensamento e do autoconhecimento como forma de dispersar a ansiedade e a angústia mental. Basicamente, a mensagem do epicurismo consistia na insistência para que os homens distinguíssem os desejos necessários daqueles que não o

eram; com isso, acreditava Epicuro, eles evitariam a dor desnecessária nascida do descontrole e do excesso ou então das ilusões ou "superstições" (Chiavenato, 2003).

Segundo Puente-Palacios & Freitas (2006), as mesmas ideias podem ser encontradas entre os filósofos estoicos, que acabaram por desenvolver uma filosofia de regulamentação do desejo. Para os estoicos gregos e romanos, entre eles Sêneca, a felicidade estaria ligada à redução radical do número de nossas aspirações ou desejos. O estoicismo exortava seus seguidores a cortar o mal pela raiz: a fonte da infelicidade residiria em nossa tendência de querer demais, ou então em nossa dependência de tudo que não está ao nosso alcance. Como resposta, o estoicismo defendia a necessidade de ajuste entre desejos, recursos e realização. Quer dizer, ou desejamos muito e aumentamos os meios para realizar esses desejos, ou então desejamos menos, ajustando-nos aos nossos recursos.

No dicionário Aurélio, o significado da palavra “Felicidade” expressa bem o poder de se poder contar com a força de um colaborador feliz na equipe de trabalho: Concurso de circunstâncias que causam ventura, estado da pessoa feliz, sorte, ventura, dita ou bom êxito.

O santo graal moderno. Os gregos nos legaram uma herança que impregnou profundamente nossos hábitos pessoais e culturais: não nos conformamos com nossa sorte, não aceitamos as coisas como elas são, mas buscamos transformá-las. A essa herança grega veio somar-se a concepção cristã de liberdade. Na verdade, o cristianismo é o principal responsável pela introdução da liberdade individual no universo da ética e do agir humanos no Ocidente Puente-Palacios & Freitas (2006). Para que se possa pecar ou ser santo, é necessário que se escolha entre o bem e o mal, entre Deus e o Diabo. Para escolher, é necessário ser livre. Aqui encontramos a origem do “voluntarismo” em nossa cultura, onde se acredita que querer é poder e se advoga nossa capacidade de traçar nossos próprios destinos. Nada mais forte, no mito moderno do sucesso, do que essa ideia de autodeterminação, de permanente insatisfação – com o quanto ganhamos, com o quanto temos, com nossos empregos, parceiros e tudo o mais (Bakker & Leiter, 2010).

A modernidade difundiu a crença no direito de todo ser humano alcançar a felicidade. Foi na Era Moderna, que se formou a convicção de que o Homem deveria ser feliz. Uma excelente contestação disto é a busca pela felicidade constar como direito inalienável na Declaração de Independência dos Estados Unidos, de 1776. Talvez o marco histórico desse novo humor tenha sido realmente a Declaração da Independência norte-americana, liderada por Thomas Jefferson. Essa Declaração é, sem dúvida, uma ode à ideologia do individualismo contemporâneo, para a qual a busca da própria felicidade é um fim que às vezes justifica todos

os meios. Doravante, a satisfação e o bem-estar materializar-se-iam nas várias “sociedades da afluência” de que foi testemunha a segunda metade do século XX (Puente-Palacios, 2002).

Em 1996, o jornal Folha de São Paulo realizou uma pesquisa cujo foco era descobrir se, e quanto, o brasileiro julgava-se feliz. Como resultado, encontrou que 65% dos brasileiros consideravam-se felizes com suas próprias vidas e 43% deles achavam que o Brasil era o país mais feliz do mundo. Dez anos depois, a Folha repetiu a pesquisa e, no de 2006, encontrou que o índice de felicidade do brasileiro havia subido para 76%, ou seja, 11 pontos percentuais a mais do que o registrado no primeiro estudo (Júlio, 2006).

Já em relação especificamente à satisfação com o trabalho, o Instituto Data Folha realizou uma pesquisa no início de 2002 e encontrou que 61% dos brasileiros se sentiam felizes ou muito felizes em seu trabalho. Entre algumas das principais razões para esse índice, destacava-se a percepção de autorrealização por meio do trabalho. Salários e remunerações também figuravam como importantes, mas não menos do que bom ambiente de trabalho, colaboração e relacionamento saudável com a chefia segundo destaca Júlio (2006).

Adam Smith (1723-1790) afirmou que a teoria econômica está estruturada na máxima que mais rendimento leva a mais utilidade:

O trabalho anual de cada nação é o fundo que originalmente a abastece com todas as necessidades e conveniências de vida que consome anualmente, e que consistem sempre ou no produto imediato desse trabalho, ou no qual é comprado com esse produto de outras nações. Assim, como este produto, ou que é comprado por ele, suporta uma maior ou menor proporção do número daquelas que o consomem, a nação será abastecida melhor ou pior com todas as necessidades e conveniências para as quais tem ocasião” (Smith, 1776/1904, p.1). Nenhuma sociedade, em que a parte maior dos membros é pobre e miserável, poderá certamente florescer e ser feliz. (Smith, 1776/1904, p. 1).

Na verdade, podemos encontrar este vínculo próximo entre riqueza e felicidade nas primordiais obras da ciência econômica ao longo dos tempos. Sumner (1999), filósofo contemporâneo, define a felicidade como uma resposta individual de cada um de nós em relação à percepção que temos da nossa própria condição de vida. Se a vemos de forma positiva, somos felizes; se a sentimos de forma mais negativa, há de se falar em infelicidade.

A Organização Mundial da Saúde (Relatório Anual, 2010) define o conceito *Saúde* como um “estado completo de bem estar físico, psicológico e social. Desta forma, os conceitos de felicidade no trabalho têm progressivamente aumentado sua importância entre as várias disciplinas que estudam a natureza humana, inclusive a Economia e a Administração.

As opções de aquisição de vantagens competitivas pelas empresas estão cada vez mais raras e efêmeras. O estoque de capital intelectual das organizações nunca foi tão importante para o sucesso quanto agora, segundo Gilbreath e Benson (2004). Na evolução das organizações ao longo do tempo, elas se tornaram mais flexíveis e influenciáveis pelas variáveis internas e externas, onde que a análise e o gerenciamento do clima organizacional são importantes para a gestão dos diversos ambientes encontrados.

De acordo com Aschieri, Fantini, & Smith (2016) a organização atinge o sucesso e apresenta resultados através do triângulo formado por: pessoas, processos e estratégia. Deve ser buscado uma interação cada vez maior destas variáveis, potencializando a sinergia do trabalho e produzindo melhores resultados. Os funcionários como pessoas, na busca dos resultados se utilizam de processos que são orientados pela empresa. Desta forma, o atingimento dos resultados está implicitamente conectado com a maneira que as pessoas trabalham, os processos que se cercam para trabalhar e a estratégia definida para a organização.

O comportamento organizacional engloba quatro vertentes distintas: pessoas, estrutura física, tecnologia e ambiente. Todas estas estão presentes e atuam sobre como trabalhadores e empresas se relacionam entre si, ou seja, como os colaboradores estão capacitados para o desempenho de suas tarefas, como será o potencial de crescimento e desenvolvimento no trabalho com o objetivo de atingirem sempre níveis mais altos de competência, criatividade e realização, visto que são as pessoas os ativos primordiais de qualquer organização assim como de qualquer sociedade moderna (Bakker, Rodriguez-Münoz & Derks, 2011). Desta forma, fica claro que o comportamento organizacional deve ser estudado e trabalhado com intuito de criar maior produtividade nas organizações através do desenvolvimento constante de conhecimento, habilidade, atitude e motivação do seu quadro funcional.

A palavra “Motivação”, no dicionário Aurélio, apresenta-se com o seguinte significado: “conjunto de fatores psicológicos (consciente ou inconscientes) de ordem fisiológica, intelectual ou afetiva, os quais agem entre si e determinam a conduta de um indivíduo”.

A Felicidade como objeto de estudo acadêmico, foi analisada basicamente de três perspectivas principais: 1- Bem-estar subjetivo, definido por Diener (2013) como:

...uma perspectiva cognitiva-emocional, composta por percepções do próprio indivíduo sobre vários aspectos da sua vida, tais como, satisfação no trabalho, família, capacidade de vivenciar afetos positivos, julgamento sobre realizações completadas, emoções e prazer, contendo ainda, baixos níveis de sentimentos negativos como emoções desagradáveis e humor;

2- Uma perspectiva hedônica, já que está relacionada com um componente emocional da felicidade e como as pessoas se sentem sobre a própria vida. Segundo Fredrickson (2001), a felicidade nesta perspectiva seria maximizar as recompensas, aumentando os eventos prazerosos e diminuindo os eventos responsáveis por dor e desprazeres. A proposta hedônica enxerga a felicidade como a tentativa constante de busca experiências emocionais positivas, tais como conforto e lazer, potencializada pela presença de momentos os sentimentos prazerosos; 3- Por fim, a terceira perspectiva da felicidade é a perspectiva eudaimônica. Ela destaca e valoriza o crescimento pessoal como indivíduo, a busca do sentido da vida, contendo ainda conceitos de propósito, autonomia, autorrealização e competência. Em resumo, enquanto a perspectiva do bem-estar subjetivo está relacionada a um julgamento cognitivo geral e experiências afetivas, a hedônica enfatiza momentos de prazer e a eudaimônica busca significado e virtude.

Os estudos sobre Felicidade atualmente utilizam, na sua maioria, um dos três modelos a seguir: o modelo do bem-estar subjetivo (que dominou os estudos antes do advento da psicologia positiva), o modelo hedônico e o modelo eudaimônico, quase sempre utilizando medidas únicas de satisfação na vida e felicidade, sem comparação entre os modelos em si. Baptista et al. (2016), num trabalho de pesquisa com 490 participantes, sendo 138 homens e 271 mulheres, estudaram a associação entre satisfação na vida e felicidade, através de uma régua gráfica representativa de um termômetro comparando os três modelos acima. A média de idade entre os homens era de $M=25,38$ ($DP = 6,90$) e de $M=5,41$ ($DP = 8,47$) entre as mulheres. Este estudo demonstrou que o modelo do bem-estar subjetivo foi o principal preditor de satisfação na vida, com o modelo hedônico sendo responsável por uma pequena amostra desta variável. No caso da Felicidade, os preditores foram os mesmos, mas invertidos: o modelo hedônico mostrou-se um preditor mais intenso, com uma pequena variância explicável pelo modelo de bem-estar subjetivo.

Contrário à hipótese que fizeram, a perspectiva eudaimônica de felicidade não foi preditora em nenhum momento para as variáveis estudadas: satisfação na vida e felicidade (Baptista et al., 2016). Estes resultados apontaram a importância da interação entre uma perspectiva cognitiva positiva de elogios e o modelo hedônico de felicidade para um entendimento mais aprofundado da própria felicidade.

Destacam-se também a correta definição e a separação teórica conceitual dos termos, especialmente para facilitar as comparações entre os diversos estudos: qualidade de vida no trabalho, bem-estar e felicidade no trabalho (Bakker & Daniels, 2012). Muitas vezes estes termos são utilizados como sinônimos, principalmente considerando entre “qualidade de vida

e bem-estar” e “bem-estar e felicidade”, mas na verdade, são terminologias diferentes, porém são complementares. A qualidade de vida está relacionada a saúde física e as questões que envolvem nós humanos, enquanto que bem-estar e felicidade delimitam as emoções e sentimentos dos funcionários (Gilbreath & Benson, 2004).

Relacionamento no trabalho, estabelecendo fortes laços dentro das equipes contribuem para uma espécie de capitalização de aspectos positivos, principalmente quando coisas boas acontecem e estas experiências podem ser compartilhadas entre seus pares e com seus líderes. Gable et al (2004) demonstrou em seus estudos que compartilhar eventos positivos pessoais com outros potencializam os efeitos positivos dos próprios eventos podendo até estender seus benefícios com a capacidade de criar laços sociais mais fortes.

A necessidade intrínseca do ser humano de pertencer a algo também favorece o espírito de camaradagem e de cooperação entre os trabalhadores, afetando o sentimento de bem-estar no trabalho de tal forma que colaboradores com alta necessidade de se sentirem parte do ambiente e/ou do grupo são mais sensíveis aos níveis de percepção do espírito de companheirismo (Rego, Souto & Cunha, 2009). Segundo Judge et al (2001), a relação entre satisfação no trabalho e desempenho na execução das tarefas é um dos assuntos principais na psicologia organizacional, transformando-se na eterna busca do “Santo Graal”. O interesse crescente nas atitudes no ambiente de trabalho e sua correlação com a produtividade é fator conhecido nas organizações.

O bem-estar no trabalho pode ser classificado como subjetivo ou como psicológico. O bem-estar subjetivo é definido como a avaliação da vida em termos de satisfação e de equilíbrio entre aspectos positivos e negativos vivenciados (Watson, Clark & Carey, 1988), bem-estar psicológico envolve o comprometimento do indivíduo com mudanças existenciais na, sua vida (Keyes, 2002). Ambos estão mais presentes num ambiente de trabalho com melhor clima organizacional e feliz. Algumas pessoas acreditam ainda que felicidade e trabalho não têm qualquer relação, sendo antes contraditórios: feliz é quem não trabalha (Beck, Ward, Mendelson, & Erbaugh, 1961).

Felicidade no Trabalho

Como relacionar Felicidade e trabalho? E quanto ao trabalho, poderíamos dizer que ele traz felicidade? A primeira questão que temos de responder é qual a relação entre felicidade e trabalho. Algumas pessoas acreditam que ambas não têm qualquer relação, sendo antes contraditórias: feliz é quem não precisa trabalhar. Contudo, há aqui claramente um paradoxo,

talvez típico da cultura brasileira, por exemplo: ao mesmo tempo em que as pessoas desejam o trabalho quando não o têm, elas diminuem seu valor quando empregadas. A angústia de ser desempregado só se iguala à angústia de ter um patrão, segundo Sobrinho e Porto (2012).

É provável que esse paradoxo se explique no contexto da tradição ocidental sobre a felicidade anteriormente apresentado: de um lado, o ideal da felicidade como vida boa – uma vida simples, tranquila e estável, com poucos desejos, mas desejos certos; de outro, o ideal moderno do sucesso – uma vida agitada, acossada pelo fantasma do fracasso, pelo medo de não ter status ou de ficar “empacado”. Ambos os ideais estão costurados no sentido do trabalho no Brasil. A consequência disso é a relação de amor e ódio típica do brasileiro com o trabalho: o desejo de que logo comece o final de semana, em oposição ao tédio quando as férias se prolongam muito (Inglehart et al., 2008).

Segundo Judge et al. (2001), talvez isso mostre que o mais importante, para a felicidade no trabalho, seja a atividade em si, e não o modo como ela se institucionaliza. Fazendo eco ao que Karl Marx havia dito há mais de um século, o trabalho (não o emprego) é meio privilegiado para a auto expressão do indivíduo. Naturalmente, essa é uma visão inteiramente contaminada pela modernidade. Nesta específica visão, o “ser” se revela na ação, e não na contemplação. Pessoas que não têm uma atividade, que não canalizam suas energias para sua finalização, podem simplesmente se desconectar do convívio social, seja pela violência ou mesmo pela mais pura passividade e apatia. Nesse sentido, o trabalho é uma importante forma de pedagogia do caráter.

Koys e DeCotiis (1991) destacam que o homem apesar de ser referido muitas vezes como mais um fator de produção, ele não é um objeto mecânico, mas sim um organismo vivo que possui muitos outros atributos e características que estão diretamente ligados ao seu desempenho no trabalho. Variações no seu estado psicológico decorrentes de constantes mudanças no seu dia-a-dia interferem quase que certamente no seu ambiente de trabalho. Tais estados de fragilidade psicológica podem afetar a qualidade do trabalho que entrega, enquanto que colaboradores que estejam emocionalmente equilibrados apresentam quase sempre, grau de profissionalismo maior, uma eficiência no trabalho e contribuem mais para a melhoria das inter-relações entre os membros da sua Equipe.

Conclui o estudo realizado por Santos (2015) que se torna fundamental identificar e melhorar a qualidade do desempenho dos colaboradores no trabalho, identificando também quais os fatores que afetam os sentimentos e as emoções dos mesmos e que influenciam suas atitudes no trabalho. O que impacta diretamente sua produtividade e entregas na organização, comprometendo os resultados organizacionais.

A fonte da felicidade e do bem estar tem sido considerada em seus aspectos hedônicos ou eudemonísticos (Waterman, 2013). A abordagem hedônica explica o bem estar como sendo a busca pela felicidade ou pelo prazer. A perspectiva eudemônica define o bem estar como sendo uma vida através da realização e dos valores humanos vividos em plenitude (Ryan & Deci, 2001). Alguns outros autores identificaram que os conceitos hedônicos e os conceitos eudemônicos são partes diferentes de uma estrutura complexa do bem estar e estão interrelacionados (Peiró et al., 2014).

A interrelação e o compromisso entre o bem estar, saúde e felicidade dos empregados com maiores níveis de produtividade e lucro fazem parte integrante dos estudos sobre a administração moderna. Não se tem dúvida alguma de que o trabalho contribui para o bem estar dos indivíduos e também para a felicidade (Warr, 1990) e que empregados felizes vivendo situações de bem estar produzem mais e geram mais lucros (Fisher, 2010).

Felicidade, em sentido bem amplo, é um termo aberto para tudo que acontece de bom na vida de um indivíduo e felicidade no trabalho inclui um número enorme de aspectos variando de sentimentos e emoções temporárias a atitudes e disposições estáveis e mais duradouras que as pessoas agregam em determinado momento ou etapa do seu trabalho como profissional (Fisher, 2010). De acordo com Bakker et al (2011) felicidade no trabalho foi conceituado como quando o empregado vivencia emoções positivas no seu trabalho, como alegria e felicidade e está satisfeito com o seu emprego and apresenta emoções negativas de forma infrequentes, como tristeza e raiva.

O conceito de felicidade no ambiente de trabalho está relacionado ao estado ou qualidade de feliz, como sinônimo de ventura, contentamento, êxito e sucesso dentro das tarefas e funções que um indivíduo exerce numa organização e através de suas interações pessoais e profissionais e seus sentimentos e experiências. Todos buscam estar e viver neste estado o máximo de tempo possível. Dentro dele, somos mais motivados e nossa produtividade cresce tanto em quantidade quanto em qualidade (Helliwell & Huang, 2011). A felicidade no trabalho portanto é fundamental para que a organização atinja melhores resultados e ela deve ser gerenciada: identificada, medida, aprimorada continuamente. Ela se torna um dos fatores – chaves para um desempenho superior.

Segundo Judge et al (2017), a felicidade deve ser recriada dia após dia. A sua utilização se torna uma vantagem estratégica e a sua ausência resulta em erro, com aumento dos índices de *turnover*, absenteísmo, presenteísmo, entre outros problemas graves. Desta forma, conclui-se que a felicidade é um conceito muito complexo, que reúne múltiplas facetas e características, podendo ser explicada como a forma que percebemos a vida em geral, os aspectos mais

importantes, o atingimento de objetivos primordiais, relevantes de acordo com expectativas e necessidades pessoais (Farsen et al., 2018).

Ryff, Singer e Love (2004) destacou que a felicidade é um estado psicológico positivo, sendo que seus estudos apontaram para trabalhadores com desempenho superior quando tomados por um alto estado psicológico positivo. Os trabalhadores felizes são mais produtivos, com menores índices de absenteísmo, presenteísmo ou rotatividade nos empregos, indo inclusive, além do que já é exigido no trabalho, buscando sempre uma melhor produtividade e entregando resultados também muito superiores aos colaboradores com um estado psicológico inferior.

Desde cedo o homem aprende a importância e a necessidade de trabalhar. Ter uma profissão que o dignifique. O trabalho sempre foi valorizado na cultura humana. O indivíduo é situado na sociedade pelo trabalho (Cropanzano et al., 2001).

Somos conhecidos e identificados pela ocupação que exercemos. São as experiências da vida ativa que constroem a identidade e a personalidade de cada indivíduo. Porém, quase sempre, a identidade profissional absorve a identidade pessoal (Pacheco, 2014).

Welzel e Inglehart (2010) entendem que existe uma relação emocional e uma racional, do homem com o trabalho e a contraposição entre seus desejos. O homem está sempre avaliando a respeito do que lhe é oferecido através desse trabalho e se o terreno que esse trabalho lhe proporciona se pode dar a felicidade em relação a sua atividade, em particular, e principalmente, em relação à sua vida num sentido mais completo, em geral.

Felicidade no Trabalho foi definida por Ryff (1989), como o conjunto de três características: As emoções positivas e o prazer que elas causam, o envolvimento das pessoas nas suas respectivas ações e tarefas e o significado de suas próprias vidas. Vasconcelos (2004) propõe um Modelo de felicidade no trabalho arquitetado sobre 06 dimensões: satisfação no trabalho, confiança, lealdade, liderança, valores e humanismo.



Figura 1 – Felicidade no Trabalho

Fonte: Adaptado de Vasconcelos, 2004

Segundo este Autor, satisfação no trabalho pode ser definida quando um trabalho proporciona a oportunidade de se atingir as principais metas desejadas. Quando atingimos nossas metas desenvolvemos uma sensação agradável de bem-estar, de alegria e de plenitude. Atingimos um êxtase. É através da auto-realização que temos a plena sensação de satisfação por completo de nossas necessidades, sendo que o trabalho tem parte fundamental neste processo. Auto-realização, satisfação e felicidade no trabalho estão ligados intrinsecamente. No dicionário Aurélio, os significados das palavras “Satisfação” e “Trabalho” aparecem, entre outras definições, como: Satisfação: Ato ou efeito de satisfazer; alegria; contentamento; prazer. Trabalho seria definido como: Dar determinada forma a; fazer ou preparar algo para determinado fim; treinar ou exercitar para melhorar ou desenvolver; fazer algum trabalho ou tarefa; exercer uma atividade profissional. Confiança, desta forma, constitui uma dimensão vital para o desenvolvimento de relacionamento saudáveis e equilibrados, e no contexto organizacional, ela funciona como a base estável na qual as pessoas interagem, concretizam seus sonhos e moldam suas identidades. Sua ausência gera intranquilidade e principalmente insegurança. Quando nos dedicamos a um trabalho esperamos que esta dimensão esteja sempre

presente e fortemente enraizada no ambiente. O significado da palavra “Confiança” no dicionário Aurélio aparece, entre outras definições, como: Coragem proveniente da convicção no próprio valor; fé que se deposita em alguém; esperança firme; familiaridade. Lealdade implica no respeito fiel e zeloso da confiança. Isso inspira lealdade. Este componente também fundamental para a felicidade no trabalho e motiva as pessoas a se dedicarem mais. Infelizmente o dinheiro sozinho não é garantia de lealdade. A palavra “Lealdade” no dicionário Aurélio aparece, entre outras definições, como: Qualidade ou caráter de leal; fidelidade; sinceridade; dedicação. Liderança é ter a capacidade de reunir pessoas em torno de objetivos comuns. O papel e a atuação da liderança é fundamental na geração de felicidade. Bons líderes buscam condições para que os ambiente de trabalho sejam lugares melhores e felizes para que as pessoas possam desenvolver e realizar seus potenciais. Bons líderes são fundamentais, maus líderes causam o caos. No dicionário Aurélio, a palavra “Liderança” aparece como: comando, direção, hegemonia. Seguem-se os Valores, dimensão importante da felicidade no trabalho principalmente quando os valores difundidos pela organização são aqueles percebidos pelo empregado. Aqueles realmente praticados pela organização. Portanto, o desejado é que viva diurnamente os valores pregados e que eles sejam uma realidade no ambiente de trabalho. “Valores” no dicionário Aurélio aparece, entre outras definições, como: reunião das normas, preceitos morais e/ou regras sociais, que são passadas de uma pessoa, sociedade, grupo ou cultura para outra(s). Por fim, Humanismo seria a indicação certa de que a busca desenfreada por bens materiais não contribui para ambientes e nem organizações mais humanas. Embora haja ainda muito a ser feito, as organizações têm buscado optar por relações e ambientes de trabalho mais humanizados de forma contínua na busca constante do binômio aumento da produtividade com aumento também da felicidade humana. No dicionário Aurélio, a palavra “Humanismo” aparece, entre outras definições

E qual seria então verdadeira a importância do trabalho para o Homem? Sem dúvida alguma, o trabalho tem um papel fundamental na vida das pessoas. Participa ativamente do quadro das experiências humanas, sendo uma das facetas da existência do homem. Segundo Welzel e Inglehart (2010), o trabalho tem um caráter social muito mais complexo e abrangente do que meramente o seu aspecto econômico.

Segundo Vasconcelos (2004), o trabalho permite a nós que expressemos nossas habilidades e potencialidades, que adquiramos prazer pela realização de tarefas e atingimento de metas e resultados, além da oportunidade de nos questionarmos interiormente e de traçar a rora da nossa história. É através do trabalho que buscamos nosso reconhecimento social no meio que estamos inseridos. Por isso, precisamos ser valorizados e respeitados por aqueles que

nos empregam; com o reconhecimento que recebemos realizamos nossa parte do todo com muito mais satisfação.

As conclusões do Trabalho de Warr (1990) destacaram a importância do bem estar psicoemocional no trabalho e propuseram medir o efeito do trabalho no bem estar do empregado através de 4 fatores interrelacionados: ansiedade, conforto, depressão e entusiasmo. Van Laar, Edwards e Easton (2007) apresentaram um instrumento robusto para avaliar os componentes psicológicos do bem estar: “The Work- Related Quality of Life Scale” – a Escala de avaliação da qualidade de vida relacionada ao trabalho.

Vários estudos demonstram evidências que insegurança no emprego assim como períodos curtos ou longos de desemprego possuem forte impacto na felicidade e nas condições de bem-estar dos indivíduos. Diener (2013) firmou que a insegurança no emprego pode gerar mais queixas psicológicas do que o desemprego, inclusive com prejuízo da condição de saúde, devido à exposição prolongada do indivíduo ao stress e ao problema em si, intensificado por relações pessoais ruins dentro do trabalho.

Desenvolvimento econômico mundial, democratização das sociedades e o aumento da tolerância social quanto às divergentes opiniões contribuem para o aumento da felicidade no mundo e dentro das organizações (Inglehart et al., 2008). Isto se deve ao sentimento forte contemporâneo do *free will*, ou seja, livre arbítrio que todos temos para cuidar de nossos próprios interesses, tanto pessoais quanto profissionais.

Uchida, Norasakkunkit e Kitayama (2004) numa revisão de evidências culturais sobre bem-estar e felicidade destacou diversas interpretações culturais para felicidade, motivações geradas pela felicidade e fatores predisponentes de felicidade. Em alguns países, como nos E.U.A., felicidade está muito ligada ao conceito de realização pessoal. Pode então ser medida pela satisfação pessoal. Na Ásia oriental, porém, felicidade está mais ligada à qualidade das conexões interpessoais, sendo que os indivíduos procuram mais um balanço neutro entre aspectos positivos e negativos do dia a dia. De fato, um fator comum em cada divergência cultural, foi que os indivíduos estão sempre buscando potencializar os aspectos positivos que levam a felicidade, podendo ser facilmente comprovada através da observação e comprovação de cada indivíduo através de vários questionários de pesquisa existentes.

Desta forma, o comprometimento organizacional manifestado pela organização e principalmente pelos empregadores favorece segundo Moccia, S. (2016) maior autonomia no trabalho e envolvimento das equipes, já que os empregados tendem a fortalecer mais seu envolvimento com o emprego em tais condições. Algumas capacidades psicológicas positivas, tais como, esperança, otimismo e resiliência foram relacionados com desempenho superior no

trabalho e mostraram uma relação direta (Luthans, Youssef & Avolio, B.J, 2007). Cada uma destas capacidades, porém, tem um impacto diferente e promove um desempenho superior único de acordo com as várias personalidades envolvidas numa força de trabalho. Estudos realizados por Luthans, Avolio, Avey e Norman (2007) correlacionaram estas capacidades psicológicas positivas (esperança, resiliência e otimismo) além de eficácia individual com níveis de performance e satisfação no trabalho encontrando uma correlação direta positiva.

Um dos aspectos que dificulta o estudo da felicidade no trabalho é a própria definição do termo em si. Enquanto alguns autores definem felicidade como prazer outros vão além trazendo um conceito misturado de felicidade, entre prazer, envolvimento e significado, aproximando muito a definição de felicidade da de bem-estar (Moccia, 2016). Caso um consenso fosse alcançado, os estudos sobre felicidade no trabalho seriam facilitados dentro de uma perspectiva psicológica.

A definição de Felicidade mais comum é um estado emocional de satisfação interna de cada indivíduo. Apesar do caráter momentâneo que a definição possa insinuar, no Dicionário Webster publicado em 1961, Felicidade veio definida como um estado mais crônico: “um estado de bem-estar permanente que varia em intensidade entre um mero contentamento até um intenso prazer e alegria em viver” (Ushida & Oishi, 2016).

Qualidade de Vida no Trabalho, segundo Santos (2015), herdou uma definição mais geral de qualidade de vida promulgada pela OMS – Organização Mundial da Saúde que significa um estado de pleno bem-estar físico, mental e social, englobando aspectos variados como motivação, satisfação, condições de trabalho, nível de estresse, estilos e perfis de liderança, autonomia, oportunidades de desenvolvimento profissional e pessoal e principalmente, condições de remuneração do trabalho e segurança.

O trabalho pioneiro de Ryff (1989) estabeleceu uma classificação em seis dimensões centrais a psicologia positiva: auto aceitação, as relações positivas com os outros, o crescimento pessoal, o domínio do ambiente, a autoestima e propósito na vida. A auto aceitação versa sobre a habilidade do indivíduo de se autocriticar de forma positiva, com o devido reconhecimento das limitações. As relações positivas com as outras pessoas implicam em relações interpessoais com confiança, duradouras, com respeito e com significado. A autonomia é importante porque os indivíduos têm a necessidade de se estabelecer sua individualidade em diversos momentos, com segurança e clareza do direito de expressar suas próprias convicções e autoridade pessoal. O domínio do ambiente significa a capacidade de gerir de maneira eficaz a sua própria vida de modo a satisfazer suas necessidades e desejos pessoais. Metas e objetivos com significado criam um propósito na vida, enquanto o desenvolvimento do próprio potencial de qualquer

pessoa implica num crescimento pessoal significativo (Ryff & Keyes, 1995). Por fim, o bem-estar no trabalho, segundo Tay & Diener (2011), está ligado fortemente ao desejo do ser humano em estabelecer relações próximas com o seu trabalho e com a organização.

Warr (1990) indicou que o bem-estar no trabalho está na posição de equilíbrio que o ambiente de trabalho pode proporcionar ao trabalhador nos variados aspectos: recursos financeiros, segurança física, posição social valorizada em decorrência da função ocupada e liderança adequada com oferta de oportunidades e desenvolvimento de competências, melhoria dos resultados alcançados, variedade das tarefas desempenhadas, clareza e compreensão do ambiente de trabalho, com oportunidades para estabelecer relações sociais. No Brasil, segundo Alencar e de Lima (2019) devemos compreender o termo bem-estar no trabalho como sendo um constructo psicológico de aspecto multifacetário, integrado por ligações afetivas com o trabalho, integrado com satisfação e envolvimento que gera comprometimento superior. Este implica num comprometimento organizacional afetivo. O ser humano precisa vivenciar também percepções afetivas (emoções e humores) e percepções cognitivas (expressividade e realização) para atingir alto grau de comprometimento organizacional.

O constructo felicidade, caracterizado como um estado psicológico positivo, tem aparecido com pouca frequência nos estudos acadêmicos que discute as experiências das pessoas dentro das organizações, segundo Santos (2015).

Os trabalhos realizados mostram sempre um maior desempenho com o resultado nos indivíduos com alto estado psicológico positivo. Judge (2001) identificou que trabalhadores felizes são mais motivados e mais produtivos.

Desta forma, uma pessoa feliz, seria aquela que tem sentimentos agradáveis na maior parte do tempo e que se sente satisfeita com si própria. Enquanto se acumulam estudos sobre a felicidade individual das pessoas, alguns estudos começam a estudar a felicidade dos indivíduos em grupos e dentro das organizações, buscando identificar fatores que favoreçam ou prejudiquem e encontrar respostas porque algumas organizações ou comunidades ou nações são mais felizes que outras (Ushida & Oishi, 2016).

Peiró et al (2014) afirma que um dos principais objetivos da psicologia organizacional e do trabalho sempre foi promover o bem-estar e a performance dos empregados. Porém, o ambiente competitivo econômico atual pressiona este objetivo já que a pressão por resultado cresce progressivamente inversamente proporcional às oportunidades de se estabelecer hiatos de tranquilidade com vantagens competitivas bem estabelecidas que possam minimizar esta pressão para as organizações contemporâneas. Este cenário, segundo este Autor, pode arriscar uma reversão de padrões de bem-estar e performance conseguidos nas últimas décadas, já que

a diminuição do bem-estar da força de trabalho influencia diretamente a redução de performance das empresas. Forma-se aqui um círculo vicioso onde a pressão por resultados diminui o bem-estar que diminui a performance aumentando assim a pressão pelos resultados.

Alguns autores criticam a utilização apenas da felicidade no estudo do bem-estar no trabalho já que consideram que este fator influenciaria apenas o curto prazo, em detrimento da correlação de bem-estar no trabalho relacionada a outros fatores tais como, ter um sentimento de pertencimento e de onde se vai (direção), obtenção de um certo grau de bom relacionamento interpessoal com outros e obtenção de uma sensação forte de autorrealização (Ryff, 1989; Adler & Kwon, 2002). Os Gregos já definiam na Antiguidade a diferença entre sentir-se bem no momento e a tarefa mais difícil e custosa de um indivíduo realizar todo o seu potencial na vida, atingindo assim a plena felicidade (Amabile, 2000)

O estudo do bem-estar é complexo, por ser constituído de aspectos relacionados com a experiência pessoal e/ou profissional do indivíduo e aspectos funcionais. Ryan e Deci (2001) descreveu duas abordagens no estudo do bem-estar: a Hedônica, que foca na felicidade e define bem-estar em termos de potencialização do prazer e minimização da dor e a Eudaimônica, que se concentra mais no significado e na autorrealização definindo bem-estar em relação a quanto o indivíduo é funcional e se sente útil.

Desta forma, deve-se trabalhar pela criação de um círculo virtuoso, onde a necessidade de resultados aliada a boas práticas de gestão de equipes favoreça altos níveis de bem-estar dos funcionários implicando numa crescente melhora da performance, produzindo assim uma sinergia positiva que promova o bem-estar e performance de forma sustentável. A importância do bem-estar no ambiente de trabalho impulsionando níveis melhores de desempenho dos empregados é destacada mesmo em autoavaliações pela própria força de trabalho. Rego, Souto e Cunha (2009) demonstrou que colaboradores com mais elevados índices de referência como beneficiados por um alto nível de bem-estar no trabalho também se consideraram com um maior desempenho individual quando comparado aos seus pares. As características que mais destacaram foram o entusiasmo e o vigor.

Neste estudo de referência, conclui-se que os trabalhadores mais entusiasmados e ativos são mais dedicados ao trabalho, aplicam mais todo o seu potencial no cumprimento de tarefas, buscam mais ativamente a resolução de problemas e não desperdiçam tanto as oportunidades perseverando mais para superar inclusive os obstáculos e estabelecendo ainda relações interpessoais mais fortes. Como consequência disso, apresentam melhores resultados, desempenhando suas funções com mais eficácia (Rego, Souto e Cunha (2009). Infelizmente, afirma ainda Rego, Souto e Cunha (2009), os estudos sobre o conhecimento dos diversos fatores

que influenciem o bem-estar no trabalho devem ser aprofundados, visto que pouco se sabe ainda das particularidades do ambiente das organizações que tendem a produzir aspectos positivos e negativos que impactam a qualidade e o bem-estar no trabalho.

Sobrinho e Porto (2012) afirmaram que também o clima social na empresa quanto as estratégias de gestão do estresse impactam muito no bem-estar no trabalho. O clima organizacional segue como sendo um dos principais fatores que afetam o bem-estar e a felicidade no trabalho.

Presenteísmo é um problema sério e atual nas organizações do século XXI. Segundo Gilbreath, B. & Benson, P.G. (2004), ele acontece quando o empregado está no trabalho, mas a sua capacidade cognitiva não está voltada para a execução de suas tarefas. Ele age de forma automática, robotizada, não transferindo talento para o resultado do seu trabalho. Ao aplicar um questionário com trabalhadores australianos, ele identificou uma forte relação entre o presenteísmo dos empregados em relação aos padrões de comportamento dos seus supervisores, principalmente quando estes padrões expressavam comportamentos negativos. Quanto pior o comportamento do líder, maior o presenteísmo do liderado. Por outro lado, o presenteísmo é menor quanto maior for o respeito e a consideração do supervisor pelo stress vivido pelo empregado no seu local de trabalho, especialmente quando se tem também apoio dos colegas e a presença de relacionamentos interpessoais confortáveis entre os próprios colegas de trabalho e entre empregados e empregadores.

Líderes são esperados dar suporte e apoio aos seus liderados na busca de qualidade de vida e felicidade no trabalho buscando contribuir para um ambiente de trabalho mais sustentável. Para isso existem modelos que contribuem como ferramentas para a promoção de condições favoráveis para uma liderança que promova melhores condições de trabalho, através do feedback sobre os esforços de líderes em criar condições de trabalho favoráveis em 7 dimensões: cuidado com a saúde, carga de trabalho, controle, recompensa, relacionamento social, justiça e agregação de valor (Sumner, 1999). Dutschke, Gomes, Combadão e Jacobsohn (2015), num estudo recente, apresentou como resultados que a autonomia no emprego gera bons resultados no trabalho e implica num maior comprometimento do colaborador com a organização, que o controle e percepção do indivíduo sobre a sua própria eficácia e a busca pela sua melhoria também gera maior comprometimento organizacional e finalmente, tanto engajamento no emprego quanto autonomia se inter-relacionam potencializando os resultados positivos entre si e aprimorando o comprometimento organizacional dos colaboradores.

Dentro das organizações, os empregados podem desenvolver laços interpessoais positivos (amizade, aconselhamento) ou negativos (de rejeição, ou tentar evitar a pessoa). Tais

laços afetam diretamente as relações pessoais no ambiente de trabalho. No ambiente de trabalho, é comum que trabalhadores felizes sofram perdas de entusiasmos por curtos períodos de tempo. Tais flutuações da felicidade influenciam fortemente o bem-estar relacionado ao trabalho, afetando engajamento no trabalho, fluxos de processos, relações entre os empregados, clima organizacional, a vida fora do trabalho e produtividade, entre outros aspectos Gilbreath e Benson (2004). Xanthopoulou, Bakker e Ilies (2012) identificou que a maneira como os indivíduos elogiam ou opinam positivamente sobre as coisas no trabalho, a importância do humor, um senso de esperança e de justiça e, principalmente, um equilíbrio entre habilidades e competências minimizam estas flutuações e mitigam os efeitos delas no desempenho das equipes.

Clima Organizacional

A origem da palavra Clima vem do grego *klima* que indica tendência ou inclinação. Não se pode pegar ou ver o clima, mas ele é facilmente percebido dentro das organizações, principalmente expresso no comportamento dos funcionários. Desta forma, conclui-se que os investimentos de uma empresa no seu cliente interno assim como no seu cliente externo são fundamentais para o sucesso da mesma. Outro aspecto a ser analisado é o clima organizacional. Uma cultura organizacional que estimule o comprometimento da gestão com seus colaboradores e suas necessidades pessoais e profissionais, com mudanças organizacionais bem conduzidas são fatores de aprimoramento do comprometimento e da qualidade do trabalho de toda a organização Reiss (2001).

Uma conceituação clássica de clima organizacional é de autoria do Professor Chiavenato que descreve clima organizacional como sendo o conjunto de fatores que interferem no contentamento ou na insatisfação no trabalho. Segundo este autor, o clima organizacional está diretamente ligado à motivação, ao desempenho humano e à satisfação no trabalho. Certas expectativas são sempre criadas com uma consequente cascata de ações relacionadas a elas. Os funcionários enfrentam recompensas, satisfações ou frustrações de acordo com a sua percepção do clima organizacional. A motivação no trabalho é oriunda desta percepção (Chiavenato, 2003).

Vasconcelos (2004) conceitua o clima organizacional como sendo a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional, que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influencia o seu comportamento. Para Reiss (2001), clima organizacional nada

mais é do que o reflexo do grau de satisfação dos funcionários de uma organização, num dado momento”.

Segundo Chiavenato (2003), o termo clima organizacional se refere aos aspectos internos de uma organização, à atmosfera psicológica e às características da empresa, ele pode ser sentido psicologicamente e está relacionado especificamente às propriedades motivacionais do ambiente interno da organização. O clima compõe a qualidade do ambiente da empresa, sendo percebido pelos colaboradores da organização e influenciando diretamente o comportamento dos mesmos. O autor ainda ressalta a influência do clima na motivação: O clima organizacional influencia a motivação, o desempenho humano e a satisfação no trabalho. Ele cria certos tipos de expectativas sobre as quais consequências se seguem em decorrência de diferentes ações. As pessoas esperam certas recompensas, satisfações e frustrações na base de suas percepções do clima organizacional. Essas expectativas – quando positivas – tendem a aumentar a motivação das pessoas (Chiavenato, 2003).

O clima organizacional deve ser medido, sendo de extrema importância a sua avaliação. Santos (2015) acredita que as organizações devem ouvir seus colaboradores por meio da área de Recursos Humanos, pois faz parte de sua missão proporcionar-lhes um clima organizacional favorável.

Aschieri *et al.* (2015) relata que podemos encontrar pelo menos três palavras-chave relacionadas ao conceito de clima organizacional: Satisfação (dos funcionários) demonstra a ligação entre clima organizacional e o grau de satisfação dos colaboradores; Percepção (dos funcionários) dos diversos aspectos que exercem influência nos clientes internos, de forma positiva ou negativa; e Cultura (Organizacional), alguns autores tratam clima e cultura como sendo coisas parecidas. Os fatores de satisfação ou insatisfação apontam os sentimentos dos trabalhadores positivos ou negativos em relação ao trabalho: realização, reconhecimento, trabalho em si e sua responsabilidade, progresso e autonomia. Por outro lado, temos também as políticas de gestão, a administração e/ou supervisão, salário e as condições e expectativas do trabalho.

Clima organizacional é definido como a soma de percepções compartilhadas pelos colaboradores de determinada Empresa sob diversos tópicos do ambiente de trabalho, sendo este um dos aspectos mais investigados no estudo do Comportamento Organizacional (Menezes & Gomes, 2010).

Segundo Júlio (2006), quando se consegue criar um bom clima organizacional, temos um cenário positivo para que se realizem as necessidades pessoais e profissionais dos colaboradores, sendo que quando o clima é desfavorável ou tenso, ocorrendo frustração destas

mesmas necessidades, os sentimentos gerados são de insegurança, desconfiança e descontentamento entre os colaboradores. Clima organizacional é, portanto, um conjunto de características que busca identificar os fatores que precisam ser trabalhados com objetivo de melhorar a satisfação e o bem-estar dos funcionários. Estas características se revelam em inúmeras causas que afetam o ambiente de trabalho (Santos, 2015). Tais causas estão sempre intrinsicamente relacionadas com os aspectos culturais, psicológicos e porque não, econômicos e de comunicação das pessoas.

Para a maioria dos autores pesquisados, o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades. Reiss (2001) ressalta que o conceito de clima organizacional é muito complexo, já que inclui atitudes, sentimentos e percepções de pessoas, influenciadas por causas externas e internas, tais como, cultura da organização, valores pessoais e organizacionais, lideranças formais e informais e políticas organizacionais, na busca da gestão em mensurar e melhorar tais fatores com objetivo claro de aumentar a motivação e o comprometimento da sua força de trabalho e assim, gerar melhores resultados.

Na opinião de Bennis (1966, p.6), no seu clássico artigo pelo MIT (Massachusetts Institute of Technology), “*Changing Organizations*”, “clima significa um conjunto de valores ou atitudes que afetam a maneira pela qual as pessoas se relacionam umas com as outras, tais como sinceridade, padrões de autoridade, relações sociais, etc.”

O aumento da produtividade laboral tem sido uma meta e uma preocupação constantes das organizações neste cenário contemporâneo de forte concorrência e grandes mudanças. Tanto o clima quanto a cultura organizacional são fatores extremamente importantes para a promoção deste aumento. Segundo Sobrinho & Porto (2012), a socialização da cultura e do conhecimento dentro de uma organização é uma premissa fundamental de sucesso no mundo atual onde o capital intelectual é forte vantagem competitiva.

As empresas sabem a importância e o valor de se obter e manter o comprometimento dos seus colaboradores (Park & Searcy, 2012). Colaboradores mais comprometidos significam maior eficiência e eficácia da empresa. Porém, a tarefa não é fácil. Conseguir o comprometimento de todos o tempo todo é um dos grandes desafios da gestão contemporânea. As empresas lutam num ambiente de alta competitividade, necessitando sempre de uma produtividade melhor, maior qualidade nos serviços e produtos, buscando um crescimento sustentável. Para isso, precisam contar com colaboradores comprometidos e motivados (Park & Searcy, 2012). Estamos na Era da Informação onde o capital intelectual é o maior ativo das

empresas. Desta forma, elas têm que pensar numa estratégia de atrair, manter, motivar e desenvolver este Capital para obter melhores resultados.

Santos (2015) ressalta, porém, que as pessoas têm necessidades específicas de autorrealização, tanto no campo pessoal quanto no profissional, o que torna a tarefa de comprometer e motivar seus colaboradores um grande desafio para as empresas. Este autor afirma que neste sentido, as empresas buscaram desenvolver pesquisas sobre o perfil de seus funcionários, obtendo através delas dados que possam nortear ações que devam ser implantadas e aprimoradas para a obtenção dos melhores resultados.

Coda (1997) ressalta que o clima organizacional numa organização pode ser definido como o indicador do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, comparando-se a diversos aspectos culturais, de ambiente ou de realidade da organização, tais como: política de gestão de pessoas, organograma, modelo de governança, missão e valores da organização, comunicação, valorização profissional e oportunidades de crescimento. Destaca-se assim, a importância de se estabelecer uma compatibilidade entre as expectativas, valores e interesses e necessidades individuais com valores e diretrizes formais e objetivos da organização (Bispo, 2006).

Segundo o Professor Chiavenato (2003), uma visão mais ampla e flexível dos fatores ambientais que influenciam a motivação dos colaboradores numa empresa é que define o clima organizacional. Portanto, clima organizacional é qualidade do ambiente organizacional vivida, percebida ou experimentada pelos funcionários de uma empresa e que influencia na sua motivação e no seu comportamento enquanto executam as funções sob sua responsabilidade.

Bispo (2006) definiu clima organizacional como sendo a qualidade do ambiente interno de uma organização existente entre as pessoas e que está relacionado ao grau de motivação no trabalho. Desta forma, a pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta testada, segura e objetiva, para medir o grau de satisfação e motivação dos colaboradores, isenta de comprometimento com a situação real, que proporciona análise, diagnóstico e coleta de sugestões, que proporcionam valiosos indicativos de ações que possuem o potencial de melhora da motivação e da produtividade do corpo funcional, através da adoção de políticas internas que busquem a melhoria do ambiente de trabalho dentro de uma organização qualquer (Coda, 1993).

Veenhoven, R. (2012) publicou um Estudo onde os colaboradores de duas organizações diferentes demonstraram o mesmo comportamento: eles se concentravam mais em redes de relacionamento com laços positivos ou negativos dependendo muito da sua própria satisfação pessoal com as relações interpessoais no ambiente de trabalho, sendo que no caos onde as

relações interpessoais no ambiente de trabalho eram sentidas com o positivas, este efeito de correlação foi mais intenso. Isto demonstra que os indivíduos tendem a reagir ao clima que desfrutam no ambiente de trabalho e a felicidade que gozam transformando esta sensação em aspectos positivos ou negativos nas suas próprias relações interpessoais com seus pares, líderes ou liderados.

Vasconcelos (2004) destaca que a humanidade enfrenta muitos desafios na atualidade, inclusive, no campo do trabalho. Ameaças e receios permeiam as relações de trabalho nas organizações, principalmente quando enfrentados projetos de diminuição do quadro funcional, redução de custos, fusões e aquisições, reorganização de setores, entre muitos outros. Desta forma, as organizações devem e têm se esforçado para promover adequados ambientes de trabalho, mais saudáveis, que estimulam e/ou oferecem maior satisfação na execução das tarefas e da função, um nível elevado de confiança e lealdade, valorização de boas práticas de liderança e humanismo. O Trabalho é parte fundamental na vida humana, promovendo experiências enriquecedoras, pois nos proporciona a possibilidade de expressarmos nossas habilidades e nossos potenciais com objetivo de criar uma obra (Vasconcelos, 2004).

Sobrinho e Porto (2012) realizaram um estudo com 2.438 funcionários de uma organização do ramo da educação em Brasília – Distrito Federal – Brasil destacando que o clima organizacional impacta no bem-estar no trabalho. Variáveis como gênero, idade, estado civil e escolaridade tiveram uma relação fraca o que aponta o ambiente de trabalho e seu contexto como fundamentais no favorecimento de um bom nível de bem-estar dos colaboradores. Por outro lado, os resultados encontrados demonstraram uma relação forte também com as habilidades pessoais para lidar com as alternâncias no trabalho na contribuição a um ambiente de bem-estar no trabalho. Por fim, os autores salientaram a importância do líder e dos pares na dinâmica organizacional através da execução de tarefas e papéis individualmente.

A satisfação no trabalho está diretamente ligada positivamente a um vínculo afetivo agradável do colaborador com seu ambiente e funções no trabalho. De uma certa forma, ela espelha como o indivíduo se sente em relação ao trabalho de uma forma geral e isto implica em efeitos diretos e objetivos dentro das organizações, como desempenho e produtividade (Souza, Messias & Stigert, 2018).

A Pesquisa de Clima organizacional é uma estratégia muito utilizada para se medir os índices de satisfação no trabalho, já que ela quantifica as percepções dos funcionários sobre o ambiente interno das empresas. (Souza, Messias & Stigert, 2018) realizaram uma pesquisa bibliográfica com abordagem qualitativa com funcionários de um laboratório de análises clínicas na cidade de Juiz de Fora em Minas Gerais, um estado brasileiro. A metodologia

empregada visou identificar e analisar os principais fatores apontados que influenciam o clima organizacional, através da aplicação de um questionário de clima organizacional. Os resultados demonstraram, que apesar de satisfeitos com o seu trabalho, os funcionários apontaram objetivamente vários pontos de descontentamento, tais como, salário, desenvolvimento profissional, autonomia para a tomada de decisões, quantidade de trabalho imposta e benefícios oferecidos. Tais fatores apontados são causas fortes de descontentamento em qualquer trabalho. Este Estudo aponta que embora o índice geral de satisfação numa Pesquisa de Clima Organizacional possa ser até bem avaliado, alguns descontentamentos apontados são importantíssimos de serem analisados e melhorados, visto que constituem fatores fundamentais que podem potencializar e melhorar tanto o desempenho quanto a produtividade do colaborador no seu trabalho e, conseqüentemente, melhorando os resultados de qualquer organização.

Na busca cada vez mais necessária por melhores resultados as organizações têm investido em estilos de liderança cujo papel principal seja de gerir pessoas. A gestão do capital intelectual supera as demais competências incluindo a gestão dos demais recursos, quando se busca a excelência de resultados numa organização (Santos, 2015). Este Autor através de uma análise bibliográfica exploratória qualitativa, procurou identificar a importância da relação líder-liderado na influência do clima organizacional. Contatou-se neste Estudo que o líder mais comum nas situações constantes e urgentes das imprevisíveis tarefas cotidianas que surge é o líder conveniente e necessário. Este perfil favorece o clima organizacional, porque gera um ambiente humanizado e democrático, permeado de flexibilidade de atuação e foco no liderado. Por fim, afirma nas conclusões que o líder influencia objetiva e contundentemente na percepção do clima organizacional dos seus liderados.

As organizações vêm buscando cada vez mais valorizar seu capital humano como principal recurso de melhores resultados, bem mais que suas máquinas e estruturas. Neste caso, os funcionários devem estar capacitados e treinados compartilhando da mesma missão e visão da organização e sempre motivados para atuarem no melhor de sua produtividade. Tais condições exigem mudanças no estilo de gerenciamento em massa do século XX. Busca-se o líder que é seguido e não o chefe que é obedecido (Kinnunen et al., 2014). Desta forma, o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos líderes se torna o investimento melhor em termos de custos e benefícios para se obter resultados mais rentáveis em qualquer empresa. Capital Humano pode ser entendido como sendo um conjunto fixo de habilidades, experiência e posição social e geográfica que determinam a ação de um indivíduo

A cultura organizacional segundo Puente – Palacios (2002) é formada por uma soma de elementos valores, crença, normas e regras que constitui um modelo de padrões de

comportamento próprios de cada organização, edificados ao longo da sua história, capaz, inclusive, de influenciar o comportamento das pessoas que trabalham nela. Clima organizacional seria, portanto, percepções globais compartilhadas pelos funcionários frente aos aspectos organizacionais variáveis e múltiplos, que constituem o ambiente de trabalho. De acordo com estes Autores existem divergências nas diversas interpretações do conceito de clima organizacional e tais diferenças implicam na existência de correntes teóricas muito diversas. Porém, outros autores pesquisados que atuam nesta Área não apresentam consenso nos aspectos que constituem este conceito (Crain et al. 2014; Goulart et al. 2012; Souza, Messias & Stigert, 2018).

Koys & DeCotiis (1991) avaliaram inúmeros estudos dos autores da área de clima organizacional com objetivo de definir as dimensões propostas como constituintes do clima. Selecionaram 80 dimensões e filtraram aquelas que não eram parte de outros constructos. Os resultados encontrados por eles definiram oito dimensões que formam o clima: autonomia, confiança, coesão, reconhecimento, igualdade, suporte, pressão e inovação. Estes autores formularam a ideia de que o clima é multidimensional gerado pelas percepções dos empregados e suas experiências dentro de uma empresa.

Os empregados traçam um mapa cognitivo individual de como funciona a organização, ajudando-o a conhecer o melhor comportamento para enfrentar as diversas variáveis do ambiente organizacional, segundo Koys e DeCotiis (1991). Estes autores apontam 04 características bem delimitadas no clima organizacional: Primeiro: O clima expressa uma impressão individual de como o indivíduo descreve o ambiente de trabalho, devendo ser distinguido clima de satisfação no trabalho, onde as reações afetivas experimentadas influenciam mais. Segundo: As percepções sobre o clima costumam ser estáveis. Terceiro: Os integrantes do Grupo compartilham tais percepções. Quarto: Podemos ter dentro de uma mesma organização, múltiplos climas desde que estejamos considerando também lugares diferentes.

Desta forma, Koys e DeCottis (1991) definem o clima como sendo multidimensional, perceptível e compartilhável pelos membros de uma organização, com forte influência no desempenho individual. Conclui-se que o clima se refere a percepções construídas e integradas socialmente a respeito de uma empresa ou organização. Puente – Palacios & Freitas (2006) destacam que as pesquisas em relação ao clima organizacional devem incluir autonomia, inovação, gerenciamento das relações entre líderes e liderados e destes entre si, e principalmente, valorização e reconhecimento do desempenho.

Segundo recente trabalho de Alencar & Lima (2019) a análise do clima organizacional utilizando as dimensões clássicas propostas por Bizarria et al. (2016): conforto físico,

reconhecimento e valorização, harmonia entre os pares, liderança, satisfação com as tarefas executadas, conflitos, responsabilidades, segurança e cultura, confirmou fortemente a correlação das variáveis analisadas com o clima organizacional. As percepções dos funcionários sobre estas variáveis geram um nível de satisfação que pode ser positivo ou negativo sobre o ambiente de trabalho e que é amplamente compartilhado por todos da equipe. Reconhecimento e valorização do trabalho realizado apresentaram-se como uma das principais destacadas pelos participantes do Estudo realizado em um hospital privado na cidade de João Pessoa, no estado brasileiro da Paraíba.

Desta forma, apontam-se que o compartilhamento de informações é um investimento fundamental na busca de um melhor clima organizacional. Ações voltadas à aprendizagem organizacional que levem a um compartilhamento de informações pelos integrantes de uma equipe, torna a mesma mais coesa e unida, potencializando resultados e contribuindo para um melhor clima organizacional. Já está provado cientificamente a alta relação entre o comportamento de um indivíduo em compartilhar conhecimento com o clima organizacional, sendo que, o clima melhora entre os funcionários quando aprendem a se ajudar através do compartilhamento de informações e de conhecimento adquirido (Reyes & Zapata, 2014). Por fim, estes autores concluem no citado trabalho que o clima organizacional é relevante para o bem-estar dos colaboradores tanto no trabalho quanto na vida pessoal.

Acompanhar os indicadores de clima organizacional é um importante passo, especialmente quando se deseja um ambiente de trabalho produtivo, criativo e saudável. Eles nos fornecem elementos capazes de descobrirmos as causas que mais estão afetando positiva ou negativamente o clima de uma empresa (Júlio, 2006).

Para Tews, Michael & Stafford (2013), embora o clima seja de fato abstrato, ele se materializa nas empresas sinalizando sobre a sua real qualidade por meio de alguns indicadores: *Turnover*: conhecido como a rotatividade de pessoal, o turnover indica quantidade de pessoas que estão saindo e entrando na empresa em determinado período de tempo. Esse indicador pode apontar uma baixa atratividade dos funcionários pela cultura organizacional ou baixa assertividade dos processos de recrutamento e seleção; *Absenteísmo*: este indicador mostra o percentual e os motivos de ausências e atrasos na empresa. Faltas frequentes dos colaboradores pode também ser ocasionado por insatisfação com o ambiente de trabalho; *Avaliação de desempenho*: uma equipe altamente satisfeita e motivada com os processos de trabalho consegue obter melhores resultados ao final do dia, por isso a necessidade de avaliar o desempenho da equipe. Sua baixa pode decorrer do estado de ânimo dos colaboradores, de sua apatia em relação à empresa, ou até mesmo por problemas pessoais. Ressalta-se a importância

da observação constante por parte dos gestores, bem como sua disponibilidade em ouvi-los; Greves: embora as greves estejam mais vinculadas ao descumprimento de obrigações legais por parte das empresas, a adesão por parte dos colaboradores revela uma reação ao seu descontentamento com a empresa; Conflitos interpessoais e interdepartamentais: importante ponto que deve ser observado em pesquisas de clima organizacional é a união entre os colaboradores. Saber se há muitos conflitos internos, bem como a intensidade destes conflitos é o que vai determinar, muitas vezes, se o clima é tenso ou agradável; Desperdício de material: forma velada do trabalhador se rebelar contra as condições de trabalho a que está sujeito, através do uso inadequado dos materiais disponibilizados pela empresa para o desenvolvimento de suas atividades. Muitos desses problemas transformam-se em distúrbios emocionais, que acabam gerando doenças e influenciando negativamente na qualidade de vida dos empregados.

Cuidar das relações interpessoais entre colegas e também entre os profissionais e seus gestores é essencial. As empresas são feitas de pessoas, os resultados são construídos por pessoas, sem a junção de seus conhecimentos, habilidades e experiências, os objetivos e as metas não alcançados e nem projetos obtém o êxito almejado (Ryan & Deci, 2000).

Correlacionando os Constructos “Clima Organizacional” e “Felicidade no Trabalho”

Estudos qualitativos como este que se pretende conduzir neste presente Trabalho demonstram que a qualidade no trabalho provém diretamente do bem estar e aspectos psicológicos positivos. Esta Metodologia escolhida tem a capacidade de identificar Felicidade Organizacional como dependente de 5 fatores primordiais que estão intimamente relacionados: Relações no Ambiente de Trabalho, conhecimento e Respeito, Aprendizagem Contínua e Desenvolvimento Pessoal, Liderança e Sustentabilidade relacionada com Equilíbrio entre Emprego e Família (Dutschke, Gomes, Combadão & Jacobsohn, 2015).

As implicações objetivas para a Gestão com este tipo de Estudo indicam como a alta direção e gestores podem e devem promover felicidade profissional aos empregados, resultando assim, em um desempenho organizacional melhor. O tema “Bem-estar” tem sido alvo constantes dos estudos da psicologia no século XXI, sendo que os estudos proliferaram principalmente nos últimos 20 anos, esforçando-se para demonstrarem evidências científicas para a construção de um conhecimento sobre o bem-estar e os fatores que implicam numa vida mais saudável e mais feliz (Júlio, 2006).

Segundo Culbertson, Fullagar e Mills (2010), o conceito de bem-estar originou-se dos estudos na economia, relacionado ao conceito de bem-estar material (*Welfare*), mas tem se

modificado ao longo dos anos, principalmente após a década de 1960, do século passado. Segundo este autor, o conceito de bem-estar está agora inserido num contexto bem mais amplo, que além dos aspectos materiais, engloba também aspectos mais subjetivos e avaliações da vida.

Goulart et al (2012) apresentaram uma versão brasileira do Questionário de Bem-Estar no Trabalho, aplicado em 101 professores de uma instituição de ensino superior do sul do Brasil, identificando por análise fatorial três fatores de bem-estar psicossocial – afetos, competências e expectativas bem como três efeitos colaterais decorrentes da insuficiência de tais fatores – somatização, desgaste e alienação. Este autor correlacionou tais fatores e seus efeitos colaterais com o desempenho dos funcionários no trabalho, encontrando alto índice de correlação positiva e negativa, respectivamente quando os fatores estavam mais ou menos presente na Organização estudada.

Na verdade, o termo “Qualidade de Vida no Trabalho” é um conjunto teórico com importantes consequências na prática e no dia-a-dia das organizações, relacionado à saúde plena e características organizacionais, sendo amplamente utilizado na literatura e na vida das empresas com diversas divergências conceituais e metodológicas, mas todas com o mesmo objetivo de aumentar os resultados organizacionais através do aumento da produtividade no trabalho pelo incremento da motivação dos colaboradores. Neste sentido lógico, a valorização da vida tanto individual quanto coletiva e o respeito são peças fundamentais, com o progressivo aumento do envolvimento dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho, a humanização do ambiente e relações do trabalho e a forma de pensar sobre pessoas, trabalho e organizações Souza, Messias e Stigert (2018). Reiss (2001) ressalta que a percepção de qualidade de vida é subjetiva e dependente da individualidade de cada um de nós. Nossas experiências culturais e sociais influenciam fortemente tais percepções.

Segundo Souza, Messias e Stigert (2018) existem 08 dimensões que influenciam a qualidade de vida no trabalho: compensação adequada e justa (salários e benefícios, acrescidos de reconhecimento pelo trabalho realizado), condições de trabalho seguras e saudáveis. oportunidades de desenvolvimento das capacidades, com autonomia, ambiente favorável para aplicação de habilidades e informação adequada para a realização do trabalho, oportunidades de crescimento e desenvolvimento com segurança, integração social na organização do trabalho num ambiente ausente de preconceitos e rico em comunicação assertiva, normas e regras bem definidas e respeito à privacidade pessoal e padrões de igualdade, uma relação equilibrada entre o trabalho e vida pessoal oferecendo condições para o trabalhador desfrutar de tempo com sua família, hobbies e atividades cívicas e por fim, a oitava dimensão, envolve a relevância social

da vida no trabalho, incluindo a forma como a empresa se relaciona com a comunidade que atua e com o mundo, se é socialmente responsável, se cuida do meio ambiente. Este é um dos mais importantes fatores na atualidade onde os trabalhadores avaliam o valor do seu trabalho.

No aspecto histórico, o conceito de qualidade de vida no trabalho tem origem nos movimentos de saúde do trabalhador e gestão da qualidade com o aumento da importância de se incrementar a produtividade no trabalho. O termo apareceu nos E.U.A. em 1970, sendo definido como “a percepção de bem-estar no trabalho, composta de dimensões relativas às necessidades humanas, biológicas, psicológicas, sociais e organizacionais” (Souza, Messias & Stigert, 2018). Estas percepções sofrem influência de fatores individuais internos e externos tais como fatores pessoais como história de vida, personalidade e a maneira que o indivíduo analisa seu papel e sua importância no ambiente (fatores internos) e de fatores da própria organização como fatores socioeconômicos, políticas e práticas de gestão, incluindo principalmente, a gestão de pessoas e a comparação que o indivíduo faz com seus pares e grupos dentro da própria organização que atua (Unsworth & Parker, 2003).

Surge, portanto, a psicologia positiva, com foco de estudo em quatro áreas: bem-estar social, bem-estar psicológico, bem-estar subjetivo e o bem-estar no trabalho. O bem-estar subjetivo conceitua a combinação resultante dos fatores positivos, negativos e a satisfação geral do indivíduo com a vida. O bem-estar social envolve a integração social (qualidade de relacionamento da pessoa com a sociedade), sua percepção da sua aceitação social e o grau de autopercepção do indivíduo sobre a sua importância ou contribuição para determinado segmento social. O bem-estar psicológico refere-se ao desenvolvimento das potencialidades humanas, autorrealização e desenvolvimento pessoal e/ou profissional (Santos, 2015).

Um aspecto fundamental para o melhor desempenho das Equipes é o aspecto ético da liderança. Líderes devem sempre ser fonte principal de referência ética para os seus liderados. Brown, Trevino e Harrison (2005) identificaram uma escassez de estudos baseados na dimensão ética da liderança e desenvolveu um instrumento específico de medida da liderança ética. Em seus estudos, identificou que comportamentos tais como demonstração de respeito pelas pessoas, honestidade, inspirar confiança e justiça e carisma social estão integrados neste conceito de liderança ética e estimulam resultados de melhor desempenho, satisfação superior no trabalho e dedicação dos liderados.

Ser um líder ético e que possa influenciar melhor desempenho dos seus funcionários implica que o líder seja reconhecido como uma figura legítima, atrativa e confiável constantemente engajada numa política de comportamentos adequados e mensageiro sólida de princípios éticos. Em consequência disto, as percepções dos liderados sobre a motivação

altruísta do líder, acaba contribuindo para um ambiente justo de trabalho que fortalece o desempenho e o clima gerando assim melhores resultados (Brown, Trevino & Harrison (2005).

Segundo Culbertson, Fullagar e Mills (2010), afirma que a incerteza faz parte inexorável da vida. E a incerteza gera sempre preocupação. Ele destaca a frase de Benjamin Franklin, de que nada é certo na vida, apenas a morte e impostos. Desta forma, a incerteza sobre a continuidade de um emprego ou sobre a saúde e/ou perenidade de uma organização muitas vezes prejudica o sono dos empregados.

Aprofundando os trabalhos de Culbertson, Fullagar e Mills (2010), este autor aponta ainda que esta incerteza sobre a perda do emprego varia entre os indivíduos. Sendo que está relacionada a vários fatores, dentre eles, condições de saúde piores, mas principalmente, satisfação no trabalho diminuída, menor comprometimento na execução de tarefas, envolvimento organizacional pobre e performance baixa no emprego. Tais fatores são amplamente influenciáveis pelo clima organizacional de uma organização e pela felicidade experimentada no trabalho pelas pessoas. Neste Trabalho, identificaram a possibilidade de a incerteza sobre a continuidade do emprego estar relacionada principalmente à qualidade dos relacionamentos no trabalho, entre empregado e empregador e como ambos investem neste relacionamento.

O propósito deste presente Trabalho é avaliar os fatores que favorecem tanto a felicidade no trabalho quanto a um bom clima organizacional, aplicando um instrumento que possa quantificar a felicidade no trabalho oferecendo-se como uma ferramenta de gestão para a melhoria dos resultados da organização através do incremento da felicidade no trabalho dentro dela.

No competitivo mundo corporativo do século XXI, com a competição por espaços e oportunidades no mercado cada vez mais acirrada, num cenário onde o capital intelectual de uma organização é seu principal ativo, conhecer e medir a satisfação no trabalho e a felicidade de colaboradores torna-se um plano de ação fundamental na busca dos melhores resultados e na sustentabilidade da mesma (Griffin, Neal & Parker, 2007). Outro fator que pode favorecer ou desfavorecer o bem-estar e a felicidade no trabalho e tem influência sobre o clima organizacional é o *coping* que pode ser traduzido para o português como o indivíduo comumente reage ao estresse, sendo que esta reação é determinada por fatores pessoais, exigências que a situação oferece e recursos que estão disponíveis para a gestão do problema ou fato. Dependendo da forma desta resposta imediata ao estresse e deste enfrentamento o bem-estar pode ser promovido ou prejudicado (Júlio, 2006).

Porém, não basta para uma organização apenas ter como foco o bem-estar dos seus colaboradores no trabalho. Deve ser mantida também uma atitude proativa para medir e gerenciar o nível de satisfação interna da organização, através de mecanismos periódicos e precisos. Quando se desconhece o verdadeiro estado do clima organizacional os resultados objetivos da organização para melhorar seu próprio desempenho podem ficar seriamente comprometidos por um clima desfavorável, causado pelo descuido do nível de satisfação e bem-estar, causando frustração e insatisfação dentro do trabalho (Thoits, 1985).

Os conceitos atuais e modernos da administração geral destacam a importância cada vez maior da gestão participativa, onde o grande diferencial das organizações é sem dúvida alguma, seu potencial humano, tornando este o capital mais importante que as organizações detêm atualmente. Nesse sentido é fundamental que as organizações busquem manter níveis de satisfação elevados entre seus colaboradores com o propósito de se atingir o comprometimento efetivo de todos com os objetivos organizacionais (Reiss, 2001).

Segundo Júlio (2006), o gerenciamento de um clima organizacional que entenda e busque atender as necessidades dos empregados implica num adequado e eficiente direcionamento de um comportamento mais efeito e motivado na busca de tais objetivos organizacionais. O clima de uma organização é favorável quando melhora o moral interno satisfazendo as necessidades pessoais dos seus colaboradores e proporcionando um sentimento de bem-estar no ambiente de trabalho. Quando essas mesmas necessidades não são atendidas, cria-se um ambiente de clima desfavorável, que prejudica o desempenho no contexto de trabalho.

Um modelo sistematizado que permita uma avaliação fidedigna tanto de aspectos objetivos quanto subjetivos tanto da felicidade no trabalho quanto do clima organizacional e que possa apontar variáveis comuns torna-se uma ferramenta importante para a geração de motivação pelas empresas e contribui para a busca de melhores resultados e competitividade das mesmas (Dutschke et al., 2015).

O Tema abordado neste presente Trabalho apresenta sólidas implicações no estudo da administração. Já que vivemos boa parte de nossas vidas nas organizações, parece muito adequado torná-las ambientes o mais agradáveis e enriquecedores possíveis para que favoreçam experiências boas. Agindo desta forma, são criadas condições extremamente favoráveis para um maior aumento de produtividade, um desenvolvimento pessoal intenso, conquistas enriquecedoras e a fundamental retenção dos profissionais de talento (Reiss, 2001)

Conclui-se que quanto mais equilibradas as expectativas e demandas das empresas e funcionários mais favorável será o ambiente de trabalho. Planos estratégicos bem formulados

são tão importantes para o sucesso das organizações quanto o estabelecimento de ações para a geração de felicidade no trabalho. A redução da infelicidade com obtenção de um clima melhor, de relações mais cordiais e de realizações humanas mais felizes ajudam tanto o progresso dos indivíduos quanto das empresas. Os dirigentes empresariais da atualidade carregam o desafio e a grande oportunidade de promover mudanças, criativas e diferenciadas, além do convencional, formando padrões de desempenho mais sólidos, através de colaboradores mais felizes e motivados, mais comprometidos e apresentando uma maior produtividade e consequentemente, levando a todos a melhores resultados finais (Júlio, 2006).

Conclui-se, também, que a maturidade conceitual é diferente entre os termos Qualidade de Vida e Bem-Estar quando comparados ao termo Felicidade no Trabalho. O termo Felicidade no Trabalho é recente nos estudos nos meios acadêmicos, enquanto que os outros dois têm sido estudados há muitos anos (Santos, 2015).

Embora distintos, Ryff (1989) mostrou que são constructos complementares. Os três são importantes serem estudados e entendidos para que possamos construir ambiente de trabalho mais favoráveis. Entretanto, como aponta Van Dierendonck, (2004), estes constructos não são similares. Felicidade tem um significado mais amplo do que bem-estar subjetivo, bem-estar objetivo e bem-estar psicológico. Felicidade também se apresenta como um fenômeno de natureza psicossocial construído a partir de percepções, enquanto o bem-estar se origina em dimensões de qualidade de vida no trabalho.

Desta forma, estabelece-se assim, de acordo com os textos revisados acima, a relevância do Assunto aqui abordado no presente Trabalho.

O tema aqui abordado apresenta importantes implicações para o estudo e aprimoramento da administração. Já que se passa boa parte de nossas vidas dentro das organizações, seria muito sábio construí-las de forma que se tornem ambientes agradáveis e que promovam o enriquecimento de experiências positivas. Se este objetivo for atingido, os benefícios são muitos: maior produtividade, melhor desenvolvimento pessoal e profissional, conquista e retenção de profissionais de talento. As organizações realmente comprometidas com a felicidade no trabalho e com um saudável clima organizacional possuem uma vantagem competitiva fundamental no mundo da informação e do conhecimento deste século Van Dierendonck, (2004).

Deve ser buscado um equilíbrio entre as necessidades e interesses entre as empresas e seus empregados. Formular planos estratégicos vencedores tem hoje a mesma importância que gerenciar bem o capital humano e intelectual que será responsável para torná-los efetivos e eficazes e consequentemente, gerar os resultados pretendidos (Weinstein & Ryan, 2010).

Ao logo desta Revisão Bibliográfica realizou-se uma fecunda jornada inicialmente buscando definições e entendimentos sobre o Tema “Felicidade”, passando pelos constructos “Bem-Estar” e Felicidade no Trabalho e analisando as dimensões do clima organizacional sempre tentando correlacionar os mesmos quando favoráveis a um maior envolvimento e comprometimento dos colaboradores com os objetivos estratégicos organizacionais e o aumento da produtividade, com a geração de melhores resultados para todos.

Foi analisada também a importância do trabalho na vida das pessoas, o aspecto fundamental de se ter uma profissão que permita aflorar as habilidades potenciais e de conquistar reconhecimento e estima perante a sociedade. Apontou-se também o risco de as empresas concentrarem esforços e recursos no enfoque econômico-financeiro em detrimento do bem-estar e da felicidade das pessoas, sendo que o capital intelectual e humano é o principal ativo das organizações neste Século (Dutschke et al., 2019).

O conceito Felicidade no Trabalho foi apresentado e discutido com as suas variáveis críticas que são: satisfação no trabalho, confiança, lealdade, liderança, valores e humanismo. Essas dimensões estão interconectadas e na gestão da felicidade no trabalho de qualquer organização devem ser consideradas em conjunto. Felicidade no trabalho e Clima Organizacional são temas tão relevantes no mundo de hoje que merecem um número cada vez maior de pesquisas (Baptista et al., 2016).

2. Modelo, Perguntas e Hipóteses de Investigação

Modelo Conceptual e definição de variáveis

Diante o exposto, nos capítulos acima descritos, este trabalho teve como objetivo avaliar a felicidade no trabalho e o clima organizacional através da aplicação de questionários, um deles, um modelo europeu já consagrado para análise da felicidade nas organizações constituído de tres partes, em colaboradores de uma cooperativa de trabalho médico no Brasil utilizando como ferramenta de pesquisa o método de estudo de caso.

Após termos abordado, com base na bibliografia, os constructos e conceitos que se pretende investigar, é agora possível propor um modelo de investigação e respectivas hipóteses. Apesar de serem verificados na literatura pontos de ligação entre os principais temas abordados – felicidade no trabalho, clima organizacional e produtividade majorada através de colaboradores mais comprometidos e engajados com os objetivos da organização, despertou-se a curiosidade para identificar numa Cooperativa de Trabalho Médico que atua na área de saúde suplementar no Brasil, quais os fatores seriam mais indicados pelos próprios colaboradores como melhores indicativos tanto da felicidade no trabalho quanto de um bom clima organizacional.

Este estudo consiste em estudar quais fatores são comuns e preponderantes e que foram apontados tanto numa pesquisa de clima organizacional quanto na aplicação de um questionário de felicidade no trabalho para que possam ser destacados e aperfeiçoados como práticas de recursos humanos adequadas, visando assim, maior produtividade no trabalho e melhores resultados para as organizações.

A revisão da literatura sugere algumas hipóteses de pesquisa com foco em explorar as relações entre felicidade no trabalho, motivação do corpo funcional e melhores resultados para as organizações bem como as influências de um bom clima organizacional também neste processo. As hipóteses de pesquisa foram definidas de acordo com as fontes estratégicas de informações.

Felicidade Organizacional e um bom ambiente de trabalho podem ser medidos através de modelos de questionários adequados. Segundo a Literatura pesquisada, a indentificação das variáveis comuns que favoreçam tanto o clima organizacional quanto a felicidade no trabalho podem influenciar a produtividade dos colaboradores melhorando ou prejudicando os resultados de qualquer organização.

Desta forma, o conhecimento dos fatores que contribuem ou não para uma maior felicidade no trabalho e para um melhor clima organizacional torna-se uma ferramenta de gestão importante para o aumento da produtividade no trabalho e consequente, maior ganho de uma organização (Kahneman & Deaton, 2010).

Assim, o problema de pesquisa é identificar quais são os fatores contributivos ou não tanto da felicidade no trabalho quanto de um bom clima organizacional.

Hipótese Principal: A metodologia proposta nesta pesquisa identifica os fatores contributivos e dificultadores tanto da felicidade no trabalho quanto de um bom clima organizacional.

Hipótese Secundária: Com base na Hipótese Principal serão indentificados os fatores comuns entre a felicidade no trabalho e o ambiente de trabalho, que favoreçam ou desfavoreçam ambos.

Diante do exposto acima, o objetivo deste trabalho é identificar quais os fatores que contribuem ou dificultam a felicidade no trabalho e um bom clima organizacional e quais são comuns a ambos conforme os apontamentos dos questionários aplicados.

3. Metodologia

Neste capítulo, se apresenta, descreve e justifica a metodologia de investigação utilizada para avaliar o processo e os métodos utilizados para testar as hipóteses de investigação formuladas. O projeto de pesquisa deve ser sempre o plano lógico criado pelo pesquisador, com o objetivo de obter respostas válidas para as questões e hipóteses de investigação. É considerada como válida a informação que proporciona uma informação clara sobre o fenómeno em estudo, permitindo, desta forma, obter conclusões legítimas. O projeto de investigação define-se também como um conjunto de diretrizes associadas ao tipo de estudo a realizar, permitindo assim uma boa definição do método de obtenção e análise de dados (Yin, 1999).

O presente trabalho de investigação tem como objetivo a aplicação de uma pesquisa quantitativa de felicidade no trabalho nos colaboradores de uma cooperativa de trabalho médico do Sistema Unimed no Estado de São Paulo – Brasil, com objetivo de validar um modelo europeu e correlacionar fatores comuns entre a felicidade no trabalho e um bom clima organizacional, dentro da Organização.

A investigação para o desenvolvimento do caso de estudo baseou-se em artigos de revistas indexadas, recolha, análise e interpretação de dados estatísticos da gestão de pessoas da empresa.

O processo de investigação do presente trabalho respeitou, apesar de o fazer por uma ordem distinta, as etapas a considerar numa investigação baseada num caso de estudo descritas por Gama (2009) e devidamente nomeadas adiante nesta Tese.

Método de recolha dos dados: A Metodologia utilizada no Presente Trabalho iniciou-se com a realização de uma pesquisa sobre felicidade no trabalho e outra sobre o clima organizacional com participação livre dos colaboradores.

Análise das respostas encontradas em ambos os questionários realizou -se através de um questionário com análise descritiva de fiabilidade e análise fatorial dos dados obtidos.

Conclusões estruturais: Assim, através dos questionários, sendo que os mesmos agregam os dois constructos anteriormente referidos, vamos procurar correlações acerca dos fatores comuns a ambos,

Com base nos dados obtidos, identificaram-se os fatores comuns a ambos, felicidade no trabalho e clima organizacional, procurando se destacar um modelo de fatores e/ou práticas organizacionais que favoreçam tanto um nível alto de felicidade no trabalho quanto um bom

clima organizacional, situações estas que implicam numa motivação maior do corpo funcional e possibilita melhores resultados em qualquer organização (Bussab, 2010).

Delineamento de pesquisa

De forma a responder às perguntas de investigação foram obtidos dados primários, com recurso a dois inquéritos por questionário. Sendo este um estudo exploratório sobre duas temáticas: Felicidade no Trabalho e Clima Organizacional, optou-se por utilizar um Estudo de Caso segundo o Método proposto por Gama (2009).

Estudo de caso: No seguimento do que foi referido e descrito anteriormente, em particular a escolha e utilização do estudo de caso como estratégia para realização da presente investigação, torna-se importante caracterizar devidamente a estratégia de estudo caso, bem como enumerar as características que ela pode apresentar. O processo de investigação da investigação levada a cabo nesta dissertação respeitou seis etapas sugeridas por Gama (2009): 1. Desenho da investigação; 2. Objetivo do estudo e marco teórico; 3. Definição do caso e da unidade de análise; 4. Recolha da informação; 5. Análise da informação; 6. Conclusões e validação científica. Deste modo, e tendo-se registado um aumento da sua popularidade e utilização nos últimos anos (Gama, 2009), o estudo de caso é considerado o método de investigação mais eficaz quando se trata de analisar um fenómeno real e atual, permitindo este descrever e explicar ao detalhe todas as características do caso real (Yin, 1999).

Participantes (ou amostra)

A empresa selecionada para ser abordada no estudo de caso do presente trabalho é a empresa Unimed Amparo Cooperativa de Trabalho Médico, operadora de plano de saúde que se constitui em forma de cooperativa médica de trabalho, fundada em setembro de 1990, que está sediada na cidade de Amparo no Estado de São Paulo, distante 97 km da cidade de São Paulo, com área de atuação em mais 8 municípios próximos: Além de Amparo, Pedreira, Serra Negra, Águas de Lindóia, Lindóia, Socorro, Pinhalzinho, Monte Alegre do Sul e Tuiuti. A Unimed Amparo cuida de uma carteira de 50.000 clientes aproximados, com 137 médicos cooperados que são seus sócios, 231 colaboradores e um faturamento atual de R\$ 137.000.000,00 (cento e trinta e sete milhões), aproximadamente, 20 milhões de euros. O marketshare da Cooperativa na sua área de ação é de 86%, sendo líder do mercado e top of

mind na mente do consumidor há vários anos. A estratégia da Empresa é investir cada vez mais na sua verticalização e transformação digital, privilegiando ações inovadoras na sua gestão.

Instrumentos

Os Questionários utilizados foram dois de Felicidade no Trabalho e um originário de uma pesquisa de clima organizacional todos aplicados na Empresa em 2017. Foram aplicados dois questionários aos colaboradores que participaram voluntariamente e de forma anônima no preenchimento das respostas. Para o questionário sobre felicidade no trabalho obteve-se 37% de participação e na pesquisa de clima organizacional 42%. Ambos os questionários estão disponíveis na íntegra nos Anexos ao final deste Trabalho.

Análise de Dados

Desta forma, foi realizada uma análise exploratória de dados através de medidas resumo (frequência, porcentagem, média, desvio padrão, mínimo, mediana e máximo). Para criar os fatores dos questionários foi utilizada a análise fatorial exploratória, pelo método de componentes principais e rotação oblíqua Oblimin, pois considerou-se que pode haver correlação entre os fatores. Os grupos foram comparados, em relação aos fatores criados dos questionários, através de ANOVA seguida do teste de Tukey ou do teste t de Student. No questionário de clima foi usada Análise de Correspondência Múltipla para resumir a correlação entre colaboradores e questões. O nível de significância adotado foi de 5%.

4. Análise de Resultados

Descrição dos Participantes

Participaram da pesquisa sobre Felicidade no Trabalho 144 colaboradores sendo 117 (81,3%) do sexo feminino. As figuras a seguir apresentam as demais características dos participantes. A maioria dos participantes (57%) tem idades entre 30 e 39 anos, 36% possui graduação e 36% ensino médio, o número de participantes é bem homogêneo em relação às categorias do tempo de função e empresa, 46% considera sua produtividade 4 e 46% 5, em relação ao ano anterior, 37% tiveram pelo menos uma falta por doença ou gravidez, apenas 3 colaboradores tiveram alguma falta por outro motivo e 71% não quer mudar de emprego.

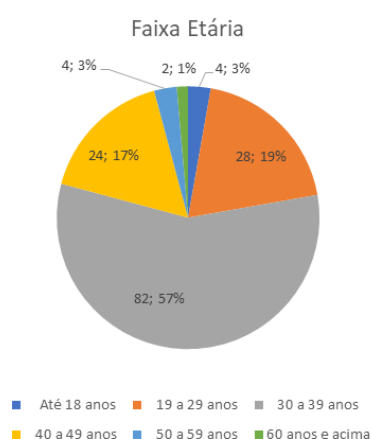


Figura 2 – Faixa etária dos participantes
Fonte: Elaborada pelo autor.

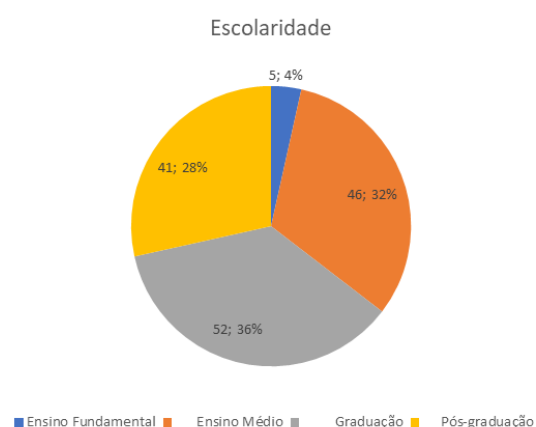


Figura 3 – Escolaridade dos participantes
Fonte: Elaborada pelo autor.

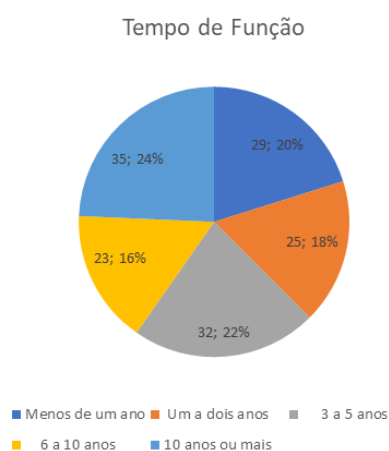


Figura 4 – Tempo na função atual
Fonte: Elaborada pelo autor.

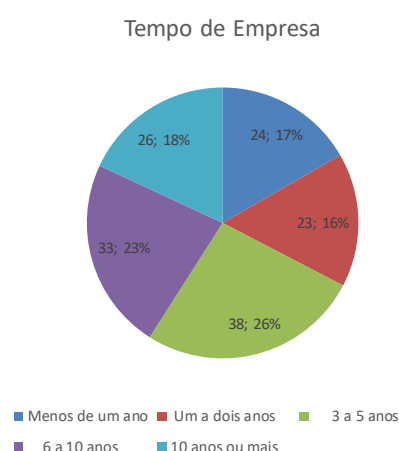


Figura 5 – Tempo de empresa
Fonte: Elaborada pelo autor.

Com considera a sua produtividade em relação ao ano anterior?

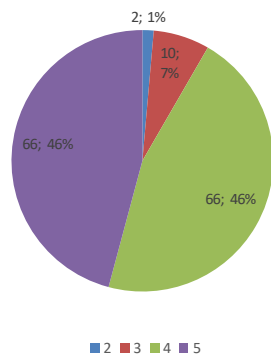


Figura 6 – Produtividade comparada ao ano anterior

Fonte: Elaborada pelo autor.

Número de faltas por doença ou gravidez

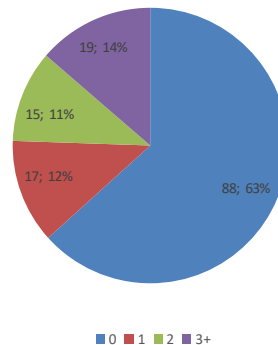


Figura 7– Número de faltas por gravidez ou doença

Fonte: Elaborada pelo autor.

Gostaria de mudar de empresa

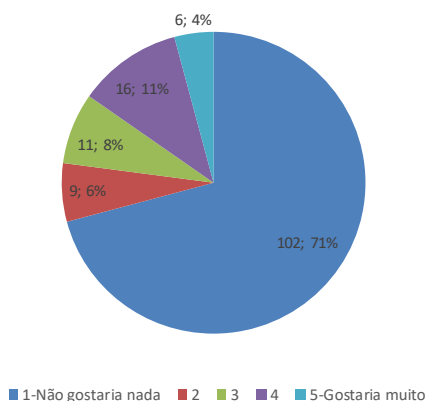


Figura 8 – Vontade de mudar de emprego

Fonte: Elaborada pelo autor.

Questionário de Felicidade no Trabalho – Parte 1

A Tabela 1, a seguir, mostra a distribuição em frequência e porcentagem de todas as questões do primeiro questionário de felicidade, em cada categoria de resposta e a Figura 8 mostra a junção das categorias “Discordo Totalmente” + “Discordo Parcialmente” e “Concordo Parcialmente” + “Concordo Totalmente”.

Tabela 1 – Distribuição em frequência e porcentagem das respostas de cada questão

Questão	1-Discordo		2-Discordo		3-Nem Concordo/ Nem Discordo		4-Concordo		5-Concordo	
	Totalmente		Parcialmente				Parcialmente		Totalmente	
	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%
Q1_1-Você considera o seu gestor um gestor feliz?	2	1,4	5	3,5	29	20,1	55	38,2	53	36,8
Q1_2-Tenho um bom ambiente de trabalho	1	0,7	4	2,8	14	9,7	58	40,3	67	46,5
Q1_3-Os meus colegas têm energia, estão envolvidos com a empresa e são bons profissionais	0	0,0	2	1,4	29	20,1	58	40,3	55	38,2
Q1_4-Existe um bom espírito de equipe na empresa	2	1,4	11	7,6	29	20,1	58	40,3	44	30,6
Q1_5-Existe humor no dia a dia	0	0,0	2	1,4	24	16,7	59	41,0	59	41,0
Q1_6-A comunicação na empresa é fácil	1	0,7	8	5,6	26	18,1	64	44,4	45	31,3
Q1_7-Tenho bons meios e ferramentas para realizar o meu trabalho	1	0,7	5	3,5	9	6,3	48	33,3	81	56,3
Q1_8-Considero os meus colegas como amigos	0	0,0	6	4,2	37	25,7	56	38,9	45	31,3
Q1_9-Sou reconhecido pelo meu mérito	7	4,9	10	6,9	30	20,8	56	38,9	41	28,5
Q1_10-Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo	1	0,7	5	3,5	10	6,9	61	42,4	67	46,5
Q1_11-A empresa mostra confiança em meu trabalho	1	0,7	2	1,4	9	6,3	55	38,2	77	53,5
Q1_12-A empresa é justa e honesta	0	0,0	3	2,1	10	6,9	34	23,6	97	67,4
Q1_13-A empresa permite desenvolver-me como pessoa e profissional	0	0,0	2	1,4	12	8,3	45	31,3	85	59,0
Q1_14-A empresa me permite aprender continuamente	0	0,0	1	0,7	12	8,3	40	27,8	91	63,2
Q1_15-A empresa me permite ter novos desafios	0	0,0	4	2,8	16	11,1	45	31,3	79	54,9
Q1_16-Tenho autonomia e responsabilidade no meu trabalho	1	0,7	1	0,7	11	7,6	69	47,9	62	43,1
Q1_17-Tenho a possibilidade de contribuir para a estratégia da empresa	0	0,0	4	2,8	16	11,1	61	42,4	63	43,8
Q1_18-A empresa me permite ser empreendedor e proativo	0	0,0	5	3,5	18	12,5	62	43,1	59	41,0
Q1_19-O tempo que tenho para compartilhar opiniões e tomar decisões é suficiente	2	1,4	4	2,8	37	25,7	66	45,8	35	24,3
Q1_20-A empresa permite a rotação de funções	7	4,9	7	4,9	32	22,2	54	37,5	44	30,6
Q1_21-As condições financeiras (salário + outros benefícios) praticadas pela empresa no geral, são boas	0	0,0	13	9,0	22	15,3	58	40,3	51	35,4
Q1_22-A empresa me permite fazer o que gosto	1	0,7	2	1,4	15	10,4	58	40,3	68	47,2
Q1_23-Estou realizado, pois sinto que sou útil à empresa	1	0,7	2	1,4	18	12,5	54	37,5	69	47,9
Q1_24-A empresa tem tido demanda por trabalho e projetos	0	0,0	2	1,4	10	6,9	57	39,6	75	52,1

Questão	1-Discordo		2-Discordo		3-Nem Concordo/		4-Concordo		5-Concordo	
	Totalmente		Parcialmente		Nem Discordo		Parcialmente		Totalmente	
	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%
Q1_25-A empresa tem processos de trabalho bem organizados	0	0,0	4	2,8	18	12,5	67	46,5	55	38,2
Q1_26-A empresa me dá estabilidade e segurança	1	0,7	4	2,8	9	6,3	65	45,1	65	45,1
Q1_27-A empresa é inovadora e promove a inovação	0	0,0	3	2,1	12	8,3	58	40,3	71	49,3
Q1_28-Todos os colaboradores conhecem e compartilham a visão da empresa	0	0,0	5	3,5	41	28,5	63	43,8	35	24,3
Q1_29-A direção deixa claro para todos os colaboradores os objetivos da empresa	0	0,0	3	2,1	10	6,9	49	34,0	82	56,9
Q1_30-Os gestores promovem o bem-estar dos seus colaboradores	4	2,8	8	5,6	23	16,0	58	40,3	51	35,4
Q1_31-Sinto-me envolvido com os valores da empresa	1	0,7	1	0,7	6	4,2	58	40,3	78	54,2
Q1_32-A liderança de topo é verdadeira e inspiradora	2	1,4	5	3,5	15	10,4	55	38,2	67	46,5
Q1_33-Tenho o apoio que necessito da direção	1	0,7	3	2,1	25	17,4	58	40,3	57	39,6
Q1_34-Procuró fazer a diferença por meio da excelência no meu desempenho	0	0,0	0	0,0	3	2,1	39	27,1	102	70,8
Q1_35-Procuró atingir os meus objetivos para que a empresa possa atingir os dela	0	0,0	0	0,0	3	2,1	29	20,1	112	77,8
Q1_36-A empresa estabelece objetivos bem definidos	0	0,0	2	1,4	9	6,3	55	38,2	78	54,2
Q1_37-Tenho equilíbrio entre trabalho e vida pessoal	1	0,7	3	2,1	10	6,9	55	38,2	75	52,1
Q1_38-A empresa me permite cumprir a minha missão enquanto indivíduo (na família e sociedade)	0	0,0	4	2,8	5	3,5	48	33,3	87	60,4
Q1_39-A empresa tem preocupações de responsabilidade social	0	0,0	1	0,7	6	4,2	36	25,0	101	70,1

Fonte: Elaborada pelo autor

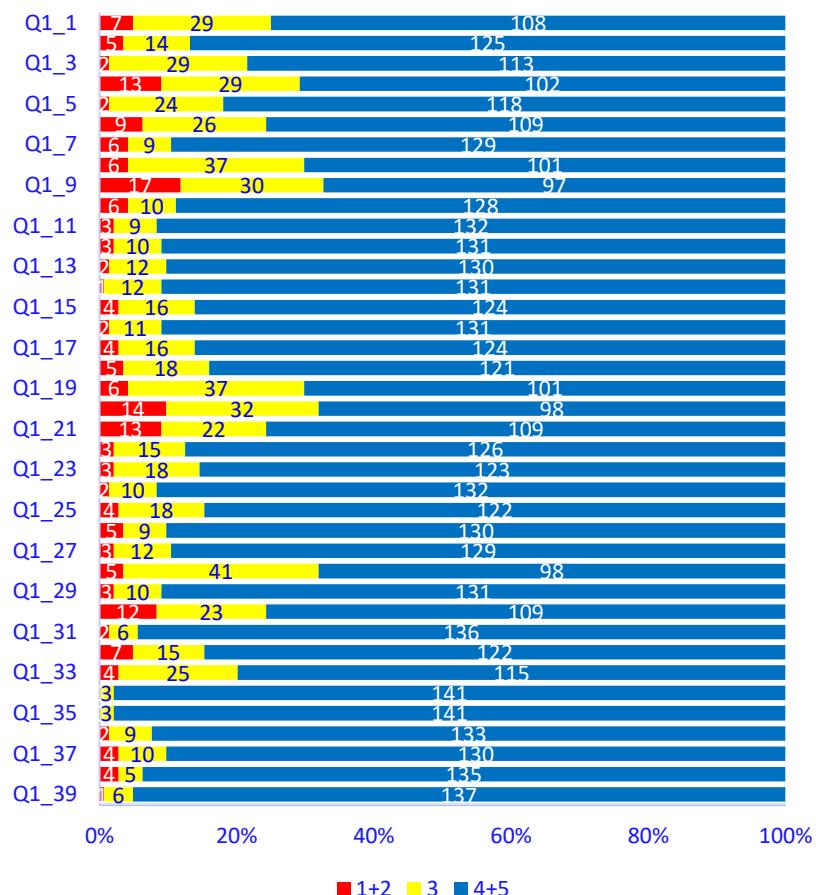


Figura 9 – Distribuição em frequência (número dentro das barras) e porcentagem (leitura pelo eixo) do agrupamento das respostas por questão.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Para resumir as informações desse questionário foi usada Análise Fatorial Exploratória, com rotação oblíqua Oblimin. A medida MSA de Kaiser ficou acima de 0,60 ($=0,94$), indicando que a amostra tem boa consistência para ser utilizada na análise fatorial. Pelo critério de seleção de fatores com auto-valor maior que 1, foram obtidos 3 fatores, que explicam 43,8% da variabilidade dos dados. O alfa de Cronbach observado foi de 0,97, excelente consistência interna.

A partir da análise fatorial foram criados 3 fatores que resumem as questões avaliadas. Esses fatores têm média 0 e desvio padrão 1, quanto mais negativo menor a concordância com o fator e quanto mais positivo maior a concordância.

A análise fatorial desconsiderou as seguintes questões: Q1_11-A empresa mostra confiança em meu trabalho, Q1_16-Tenho autonomia e responsabilidade no meu trabalho, Q1_19-O tempo que tenho para compartilhar opiniões e tomar decisões é suficiente e Q1_37-Tenho equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. Essas questões foram desconsideradas por

apresentarem pouca variabilidade ou não acrescentarem informação importante aos fatores. Portanto os 3 fatores construídos desconsideram essas questões. A Tabela 2 mostra as questões de cada fator. As questões que compõem cada fator são escolhidas de forma que a homogeneidade dentro do fator seja maximizada. Para aplicações futuras, sugere-se a divisão do instrumento nestes três grupos de questões.

Tabela 2 – Questões que formam cada fator - % ao lado de respostas Concordo Parcialmente e Totalmente

Fator1: MR3 RELACIONADOS À EMPRESA	
11- A empresa é justa e honesta	91%
16 - Tenho a possibilidade de contribuir para a estratégia da empresa	86,2%
17 - A empresa me permite ser empreendedor e proativo	84,1%
24 - A empresa tem processos de trabalho bem organizados	84,7%
26 - A empresa é inovadora e promove a inovação	89,6%
27 - Todos os colaboradores conhecem e compartilham a visão da empresa	68,1%
28 - A direção deixa claro para todos os colaboradores os objetivos da empresa	90,9%
31 - Sinto-me envolvido com os valores da empresa	94,5%
32 - A liderança de topo é verdadeira e inspiradora	84,7%
32 - Tenho o apoio que necessito da direção	79,9%
33 - Procuro fazer a diferença por meio da excelência no meu desempenho	97,9%
34 - Procuro atingir os meus objetivos para que a empresa possa atingir os dela	97,9%
35 - A empresa estabelece objetivos bem definidos	92,4%
37 - A empresa me permite cumprir a minha missão enquanto indivíduo (na família e na sociedade)	93,7%
38 - A empresa tem preocupações de responsabilidade social	95,1%
Fator2: MR1 RELACIONADOS AO COLABORADOR	
5- A comunicação na empresa é fácil	75,7%
6 - Tenho bons meios e ferramentas para realizar o meu trabalho	89,6%
8 - Sou reconhecido pelo meu mérito	67,4%
12 - A empresa permite desenvolver-me como pessoa e profissional	90,3%
13 - A empresa me permite aprender continuamente	91%
14 - A empresa me permite ter novos desafios	86,2%
19 - A empresa permite a rotação de funções	68,1%
20 - As condições financeiras (salário + outros benefícios) praticadas pela empresa no geral, são boas	75,7%
21 - A empresa me permite fazer o que gosto	87,5%
22 - Estou realizado, pois sinto que sou útil à empresa	85,4%
23 - A empresa tem tido demanda por trabalho e projetos	91,7%
25 - A empresa me dá estabilidade e segurança	90,2%

Fator3: MR2 RELACIONADOS À EQUIPE

- 1- Você considera o seu gestor um gestor feliz? 75%
- 2- Tenho um bom ambiente de trabalho 86,8%
- 3 - Os meus colegas têm energia, estão envolvidos com a empresa e são bons profissionais 78,5%
- 4 - Existe um bom espírito de equipe na empresa 70,9%
- 5 - Existe humor no dia a dia 82%
- 8- Considero os meus colegas como amigos 70,2%
- 10 - Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo 88,9%
- 30 - Os gestores promovem o bem-estar dos seus colaboradores 75,7%

Fonte: Elaborada pelo autor.

Nas análises a seguir grupos de colaboradores serão comparados em relação aos 3 fatores formados.

A Tabela 3 mostra as medidas de posição (média e mediana) e dispersão (desvio padrão, mínimo e máximo) dos valores de cada um dos três fatores por faixa etária. Algumas faixas foram agrupadas para tornar viável essa análise. A partir dessa tabela e das Figuras 10, 11 e 12 nota-se que as faixas etárias não diferem entre si em relação a cada um dos fatores. O mesmo acontece para o gênero (Tabela 4, Figuras 13, 14 e 15).

Tabela 3 – Comparação dos fatores em relação às faixas etárias (ANOVA)

Fator	Faixa Etária	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR3	Menor 29 anos	32	-0,006	0,790	-1,969	-0,034	1,193	0,589
	30-39	82	-0,056	1,096	-3,584	0,245	1,046	
	40 ou mais	30	0,158	0,758	-1,236	0,186	1,096	
MR1	Menor 29 anos	32	-0,159	0,908	-1,952	-0,152	1,030	0,574
	30-39	82	0,042	1,006	-3,399	0,350	1,195	
	40 ou mais	30	0,056	0,925	-2,367	0,209	1,033	
MR2	Menor 29 anos	32	-0,092	1,063	-2,692	-0,047	1,390	0,774
	30-39	82	0,047	0,973	-3,740	0,140	1,476	
	40 ou mais	30	-0,030	0,824	-2,136	0,029	1,175	

Fonte: Elaborada pelo autor.

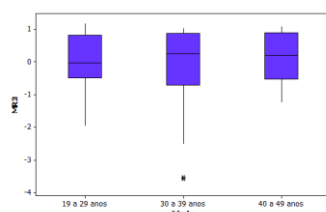


Figura 10 – Boxplot do MR3 por faixa etária
Fonte: Elaborada pelo autor.

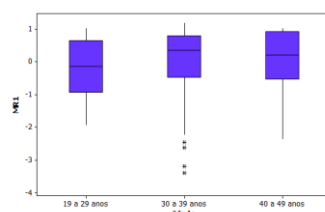


Figura 11 – Boxplot do MR1 por faixa etária

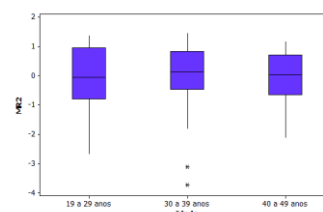


Figura 12 – Boxplot do MR2 por faixa etária

Tabela 4 – Comparação dos fatores em relação aos gêneros (teste t de Student)

Fator	Gênero	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR3	Feminino	117	-0,002	0,965	-3,584	0,177	1,193	0,962
	Masculino	27	0,008	1,005	-2,513	0,196	1,046	
MR1	Feminino	117	0,046	0,894	-3,186	0,226	1,195	0,236
	Masculino	27	-0,199	1,229	-3,399	0,221	1,108	
MR2	Feminino	117	-0,022	0,963	-3,740	0,019	1,476	0,567
	Masculino	27	0,096	0,960	-2,136	0,170	1,235	

Fonte: Elaborada pelo autor.

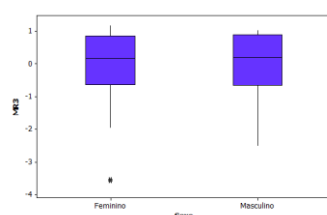


Figura 13 – Boxplot do MR3 por gênero

Fonte: Elaborada pelo autor.

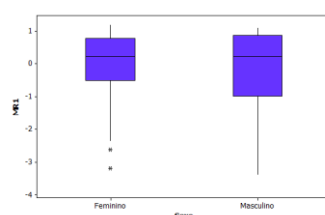


Figura 14 – Boxplot do MR1 por gênero

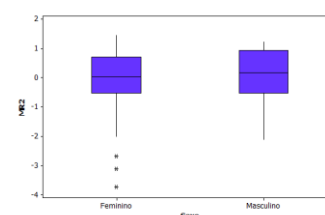


Figura 15 – Boxplot do MR2 por gênero

Foram encontradas diferenças significativas entre as categorias de produtividade comparada ao ano anterior em relação aos três fatores. A partir da Tabela 5 e Figuras 16, 17 e 18 conclui-se que a categoria 5 tem maior concordância com o fator MR3 que as categorias 2+3 e 4. A categoria 5 apresenta maior concordância com o fator MR1 que a categoria 4, nesse caso a categoria 2+3 não difere nem da 5 nem da 4. A categoria 5 apresenta maior concordância com o fator MR2 que a categoria 2+3, nesse caso a categoria 4 não difere nem da 5 nem da 2+3.

Tabela 5 – Comparação dos fatores em relação à produtividade comparada ao ano anterior (ANOVA)

Fator	Produtividade	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR3	2+3	12	-0,613	1,401	-3,584	-0,633	1,030	<0,001
	4	66	-0,329	0,975	-3,557	-0,317	1,190	
	5	66	0,441	0,637	-1,250	0,779	1,095	
MR1	2+3	12	-0,238	1,265	-3,186	0,216	1,060	<0,001
	4	66	-0,292	0,944	-2,630	-0,247	1,100	
	5	66	0,335	0,823	-3,399	0,572	1,190	
MR2	2+3	12	-0,031	1,206	-3,113	0,232	1,170	<0,001
	4	66	-0,320	0,988	-3,740	-0,257	1,280	
	5	66	0,326	0,770	-2,136	0,385	1,476	

Fonte: Elaborada pelo autor.

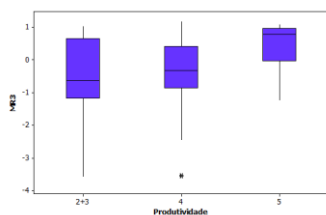


Figura 16 – Boxplot do MR3 por produtividade

Fonte: Elaborada pelo autor.

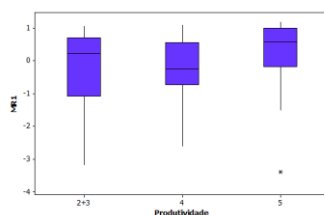


Figura 17– Boxplot do MR1 por produtividade

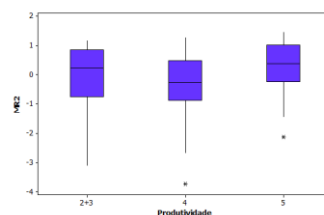


Figura 18 – Boxplot do MR2 por produtividade

Foram encontradas diferenças significativas entre as categorias de vontade de mudar de empresa em relação aos fatores MR1 e MR2 (Relacionados com o Colaborador e com a Equipe). A partir da Tabela 6 e Figuras 20 e 21 conclui-se que as categorias 5 e 1 têm maior concordância com o fator MR1 que a categoria 3. A categoria 1 apresenta maior concordância com o fator MR2 que a categoria 4.

Tabela 6 – Comparação dos fatores em relação à vontade de trocar de empresa (ANOVA)

Fator	Gostaria de mudar de empresa?	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR3	1-nada	102	0,115	0,920	-3,557	0,406	1,193	0,062
	2	9	-0,158	0,370	-0,673	-0,133	0,406	
	3	11	-0,384	1,299	-3,523	-0,154	1,033	
	4	16	-0,519	1,175	-3,584	-0,208	0,903	
	5-muito	6	0,372	0,602	-0,711	0,493	1,020	
MR1	1-nada	102	0,231	0,840	-2,630	0,465	1,108	<0,001
	2	9	-0,284	0,462	-0,797	-0,459	0,605	
	3	11	-1,185	1,189	-3,399	-0,981	0,380	
	4	16	-0,619	1,004	-3,186	-0,558	1,195	
	5-muito	6	0,327	0,742	-0,634	0,566	1,091	
MR2	1-nada	102	0,184	0,877	-2,019	0,340	1,476	0,007
	2	9	-0,235	0,423	-0,810	-0,283	0,648	
	3	11	-0,462	1,341	-3,740	-0,313	1,235	
	4	16	-0,576	1,084	-3,113	-0,407	0,836	
	5-muito	6	-0,387	0,957	-2,136	-0,302	0,749	

Fonte: Elaborada pelo autor.

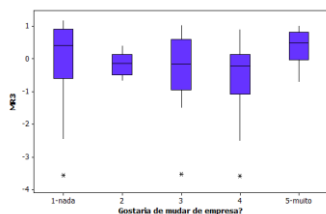


Figura 19 – Boxplot do MR3 por vontade de mudar de empresa

Fonte: Elaborada pelo autor.

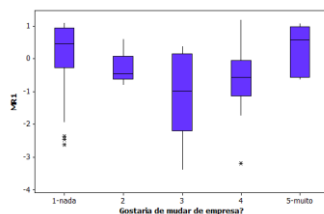


Figura 20 – Boxplot do MR1 por vontade de mudar de empresa

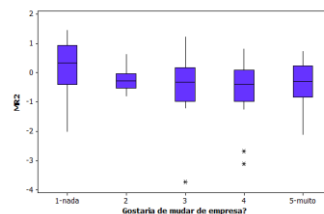


Figura 21 – Boxplot do MR2 por vontade de mudar de empresa

Não foram encontradas diferenças significativas entre as escolaridades em relação aos três fatores (Tabela 7, Figuras 22, 23 e 24).

Tabela 7 – Comparação dos fatores em relação à escolaridade (ANOVA)

Fator	Escolaridade	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR3	Fund+Médio	12	51	0,091	1,081	-3,557	0,386	0,699
	Graduação	66	52	-0,066	0,937	-3,584	-0,072	
	Pós Graduação	66	41	-0,028	0,871	-1,834	0,268	
MR1	Fund+Médio	12	51	0,049	1,132	-3,399	0,413	0,490
	Graduação	66	52	-0,126	0,922	-3,186	-0,247	
	Pós Graduação	66	41	0,098	0,783	-1,751	0,273	
MR2	Fund+Médio	12	51	-0,030	1,028	-3,740	0,165	0,197
	Graduação	66	52	-0,141	1,021	-3,113	-0,027	
	Pós Graduação	66	41	0,217	0,756	-1,542	0,171	

Fonte: Elaborada pelo autor.

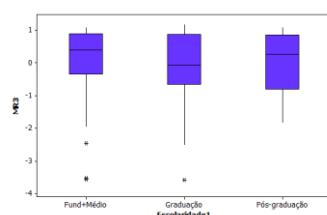


Figura 22 – Boxplot do MR3 por escolaridade

Fonte: Elaborada pelo autor.

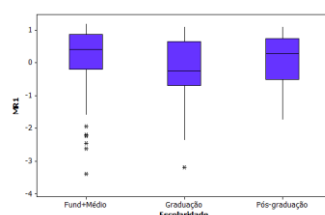


Figura 23 – Boxplot do MR1 por escolaridade

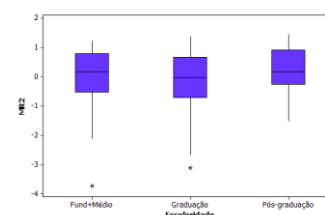


Figura 24 – Boxplot do MR2 por escolaridade

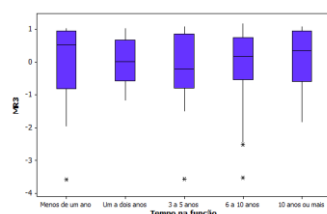


Figura 25 – Boxplot do MR3 por tempo na função

Fonte: Elaborada pelo autor.

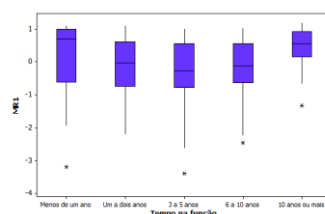


Figura 26 – Boxplot do MR1 por tempo na função

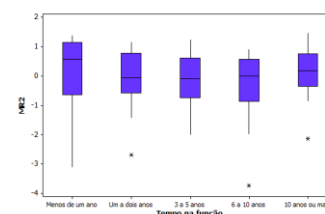


Figura 27 – Boxplot do MR2 por tempo na função

Em relação ao tempo na função (Tabela 8, Figuras 25, 26 e 27) não foram encontradas diferenças significativas no MR3 e MR2. Para o MR1 colaboradores com 10 anos ou mais na função apresenta maior concordância com o fator que colaboradores com 3 a 5 anos na função.

Tabela 8 – Comparação dos fatores em relação ao tempo de função (ANOVA)

Fator	Tempo na função	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR3	Menos de um ano	29	0,054	1,128	-3,584	0,533	1,033	0,623
	Um a dois anos	25	0,055	0,680	-1,186	0,017	1,046	
	3 a 5 anos	32	-0,130	0,997	-3,557	-0,208	1,091	
	6 a 10 anos	23	-0,195	1,232	-3,523	0,172	1,193	
	10 anos ou mais	35	0,162	0,783	-1,834	0,334	1,096	
MR1	Menos de um ano	29	0,117	1,127	-3,186	0,701	1,108	0,021
	Um a dois anos	25	-0,084	0,880	-2,201	-0,036	1,097	
	3 a 5 anos	32	-0,318	1,099	-3,399	-0,267	1,010	
	6 a 10 anos	23	-0,222	0,923	-2,459	-0,118	1,029	
	10 anos ou mais	35	0,400	0,604	-1,329	0,555	1,195	
MR2	Menos de um ano	29	0,230	1,107	-3,113	0,574	1,390	0,195
	Um a dois anos	25	-0,088	0,937	-2,692	-0,063	1,171	
	3 a 5 anos	32	-0,159	0,871	-2,019	-0,090	1,235	
	6 a 10 anos	23	-0,272	1,121	-3,740	0,000	0,907	
	10 anos ou mais	35	0,196	0,760	-2,136	0,170	1,476	

Fonte: Elaborada pelo autor.

Tabela 9 – Comparação dos fatores em relação ao tempo de empresa (ANOVA)

Fator	Tempo de empresa	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR3	Menos de um ano	24	0,247	0,932	-1,969	0,827	1,033	0,476
	Um a dois anos	23	0,173	0,693	-1,186	0,213	1,040	
	3 a 5 anos	38	-0,125	1,113	-3,584	0,110	1,091	
	6 a 10 anos	33	-0,129	1,070	-3,523	-0,069	1,193	
	10 anos ou mais	26	-0,037	0,849	-1,834	-0,113	1,096	
MR1	Menos de um ano	24	0,231	0,962	-1,952	0,729	1,024	0,197
	Um a dois anos	23	0,294	0,860	-2,201	0,597	1,091	
	3 a 5 anos	38	-0,232	1,119	-3,399	0,113	1,195	
	6 a 10 anos	33	-0,097	0,857	-2,245	0,008	1,108	
	10 anos ou mais	26	-0,011	0,901	-2,367	-0,015	1,033	
MR2	Menos de um ano	24	0,423	0,922	-1,535	0,675	1,390	0,040
	Um a dois anos	23	0,272	0,713	-1,221	0,066	1,171	
	3 a 5 anos	38	-0,235	0,945	-3,113	-0,248	1,235	
	6 a 10 anos	33	-0,097	1,149	-3,740	0,170	1,476	
	10 anos ou mais	26	-0,164	0,818	-2,136	-0,035	1,175	

Fonte: Elaborada pelo autor.

Em relação ao tempo de empresa (Tabela 9, Figuras 28, 29 e 30) não foram encontradas diferenças significativas no MR3 e MR1. Para o MR2 colaboradores com menos de 1 ano na

empresa apresenta maior concordância com o fator que colaboradores com 3 a 5 anos na empresa.

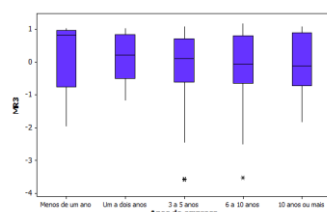


Figura 28 – Boxplot do MR3 por tempo na empresa

Fonte: Elaborada pelo autor.

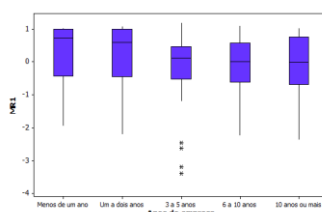


Figura 29 – Boxplot do MR1 por tempo na empresa

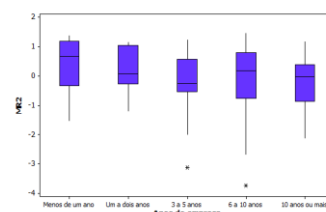


Figura 30 – Boxplot do MR2 por tempo na empresa

Tabela 10 – Comparação dos fatores em relação ao número de faltas por doença ou gravidez (ANOVA)

Fator	Número de faltas	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR3	0	88	-0,029	0,939	-3,557	0,095	1,091	0,827
	1	17	0,030	1,221	-3,523	0,533	0,977	
	2	15	-0,025	1,232	-3,584	0,059	1,193	
	3+	12	0,254	0,531	-0,423	0,213	1,096	
MR1	0	88	0,002	0,930	-2,630	0,219	1,195	0,497
	1	17	-0,333	1,272	-3,399	-0,258	1,097	
	2	15	0,019	1,080	-3,186	0,443	1,029	
	3+	12	0,196	0,678	-0,981	0,302	1,013	
MR2	0	88	0,044	0,870	-2,692	0,167	1,286	0,756
	1	17	-0,075	1,183	-3,740	0,116	1,164	
	2	15	-0,239	1,369	-3,113	-0,025	1,476	
	3+	12	0,009	0,736	-1,263	-0,155	1,171	

Fonte: Elaborada pelo autor.

Não foram encontradas diferenças significativas entre as quantidades de faltas por doença ou gravidez em relação aos três fatores (Tabela 10, Figuras 31, 32 e 33).

Não houve faltas suficiente por outros motivos para serem analisadas em relação aos fatores.

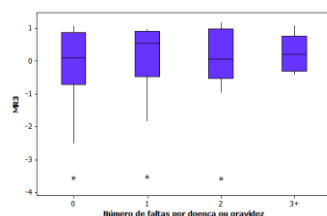


Figura 31 – Boxplot do MR3 por número de faltas por doença ou gravidez

Fonte: Elaborada pelo autor.

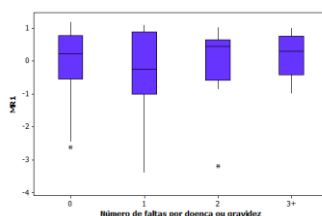


Figura 32 – Boxplot do MR1 por número de faltas por doença ou gravidez

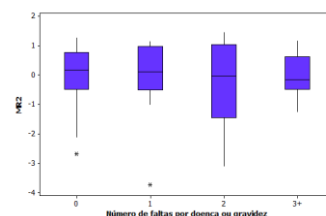


Figura 33 – Boxplot do MR2 por número de faltas por doença ou gravidez

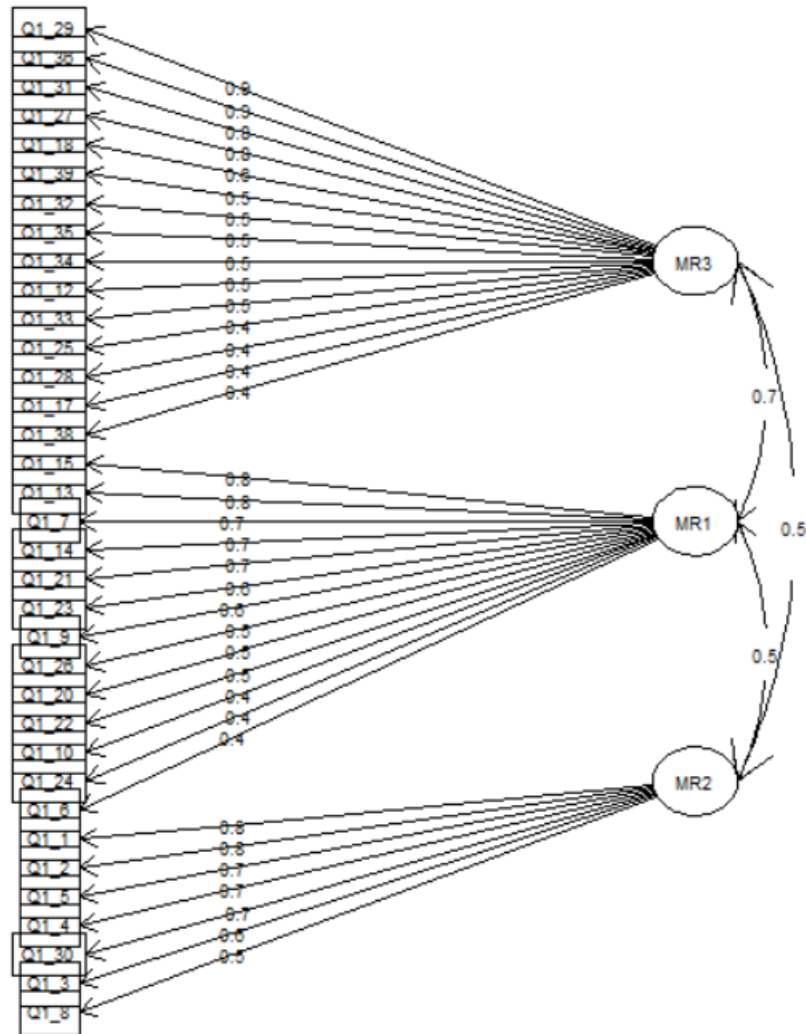


Figura 34 – Cargas fatoriais de cada questão e correlação entre os fatores da Análise Fatorial Exploratória com rotação Oblimin.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Fatores contributivos e dificultadores comuns, agrupados segundo o Método com rotação Oblimin que indicaram forte correlação entre três grupos: MR1 Relacionados com o Colaborador. MR2 Relacionados com a Equipe. MR3 Relacionados com a Empresa.

Questionário de Felicidade no Trabalho – Parte 2

A Tabela 11, a seguir, mostra a distribuição em frequência e porcentagem de todas as questões do segundo questionário de felicidade, em cada categoria de resposta e a Figura 34 mostra a junção das categorias “Discordo Totalmente” + “Discordo Parcialmente” e “Concordo Parcialmente” + “Concordo Totalmente”.

Tabela 11 – Distribuição em frequência e porcentagem das respostas de cada questão

Questão	1-Discordo		2-Discordo		3-Nem Concordo		4-Concordo		5-Concordo	
	Totalmente		Parcialmente		Nem Discordo		Parcialmente		Totalmente	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Q2_1-Desempenho a minha função com gosto	1	0,7	1	0,7	5	3,5	32	22,2	105	72,9
Q2_2-Sinto que tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função	0	0,0	2	1,4	13	9,0	51	35,4	78	54,2
Q2_3-Tenho os recursos necessários para o desempenho da minha função	0	0,0	3	2,1	7	4,9	51	35,4	83	57,6
Q2_4-Desempenho uma função na minha área de formação	6	4,2	5	3,5	15	10,4	41	28,5	77	53,5
Q2_5-A organização/empresa me permite ter novos desafios na minha função ou em uma outra	0	0,0	8	5,6	16	11,1	49	34,0	71	49,3
Q2_6-A minha função me permite desenvolver como pessoa e profissional	1	0,7	1	0,7	6	4,2	45	31,3	91	63,2
Q2_7-A minha função me permite aprender continuamente	0	0,0	1	0,7	6	4,2	37	25,7	100	69,4
Q2_8-A minha função me permite estar envolvido na estratégia da empresa	0	0,0	2	1,4	16	11,1	55	38,2	71	49,3
Q2_9-Sou reconhecido pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho	5	3,5	9	6,3	21	14,6	55	38,2	54	37,5
Q2_10-A minha função permite sentir-me respeitado como indivíduo	2	1,4	2	1,4	13	9,0	50	34,7	77	53,5
Q2_11-Existe um bom espírito de equipe na empresa que permite o bom desempenho da minha função	2	1,4	1	0,7	22	15,3	67	46,5	52	36,1
Q2_12-A empresa tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função	2	1,4	2	1,4	15	10,4	55	38,2	70	48,6
Q2_13-A maior parte dos meus colegas está motivada no desempenho de suas funções	2	1,4	5	3,5	40	27,8	55	38,2	42	29,2
Q2_14-Existe boa integração entre os vários departamentos, o que me permite desempenhar com êxito a minha função	2	1,4	5	3,5	37	25,7	58	40,3	42	29,2
Q2_15-As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho	8	5,6	15	10,4	30	20,8	59	41,0	32	22,2
Q2_16-Os objetivos definidos para a minha função são claros e justos	2	1,4	4	2,8	16	11,1	51	35,4	71	49,3
Q2_17-Procuro atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função	0	0,0	1	0,7	1	0,7	26	18,1	116	80,6
Q2_18-A empresa consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função	0	0,0	4	2,8	8	5,6	55	38,2	77	53,5
Q2_19-Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a empresa atinja os seus objetivos globais	0	0,0	1	0,7	4	2,8	38	26,4	101	70,1
Q2_20-Considero que a minha função é útil para a empresa	0	0,0	1	0,7	2	1,4	21	14,6	120	83,3
Q2_21-Sinto que o meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função	4	2,8	2	1,4	7	4,9	37	25,7	94	65,3
Q2_22-Sempre que necessário tenho o apoio do meu chefe	5	3,5	4	2,8	6	4,2	37	25,7	92	63,9
Q2_23-Sinto que o tipo de liderança do meu chefe é inspirador para o desempenho da minha função	5	3,5	5	3,5	16	11,1	44	30,6	74	51,4
Q2_24-A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal	1	0,7	1	0,7	19	13,2	45	31,3	78	54,2

Questão	1-Discordo		2-Discordo		3-Nem Concordo		4-Concordo		5-Concordo	
	Totalmente		Parcialmente		Nem Discordo		Parcialmente		Totalmente	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Q2_25-A minha função me permite ser criativo e empreendedor	1	0,7	0	0,0	23	16,0	51	35,4	69	47,9
Q2_26-Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias	1	0,7	6	4,2	25	17,4	61	42,4	51	35,4

Fonte: Elaborada pelo autor.

Para resumir as informações desse questionário foi usada Análise Fatorial Exploratória, com rotação oblíqua Oblimin. A medida MSA de Kaiser ficou acima de 0.60 ($=0,92$), indicando que a amostra tem boa consistência para ser utilizada na análise fatorial. Pelo critério de seleção de fatores com auto-valor maior que 1, foram obtidos 3 fatores, que explicam 49,4% da variabilidade dos dados. O alfa de Cronbach observado foi de 0,96, excelente consistência interna.

A partir da análise fatorial foram criados 3 fatores que resumem as questões avaliadas. Esses fatores têm média 0 e desvio padrão 1, quanto mais negativo menor a concordância com o fator e quanto mais positivo maior a concordância.

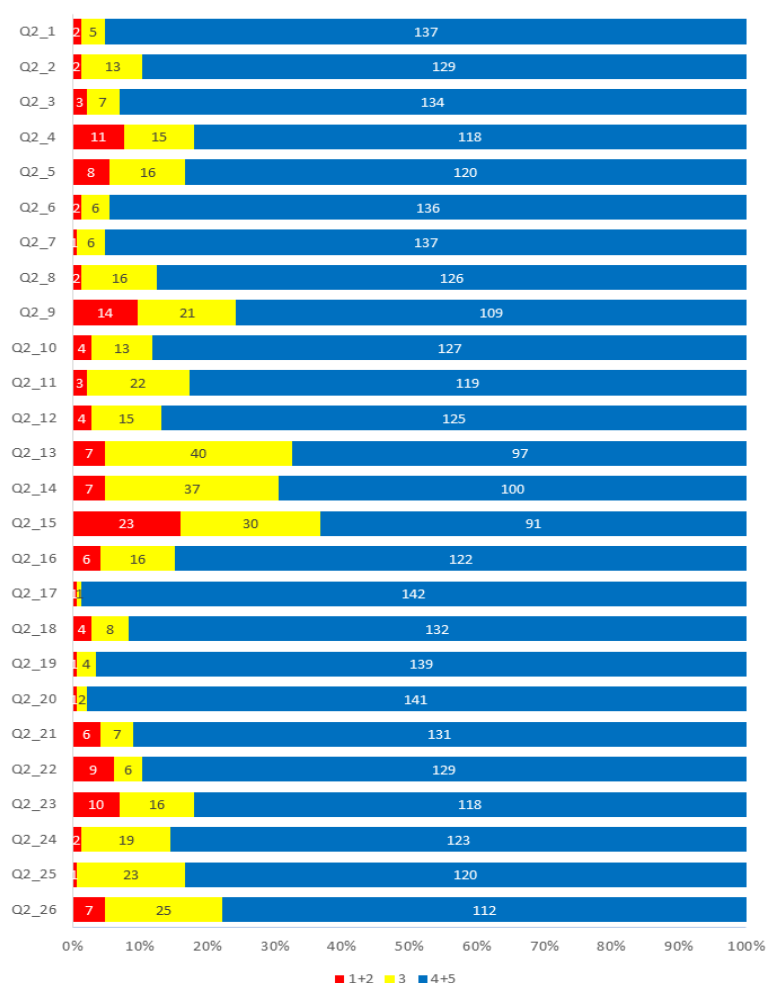


Figura 35 – Distribuição em frequência (número dentro das barras) e porcentagem (leitura pelo eixo) do agrupamento das respostas por questão.

Fonte: Elaborada pelo autor.

A análise fatorial desconsiderou as seguintes questões: Q2_2-Sinto que tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função, Q2_4-Desempenho uma função na minha área de formação e Q2_10-A minha função permite sentir-me respeitado como indivíduo. Essas questões foram desconsideradas por apresentarem pouca variabilidade ou não acrescentarem informação importante aos fatores. Portanto os 3 fatores construídos desconsideraram essas questões. A Tabela 12 mostra as questões de cada fator. O pesquisador pode interpretar essas questões e dar um nome para cada um dos fatores. As questões que compõem cada fator são escolhidas de forma que maximize a homogeneidade dentro do mesmo. Para aplicações futuras, sugere-se a divisão do instrumento em três grupos de questões.

Tabela 12 – Questões que formam cada fator - % ao lado de respostas Concordo Parcialmente e Totalmente

Fator1: MR1 FOCO NA FUNÇÃO	
Q2_9-Sou reconhecido pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho	75,7%
Q2_11-Existe um bom espírito de equipe na empresa que permite o bom desempenho da minha função	82,6%
Q2_12-A empresa tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função	86,8%
Q2_13-A maior parte dos meus colegas está motivada no desempenho de suas funções	67,4%
Q2_14-Existe boa integração entre os vários departamentos, o que me permite desempenhar com êxito a minha função	69,5%
Q2_15-As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho	63,2%
Q2_16-Os objetivos definidos para a minha função são claros e justos	84,7%
Q2_24-A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal	85,5%
Q2_25-A minha função me permite ser criativo e empreendedor	83,3%
Q2_26-Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias	77,8%
Fator2: MR3 FOCO NO INDÍVIDUO	
Q2_1-Desempenho a minha função com gosto	95,1%
Q2_3-Tenho os recursos necessários para o desempenho da minha função	93%
Q2_5-A organização/empresa me permite ter novos desafios na minha função ou em uma outra	83,3%
Q2_6-A minha função me permite desenvolver como pessoa e profissional	94,5%
Q2_7-A minha função me permite aprender continuamente	95,1%
Q2_8-A minha função me permite estar envolvido na estratégia da empresa	87,5%
Q2_17-Procuro atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função	98,7%
Q2_18-A empresa consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função	91,7%
Q2_19-Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a empresa atinja os seus objetivos globais	96,5%
Q2_20-Considero que a minha função é útil para a empresa	97,9%
Fator3: MR2 FOCO NO LIDER	
Q2_21-Sinto que o meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função	91%

Q2_22-Sempre que necessário tenho o apoio do meu chefe 89,6%

Q2_23-Sinto que o tipo de liderança do meu chefe é inspirador para o desempenho da minha função 82%

Fonte: Elaborada pelo autor.

Nas análises a seguir grupos de colaboradores serão comparados em relação aos 3 fatores formados.

A Tabela 13 mostra as medidas de posição (média e mediana) e dispersão (desvio padrão, mínimo e máximo) dos valores de cada um dos três fatores por faixa etária. Algumas faixas foram agrupadas para tornar viável essa análise. A partir dessa tabela e das Figuras 36, 37 e 38 nota-se que as faixas etárias não diferem entre si em relação a cada um dos fatores. O mesmo acontece para o gênero (Tabela 14, Figuras 39, 40 e 41).

Tabela 13 – Comparação dos fatores em relação às faixas etárias (ANOVA)

Fator	Faixa Etária	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR1	Menor 29 anos	32	-0,123	0,910	-2,243	0,028	1,267	0,632
	30-39	82	0,008	1,010	-3,416	-0,017	1,267	
	40 ou mais	30	0,111	0,890	-2,344	0,162	1,323	
MR3	Menor 29 anos	32	0,126	0,710	-2,502	0,377	0,914	0,692
	30-39	82	-0,025	1,052	-5,753	0,442	0,940	
	40 ou mais	30	-0,066	0,951	-2,279	0,342	0,902	
MR2	Menor 29 anos	32	-0,098	1,052	-3,431	0,340	0,738	0,592
	30-39	82	-0,017	1,061	-4,193	0,474	0,765	
	40 ou mais	30	0,151	0,602	-1,287	0,442	0,691	

Fonte: Elaborada pelo autor.

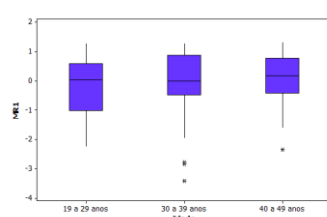


Figura 36 – Boxplot do MR1 por faixa etária

Fonte: Elaborada pelo autor.

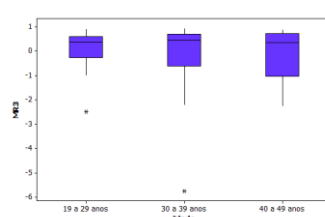


Figura 37 – Boxplot do MR3 por faixa etária

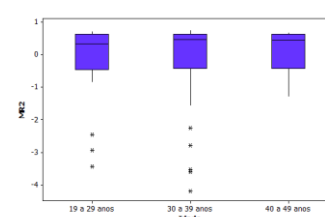


Figura 38 – Boxplot do MR2 por faixa etária

Tabela 14 – Comparação dos fatores em relação aos gêneros (teste t de Student)

Fator	Gênero	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR1	Feminino	117	0,020	0,951	-3,416	0,040	1,267	0,597
	Masculino	27	-0,089	1,020	-1,613	-0,095	1,323	
MR3	Feminino	117	0,004	0,980	-5,753	0,424	0,940	0,917
	Masculino	27	-0,017	0,897	-2,279	0,264	0,902	
MR2	Feminino	117	-0,021	0,977	-4,193	0,422	0,765	0,587

	Masculino	27	0,093	0,999	-3,600	0,552	0,738
--	-----------	----	-------	-------	--------	-------	-------

Fonte: Elaborada pelo autor.

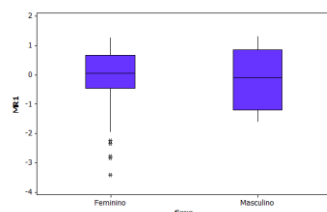


Figura 39 – Boxplot do MR1 por gênero

Fonte: Elaborada pelo autor.

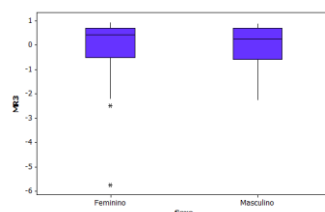


Figura 40 – Boxplot do MR3 por gênero

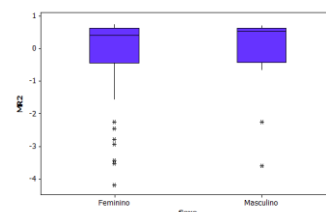


Figura 41 – Boxplot do MR2 por gênero

Foram encontradas diferenças significativas entre as categorias de produtividade comparada ao ano anterior em relação aos três fatores. A partir da Tabela 15 e Figuras 42, 43 e 44 conclui-se que a categoria 5 tem maior concordância com o fator MR1 que a categoria 4. A categoria 5 apresenta maior concordância com o fator MR3 que as categorias 2+3 e 4, nesse caso a categoria 2+3 não difere da 4. A categoria 5 apresenta maior concordância com o fator MR2 que a categoria 4, nesse caso a categoria 2+3 não difere nem da 5 nem da 4.

Tabela 15 – Comparação dos fatores em relação à produtividade comparada ao ano anterior (ANOVA)

Fator	Produtividade	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR1	2+3	12	-0,305	1,268	-3,416	0,137	1,323	<0,001
	4	66	-0,369	0,915	-2,849	-0,279	1,267	
	5	66	0,424	0,766	-1,423	0,634	1,267	
MR3	2+3	12	-0,651	1,875	-5,753	-0,082	0,940	<0,001
	4	66	-0,273	0,879	-2,502	-0,039	0,914	
	5	66	0,392	0,598	-1,515	0,705	0,902	
MR2	2+3	12	-0,138	1,210	-2,797	0,357	0,689	0,043
	4	66	-0,196	1,026	-3,600	0,111	0,765	
	5	66	0,221	0,846	-4,193	0,628	0,764	

Fonte: Elaborada pelo autor.

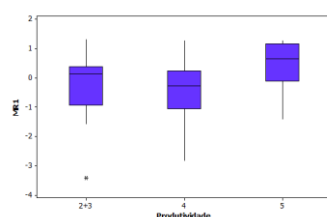


Figura 42 – Boxplot do MR1 por produtividade

Fonte: Elaborada pelo autor.

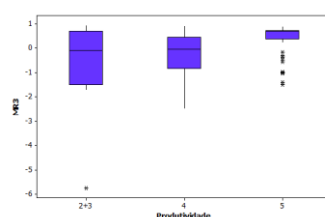


Figura 43 – Boxplot do MR3 por produtividade

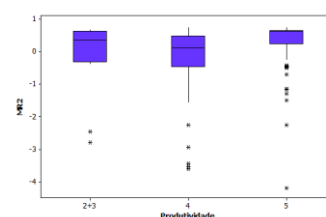


Figura 44 – Boxplot do MR2 por produtividade

Foram encontradas diferenças significativas entre as categorias de vontade de mudar de empresa em relação aos fatores MR1 (Foco na Função) e MR3 (Foco no Indivíduo). Tais fatores quando não devidamente atendidos, implicam numa tendência maior de indicação de vontade de mudar de emprego. A partir da Tabela 16 e Figuras 45 e 46 conclui-se que a categoria 1 têm maior concordância com o fator MR1 que as categorias 3 e 4. A categoria 5 apresenta maior concordância com o fator MR3 que a categoria 4.

Tabela 16 – Comparação dos fatores em relação à vontade de trocar de empresa (ANOVA)

Fator	Gostaria de mudar de empresa?	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR1	1-nada	102	0,186	0,898	-2,784	0,303	1,323	0,002
	2	9	-0,273	0,541	-1,423	-0,283	0,496	
	3	11	-0,801	1,042	-2,849	-1,058	0,935	
	4	16	-0,506	1,172	-3,416	-0,635	1,267	
	5-muito	6	0,059	0,545	-0,671	-0,090	0,752	
MR3	1-nada	102	0,149	0,817	-2,502	0,502	0,940	0,002
	2	9	-0,047	0,586	-1,044	0,233	0,455	
	3	11	-0,480	0,933	-2,279	-0,362	0,689	
	4	16	-0,746	1,565	-5,753	-0,565	0,706	
	5-muito	6	0,401	0,626	-0,706	0,685	0,902	
MR2	1-nada	102	0,094	0,958	-4,193	0,515	0,765	0,395
	2	9	-0,001	0,581	-1,142	0,056	0,661	
	3	11	-0,403	1,370	-3,532	-0,083	0,710	
	4	16	-0,204	1,044	-2,797	0,249	0,691	
	5-muito	6	-0,311	0,721	-1,486	-0,384	0,581	

Fonte: Elaborada pelo autor

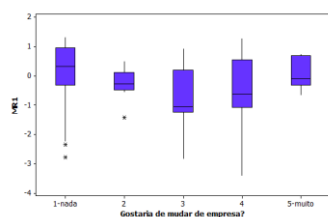


Figura 45 – Boxplot do MR1 por vontade de mudar de empresa
Fonte: Elaborada pelo autor.

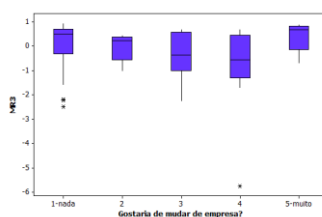


Figura 46 – Boxplot do MR3 por vontade de mudar de empresa

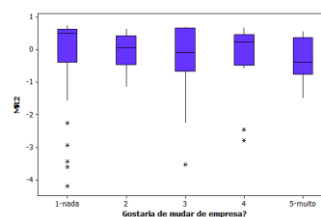


Figura 47 – Boxplot do MR2 por vontade de mudar de empresa

Não foram encontradas diferenças significativas entre as escolaridades em relação aos três fatores (Tabela 17, Figuras 48, 49 e 50).

Tabela 17 – Comparação dos fatores em relação à escolaridade (ANOVA)

Fator	Escolaridade	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR1	Fund+Médio	51	0,083	1,018	-2,849	0,287	1,323	0,213
	Graduação	52	-0,186	1,044	-3,416	-0,262	1,267	
	Pós Graduação	41	0,132	0,740	-2,243	0,142	1,267	
MR3	Fund+Médio	51	0,050	0,922	-2,502	0,429	0,902	0,466
	Graduação	52	-0,129	1,106	-5,753	0,230	0,914	
	Pós Graduação	41	0,102	0,804	-1,716	0,455	0,940	
MR2	Fund+Médio	51	-0,034	1,017	-3,600	0,469	0,765	0,355
	Graduação	52	-0,108	1,145	-4,193	0,421	0,764	
	Pós Graduação	41	0,180	0,641	-2,460	0,439	0,738	

Fonte: Elaborada pelo autor.

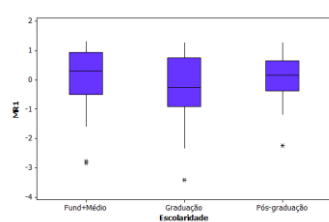


Figura 48 – Boxplot do MR1 por escolaridade

Fonte: Elaborada pelo autor.

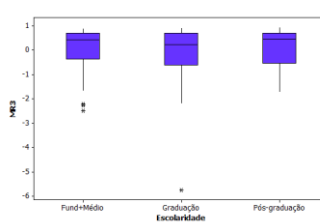


Figura 49 – Boxplot do MR3 por escolaridade

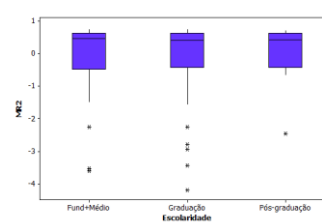


Figura 50 – Boxplot do MR2 por escolaridade

Em relação ao tempo na função (Tabela 18, Figuras 51, 52 e 53) não foram encontradas diferenças significativas em nenhum dos 3 fatores.

Tabela 18 – Comparação dos fatores em relação ao tempo de função (ANOVA)

Fator	Tempo na função	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR1	Menos de um ano	29	0,175	1,223	-3,416	0,556	1,323	0,214
	Um a dois anos	25	-0,078	0,879	-1,613	-0,109	1,267	
	3 a 5 anos	32	-0,252	0,886	-2,784	-0,149	1,216	
	6 a 10 anos	23	-0,137	1,036	-2,849	0,162	1,267	
	10 anos ou mais	35	0,231	0,736	-1,085	0,142	1,267	
MR3	Menos de um ano	29	-0,108	1,390	-5,753	0,429	0,779	0,113
	Um a dois anos	25	-0,072	0,887	-2,279	0,332	0,863	
	3 a 5 anos	32	-0,213	0,859	-2,214	-0,140	0,814	
	6 a 10 anos	23	-0,058	0,902	-1,674	0,228	0,914	
	10 anos ou mais	35	0,374	0,584	-1,393	0,598	0,940	
MR2	Menos de um ano	29	0,007	0,906	-2,797	0,472	0,731	0,273
	Um a dois anos	25	-0,133	1,053	-4,193	0,297	0,710	
	3 a 5 anos	32	-0,147	1,078	-3,431	0,433	0,738	
	6 a 10 anos	23	-0,135	1,347	-3,600	0,481	0,765	
	10 anos ou mais	35	0,311	0,436	-0,689	0,475	0,764	

Fonte: Elaborada pelo autor.

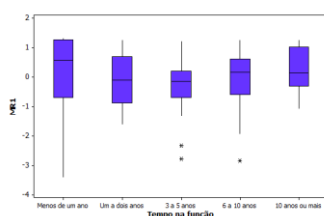


Figura 51 – Boxplot do MR3 por tempo na função
Fonte: Elaborada pelo autor.

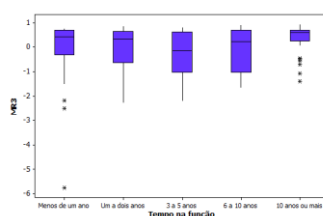


Figura 52 – Boxplot do MR1 por tempo na função

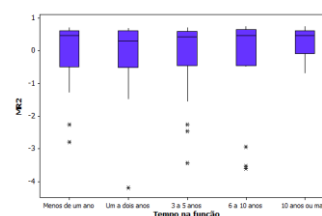


Figura 53 – Boxplot do MR2 por tempo na função

Também não foram encontradas diferenças significativas em relação ao tempo na empresa (Tabela 19, Figuras 54, 55 e 56).

Tabela 19 – Comparação dos fatores em relação ao tempo de empresa (ANOVA)

Fator	Tempo de empresa	n	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Mediana	Máximo	p-valor
MR1	Menos de um ano	24	0,345	1,092	-2,243	0,908	1,323	0,107
	Um a dois anos	23	0,231	0,866	-1,613	0,411	1,267	
	3 a 5 anos	38	-0,255	0,943	-3,416	-0,133	1,267	
	6 a 10 anos	33	-0,016	0,949	-2,849	0,167	1,267	
	10 anos ou mais	26	-0,130	0,883	-2,344	0,018	1,267	
MR3	Menos de um ano	24	0,210	0,800	-2,502	0,527	0,779	0,605
	Um a dois anos	23	0,021	0,949	-2,279	0,578	0,858	
	3 a 5 anos	38	-0,193	1,205	-5,753	0,220	0,940	
	6 a 10 anos	33	0,042	0,844	-2,186	0,361	0,914	
	10 anos ou mais	26	0,016	0,864	-1,605	0,442	0,902	
MR2	Menos de um ano	24	0,210	0,587	-1,287	0,550	0,731	0,150
	Um a dois anos	23	0,218	0,612	-1,486	0,603	0,738	
	3 a 5 anos	38	-0,322	1,289	-4,193	0,210	0,764	
	6 a 10 anos	33	-0,021	1,161	-3,532	0,548	0,765	
	10 anos ou mais	26	0,111	0,625	-1,559	0,431	0,638	

Fonte: Elaborada pelo autor.

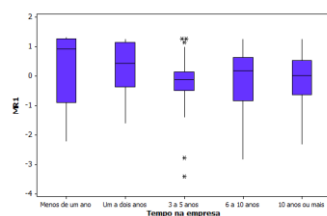


Figura 54 – Boxplot do MR3 por tempo na empresa
Fonte: Elaborada pelo autor.

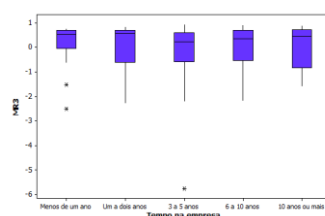


Figura 55 – Boxplot do MR1 por tempo na empresa

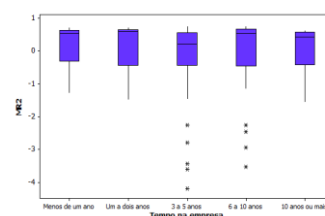


Figura 56 – Boxplot do MR2 por tempo na empresa

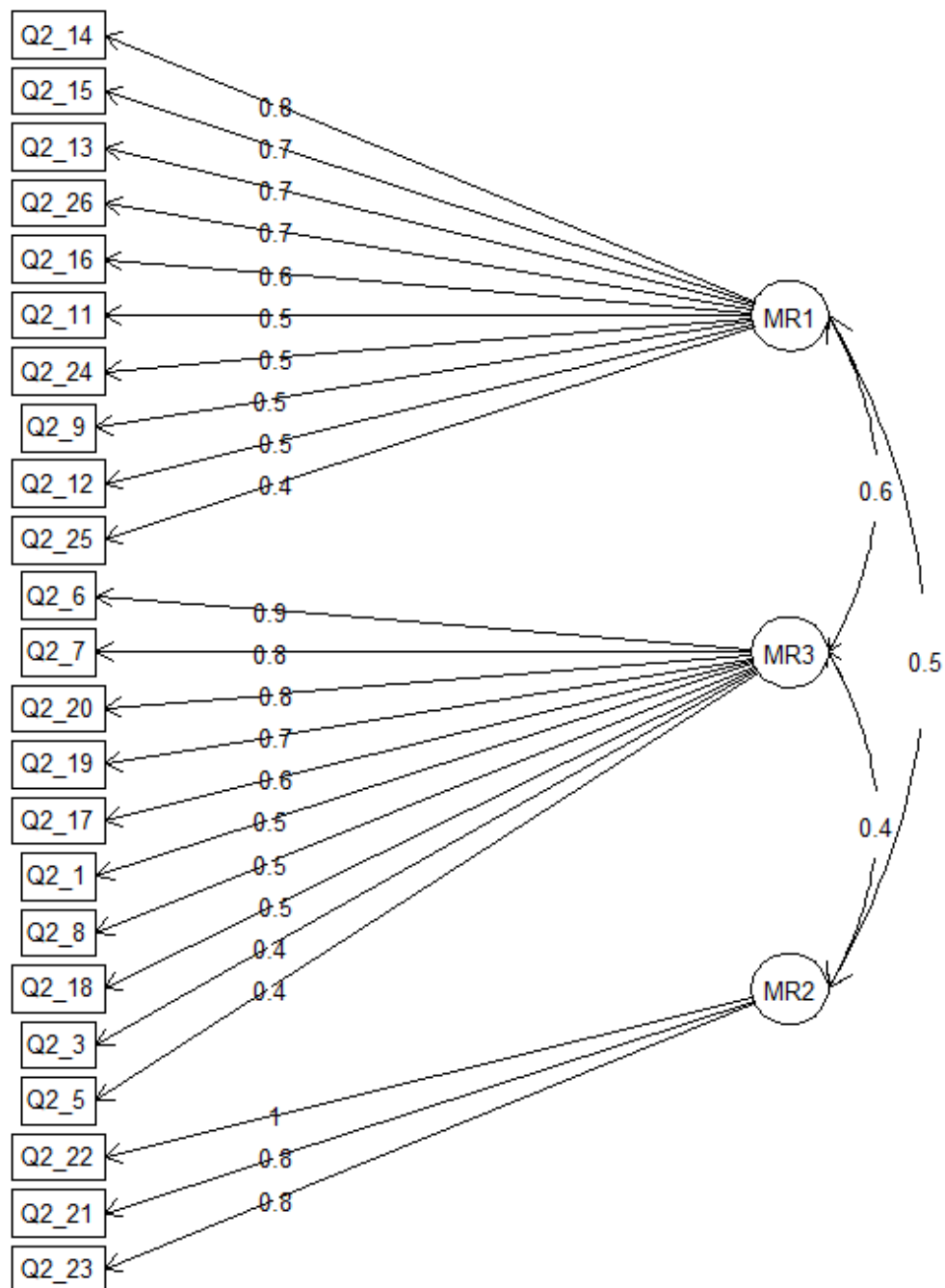


Figura 57 – Cargas fatoriais de cada questão e correlação entre os fatores da Análise Fatorial Exploratória com rotação Oblimin.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Fatores contributivos e dificultadores comuns, agrupados segundo o Método com rotação Oblimin que indicaram forte correlação entre três grupos: MR1 Relacionados com a Função. MR2 Relacionados com o Indivíduo. MR3 Relacionados com o Líder.

Questionário de Felicidade no Trabalho – Parte 3

A Tabela 20, a seguir, mostra a distribuição em frequência e porcentagem de todas as questões do terceiro questionário de felicidade, em cada categoria de resposta e a Figura 34 mostra a junção das categorias 1+2+3 e 5+6+7.

Nas 5 questões analisadas a grande maioria dos colaboradores responderam 5, 6 ou 7. As questões 4 e 5 são as com maiores frequências nas categorias 1, 2 ou 3.

Tabela 20 – Distribuição em frequência e porcentagem das respostas de cada questão

Questão	1		2		3		4		5		6		7	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Q3_1-Na generalidade, a minha vida está perto do meu ideal de vida	1	0,7	1	0,7	8	5,7	21	15,0	54	38,6	43	30,7	16	11,4
Q3_2-As condições de vida que tenho são excelentes	1	0,7	2	1,4	8	5,7	12	8,6	43	30,7	52	37,1	26	18,6
Q3_3-Estou satisfeito com a minha vida	1	0,7	0	0,0	3	2,1	16	11,4	28	20,0	43	30,7	53	37,9
Q3_4-Até agora consegui obter o que de mais importante quero para a minha vida	1	0,7	4	2,9	10	7,1	20	14,3	27	19,3	45	32,1	37	26,4
Q3_5-Se pudesse voltar para trás não alterava quase nada do que fiz na vida	4	2,9	9	6,4	8	5,7	12	8,6	29	20,7	48	34,3	34	24,3

Fonte: Elaborada pelo autor.

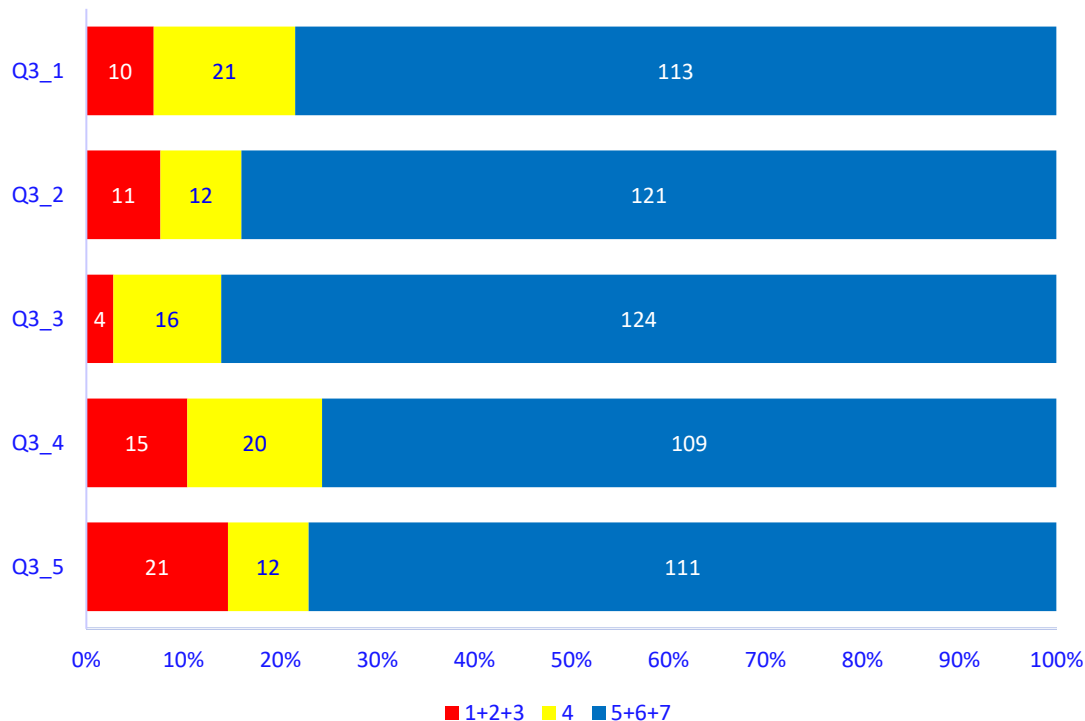


Figura 58 – Distribuição em frequência (número dentro das barras) e porcentagem (leitura pelo eixo) do agrupamento das respostas por questão.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Questionário de Clima Organizacional

A **Tabela 21**, a seguir, mostra a distribuição em frequência e porcentagem de todas as questões do questionário sobre o clima organizacional.

Tabela 21 – Distribuição em frequência e porcentagem das respostas de cada questão

Questão	1-Não é verdade		2-Às vezes é verdade		3-É verdade	
	n	%	n	%	n	%
1-A Unimed Amparo é um lugar de clima agradável para trabalhar.	0	0,0	9	6,2	136	93,8
2-A Unimed Amparo é um lugar emocionalmente saudável para trabalhar.	1	0,7	41	28,3	103	71,0
3-Na Cooperativa sempre proporcionamos momentos especiais.	1	0,7	32	22,1	112	77,2
4-Os colaboradores são dispostos a dar mais de si para concluir um trabalho.	3	2,1	72	49,7	70	48,3
5-Pode-se contar com a colaboração das pessoas aqui.	1	0,7	69	47,6	75	51,7
6-Aqui os colaboradores se importam uns com os outros.	1	0,7	83	57,2	61	42,1
7-O gestor incentiva ideias e sugestões e as levam em consideração de forma sincera.	0	0,0	41	28,3	104	71,7
8-O gestor evita o favoritismo nas tomadas de decisões em relação a equipe.	6	4,1	44	30,3	95	65,5
9-O gestor coordena as pessoas e distribui as tarefas adequadamente.	3	2,1	44	30,3	98	67,6
10-A Cooperativa proporciona uma comunicação efetiva por meio de seus veículos (reuniões, Jornal Eletrônico, E-mail).	0	0,0	12	8,3	133	91,7
11-O gestor me mantém informado sobre assuntos importantes e sobre mudanças na empresa.	3	2,1	36	24,8	106	73,1
12-Na Cooperativa os colaboradores têm iniciativa na busca de informações para a realização das suas atividades.	1	0,7	63	43,4	81	55,9
13-O trabalho tem um sentido especial. Para mim, aqui não é só “mais um emprego”.	0	0,0	15	10,3	130	89,7
14-Sinto orgulho do resultado que obtemos com o nosso trabalho.	0	0,0	9	6,2	136	93,8
15-Eu sou considerado importante independentemente do cargo que ocupo na Cooperativa.	2	1,4	41	28,3	102	70,3
16-A autonomia dada pelo meu gestor contribui para o desenvolvimento/melhoria das minhas atividades.	2	1,4	36	24,8	107	73,8
17-O gestor deixa claro sua expectativa com relação ao meu desenvolvimento.	5	3,4	31	21,4	109	75,2
18-O gestor tem uma visão clara para onde estamos indo e como fazer para chegar lá.	6	4,1	44	30,3	95	65,5
19-Tenho conhecimento do método/critério de planejamento/solicitação dos treinamentos.	9	6,2	33	22,8	103	71,0
20-Nos últimos 2 anos busquei algum aperfeiçoamento/treinamento além dos proporcionados pela Cooperativa que contribuiu para meu desempenho profissional.	16	11,0	38	26,2	91	62,8
21-As pessoas manifestam para os gestores o interesse em participar de treinamentos/eventos, mesmo os não oferecidos pela Cooperativa.	7	4,8	63	43,4	75	51,7
22-Me sinto responsável pela reputação que a Unimed Amparo tem na comunidade.	0	0,0	5	3,4	140	96,6
23-A marca Unimed continua forte no mercado.	0	0,0	6	4,1	139	95,9
24-O Espaço Saúde irá contribuir para o fortalecimento da Unimed Amparo.	0	0,0	4	2,8	141	97,2

Questão	1-Não é verdade		2-Às vezes é verdade		3-É verdade	
	n	%	n	%	n	%
25-Temos benefícios especiais e diferenciados.	0	0,0	24	16,6	121	83,4
26-As promoções são fundamentadas, ou seja, é um reconhecimento pelo desempenho diferenciado.	10	6,9	38	26,2	97	66,9
27-O Programa ComVivência é uma proposta diferenciada no Sistema Unimed, além das empresas da região.	2	1,4	25	17,2	118	81,4
30-No feedback foram estabelecidas metas ou plano de ação que contribui para o meu desempenho/desenvolvimento.	4	2,9	25	17,9	111	79,3

Fonte: Elaborada pelo autor.

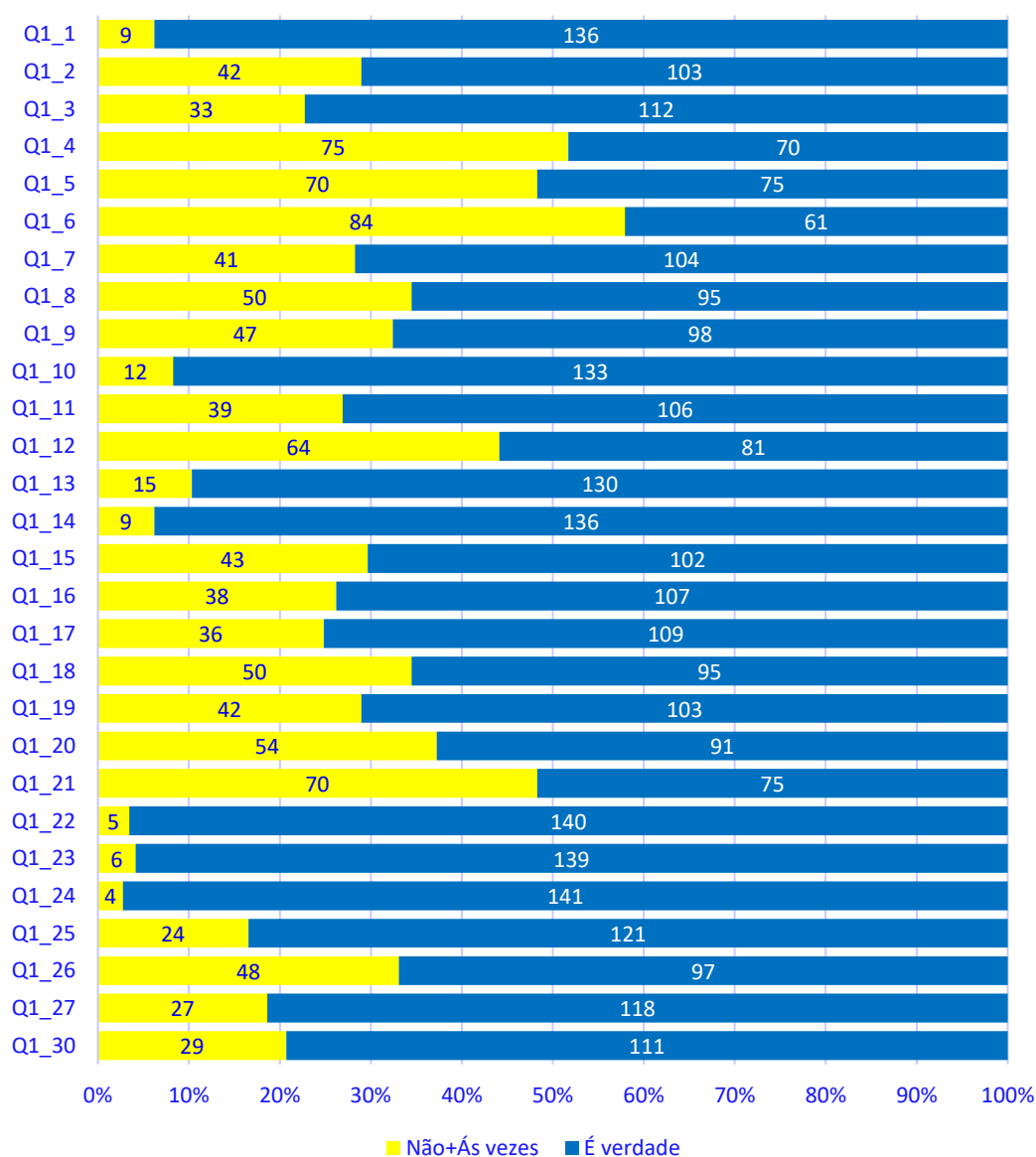


Figura 59 – Distribuição em frequência (número dentro das barras) e porcentagem (leitura pelo eixo) do agrupamento das respostas por questão

Fonte: Elaborada pelo autor.

A Análise de Correspondência é um método para determinação de um sistema de associação entre os elementos de dois ou mais conjuntos, buscando explicar a estrutura de associação dos fatores (indivíduos e questões) em questão. Assim, são construídos gráficos com as componentes principais (eixos) dos indivíduos e das questões permitindo a visualização da relação entre os conjuntos, onde a proximidade dos pontos indica associação e o distanciamento uma repulsão. No questionário do clima foi usada Análise de Correspondência Múltipla para estudar a associação entre os participantes e as questões. Nessa análise foram desconsideradas as questões 10, 14, 22, 23 e 24, por apresentarem baixa variabilidade e a questão 30 por não apresentar um nível bom de associação com os eixos. Para essa análise as categorias “Não” e “Às vezes” foram agrupadas, uma vez que a categoria “Não” tem baixa frequência o que prejudica a performance da análise.

Para resumir os dados através da Análise de Correspondência foram escolhidas duas dimensões que explicam um total de 39,91% da variabilidade encontrada na amostra. As Figuras 62 e 63 a seguir mostram a correlação de cada questão (Figura 62) e de cada indivíduo (Figura 63) com as dimensões construídas. Para interpretar as figuras considere que participantes que estão próximos no gráfico tem o mesmo perfil de respostas, o mesmo para as questões, questões próximas entre si no gráfico tem correlação entre si. Participantes longes um do outro no gráfico tendem a ter respostas opostas. O mesmo para as questões, questões longes entre si tem correlação negativa. Quanto mais próxima a questão está do eixo, em seu maior valor, maior a correlação dessa questão com o eixo, ou seja, a questão tem um bom poder de explicação desse eixo.

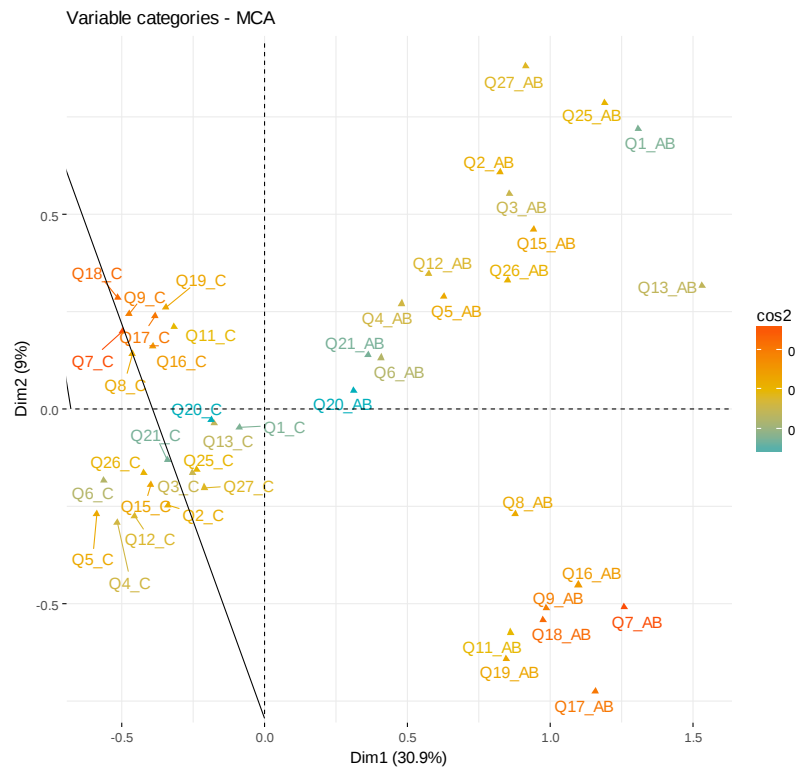


Figura 60 – Mapa das respostas

Fonte: Elaborada pelo autor.

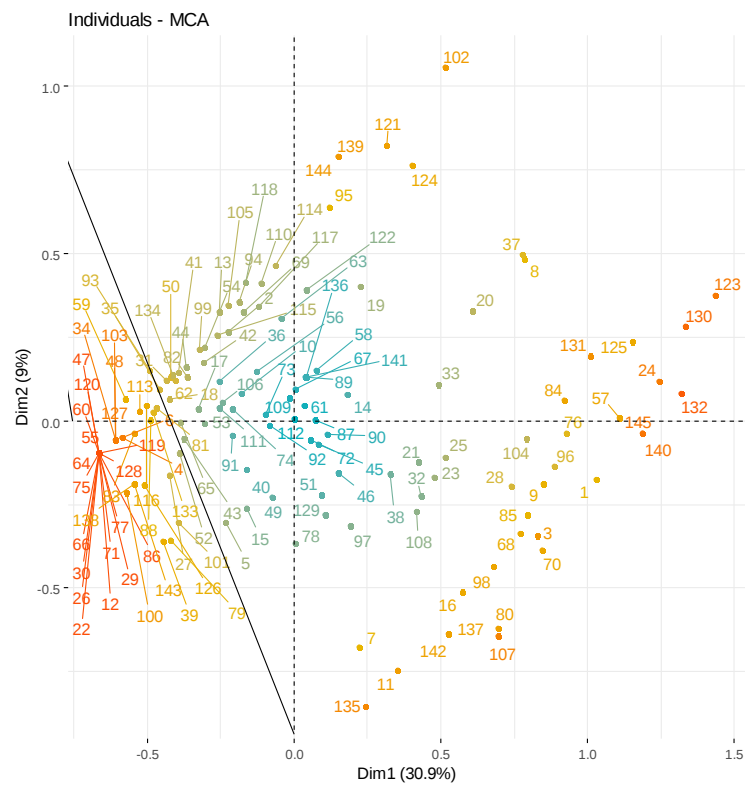


Figura 61 – Mapa dos participantes

Fonte: Elaborada pelo autor.

As cores nas duas figuras (60 e 61) representam a qualidade da questão ou indivíduo para o modelo construído com duas dimensões. Indivíduos ou questões em azul tem baixa correlação com os eixos formados, já em vermelho apresenta alta correlação com os eixos.

Analisando a Figura 64 (para facilitar a visualização da figura 62 em termos de correlação com os eixos) temos que as questões **Q7** (O gestor incentiva ideias e sugestões e as levam em consideração de forma sincera), **Q18** (O gestor tem uma visão clara para onde estamos indo e como fazer para chegar lá), **Q9** (O gestor coordena as pessoas e distribui as tarefas adequadamente) e **Q17** (O gestor deixa claro sua expectativa com relação ao meu desenvolvimento) têm maior correlação com o primeiro eixo. As questões **Q27** (O Programa ComVivência é uma proposta diferenciada no Sistema Unimed, além das empresas da região), **Q19** (Tenho conhecimento do método/critério de planejamento/solicitação dos treinamentos) e **Q2** (A Unimed Amparo é um lugar emocionalmente saudável para trabalhar) têm maior correlação com o segundo eixo. A partir da Figura 60, nota-se dois grupos de questões, o grupo formado pelas questões **Q7** (O gestor incentiva ideias e sugestões e as levam em consideração de forma sincera), **Q8** (O gestor evita o favoritismo nas tomadas de decisões em relação a equipe), **Q9** (O gestor coordena as pessoas e distribui as tarefas adequadamente), **Q11** (O gestor me mantém informado sobre assuntos importantes e sobre mudanças na empresa), **Q17** (O gestor deixa claro sua expectativa com relação ao meu desenvolvimento), **Q18** (O gestor tem uma visão clara para onde estamos indo e como fazer para chegar lá) e **Q19** (Tenho conhecimento do método/critério de planejamento/solicitação dos treinamentos), com as respostas positivas (é verdade = C) no quadrante superior esquerdo e com as respostas negativas (não é verdade + às vezes é verdade = AB) no quadrante inferior direito. A proximidade dessas questões indica que elas são correlacionadas.

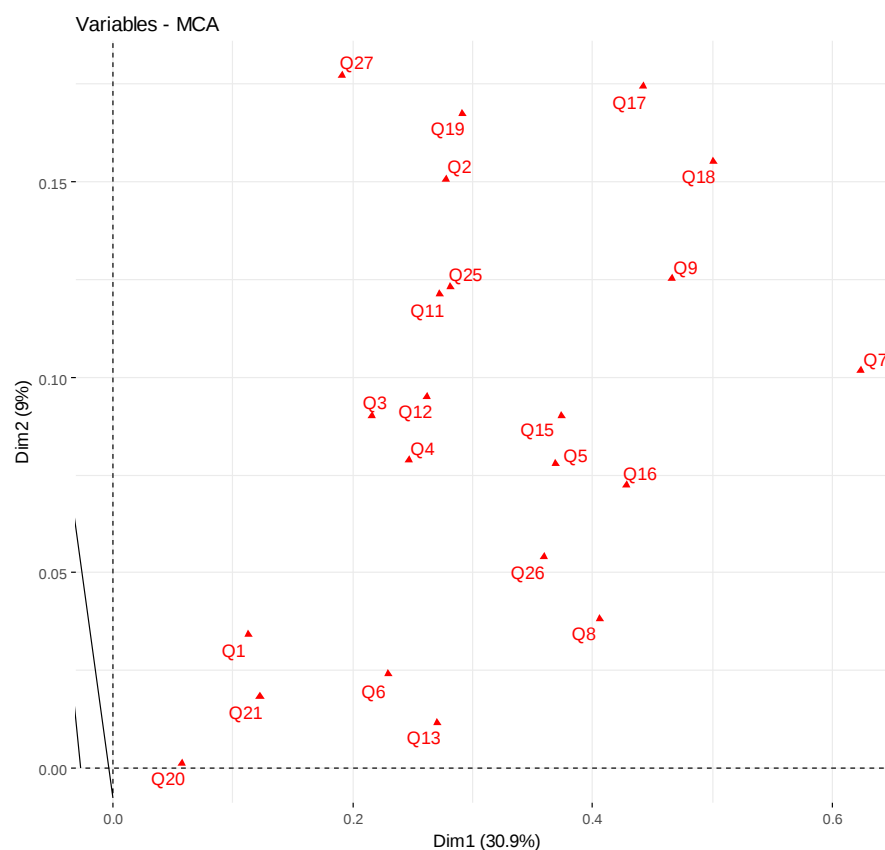


Figura 62 – Mapa das questões

Fonte: Elaborada pelo autor.

A Figura 61 mostra a distribuição dos participantes no mapa, o grupo formado pelos colaboradores 123,130,132,24,125,140 e 145, por exemplo estão mais próximos do primeiro eixo, indicando que esse grupo tem maior frequência de respostas negativas (AB) em relação às questões que tem maior correlação com esse eixo (Q7, Q18, Q9 e Q17) e o grupo formado por exemplo pelos indivíduos 75, 66, 64, 71, 120, etc, que também estão mais próximos do primeiro eixo, porém do lado oposto tem maior frequência de respostas positivas (C) em relação às mesmas questões.

A **Tabela 22**, a seguir, mostra a distribuição em frequência e porcentagem das questões relacionadas ao nível de importância. Entre os entrevistados, 49,3% considera como mais importante a oportunidade de crescer e desenvolver, o alinhamento dos valores pessoais com os valores da empresa é a segunda categoria considerada como mais importante (40,7%). As categorias citadas como menos importantes são o conhecimento que será demitido apenas em último caso (23,6%).

Tabela 22 – Distribuição em frequência e porcentagem das respostas de cada questão

Categoria	28.1-O fato da Cooperativa me proporcionar equilíbrio entre minha vida pessoal e profissional		28.2-A remuneração e os benefícios oferecidos		28.3-O fato de saber que serei demitido somente em último caso		28.4-A oportunidade que tenho para crescer e me desenvolver		28.5-O Alinhamento dos meus valores com os valores da empresa	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
5-mais importante	54	38,6	48	34,3	47	33,6	69	49,3	57	40,7
4	43	30,7	39	27,9	35	25,0	35	25,0	42	30,0
3	20	14,3	31	22,1	18	12,9	20	14,3	20	14,3
2	18	12,9	12	8,6	7	5,0	14	10,0	13	9,3
1-menos importante	5	3,6	10	7,1	33	23,6	2	1,4	8	5,7

Fonte: Elaborada pelo autor.

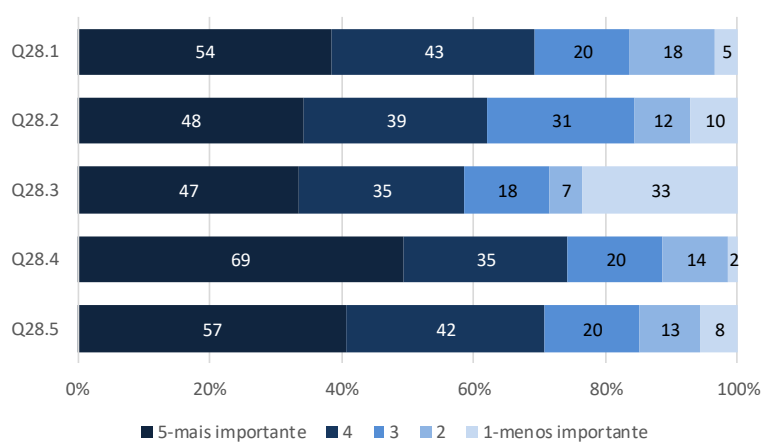


Figura 63 – Distribuição em frequência (número dentro das barras) e porcentagem (leitura pelo eixo) das respostas por questão

Fonte: Elaborada pelo autor.

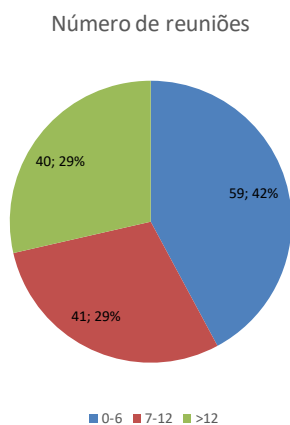


Figura 64 – Distribuição em frequência e porcentagem do número de reuniões

Fonte: Elaborada pelo autor.

Respostas mais indicadas pelos funcionários que responderam à Pesquisa de Clima, que obtiveram percentual maior de Nota 5 (mais importante) ou Nota 4 foram as seguintes:

- O Fato da Cooperativa me proporcionar equilíbrio entre minha vida pessoal e profissional;
- A remuneração e os benefícios oferecidos;
- O fato de saber que serei demitido somente em último caso;
- A oportunidade que tenho para crescer e me desenvolver;
- O alinhamento dos meus valores com os valores da empresa.

Respostas mais indicadas pelos funcionários que responderam à Pesquisa de Felicidade no Trabalho que obtiveram percentual maior de Nota 5 (concordo totalmente) ou Nota 4 (concordo parcialmente) foram as seguintes:

- Q2_6-A minha função me permite desenvolver como pessoa e profissional
- Q2_9-Sou reconhecido pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho
- Q2_15-As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho
- Q2_18-A empresa consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função
- Q2_24-A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal

Os resultados encontrados foram inspiradores e motivadores, possibilitando ferramentas de análise pela Empresa Unimed Amparo para um plano de ação que aumente a felicidade no trabalho e proporcione um melhor clima organizacional para os seus colaboradores, já que os fatores mais importantes para isso foram apontados diretamente pelos mesmos. Este plano de ação será um investimento valioso na melhoria da produtividade e na obtenção de melhores resultados pela organização.

Participaram da pesquisa sobre Felicidade no Trabalho 144 colaboradores num universo de 210 (69% do corpo funcional), sendo que 117 eram do sexo feminino, ou seja, 81,3%. A maioria dos participantes tem idades entre 30 e 39 anos (57%) mostrando a Unimed Amparo ter uma equipe de colaboradores jovens, sendo que 36% possui graduação e 36% somente o

ensino médio. Um dado relevante encontrado foi que 71% não pensa em mudar de emprego, que pontua a favor de um bom clima organizacional na Cooperativa.

Após a análise estatística fatorial, agruparam-se as questões em três fatores, excluindo aquelas que tiveram pouca variabilidade de resposta. As questões foram separadas nos grupos MR1 Relacionadas ao Colaborador, MR2 Relacionadas à Equipe e MR3 Relacionada à Organização.

As organizações mais inteligentes já estão adiantadas nos processos de percepção e gestão dos seus funcionários como seus principais ativos, tratando-os com deferência com o propósito de obter deles mais participação, envolvimento e comprometimento. As pessoas se realizam no trabalho e se tiverem as condições ideais para motivá-las apresentarão certamente resultados superiores (Kinnunen et al., 2014).

Destacam-se nos resultados obtidos a estreita relação de uma maior produtividade relacionada aos fatores dependente tanto da Organização, da Equipe quanto do próprio indivíduo assim como a forte influência da função que o colaborador exerce e os aspectos emocionais que o mesmo detém. O fator “vontade de mudar de empresa” apareceu mais fortemente relacionado aos grupos de questões relacionadas com os colaboradores e com as equipes, com forte correlação com a função e motivação intrínseca e extrínseca do colaborador.

Muitos autores têm se dedicado no estudo e mensuração do bem-estar no trabalho. As pesquisas que se dedicaram a quantificar a “Felicidade Modelada pelo Trabalho” são baseadas nos aspectos de saúde e qualidade de vida no trabalho, tais como, emoções relacionadas ao trabalho, aplicando-se dimensões de bem-estar e prazer (Dutschke et al., 2019). Aspectos como ansiedade, conforto, depressão e entusiasmo foram apontados por Warr (1990) como fatores psicopatológicos influentes na felicidade moderada pelo trabalho em qualquer organização. Van Laar, Edwards e Easton (2007), apontaram seis fatores: satisfação com o trabalho e com a carreira, condições de trabalho, bem-estar geral, equilíbrio entre família-vida pessoal-carreira, estresse e autonomia para desenvolver tarefas e projetos assim como o poder e alçada para tomar decisões.

As decisões tiradas do planejamento de ambientes de trabalho que gerem bem-estar e motivação nos colaboradores aumentam a satisfação no trabalho e engajamento com incremento importante na produtividade e potencialização de resultados para qualquer organização em qualquer cenário ou mercado (Anunciação, Caregnato & Silva, 2019).

Fatores relevantes que se destacaram comuns nas duas Pesquisas Clima e Felicidade no Trabalho neste trabalho têm muito a ver com uma vida equilibrada nos aspectos tanto pessoal quanto profissional, o valor da remuneração recebida e os benefícios que se tem acesso,

segurança no trabalho, oportunidades para desenvolvimento na organização e alinhamento de valores entre o profissional e a empresa. Tais fatores estiveram presentes nas respostas em frequência maiores, indicando serem contributivos para tanto um estado de felicidade no trabalho quanto a um melhor clima organizacional.

Na pesquisa realizada sobre o clima organizacional, os seguintes fatores foram mais fortemente apontados pelos colaboradores: O fato da Cooperativa me proporcionar equilíbrio entre minha vida pessoal e profissional; A remuneração e os benefícios oferecidos; O fato de saber que serei demitido somente em último caso; A oportunidade que tenho para crescer e me desenvolver; O alinhamento dos meus valores com os valores da empresa.

O questionário português sobre felicidade no trabalho indicou fatores muito semelhantes à pesquisa de clima: A minha função me permite desenvolver como pessoa e profissional; Sou reconhecido pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho; As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho; A empresa consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função; A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal. Tais resultados estão em concordância com vários autores pesquisados Aschieri, Saeger e Durosini, (2015), Alencar e Lima, T. B. (2019), Amabile, T.M. (2000), Bakker e Leiter (2010), Brown, Trevino e Harrison, (2005) e Fisher (2010).

Por modelagem do ambiente de trabalho, entende-se o modo que o empregador consegue satisfazer as necessidades globais, pessoais, familiares e sociais dos seus empregados (Fisher, 2010). Modelos estruturados em satisfação pessoal do colaborador, trabalho em equipe, atingimento de metas e objetivos, influência da liderança e, principalmente, nos tempos atuais, o tão sonhado equilíbrio emprego e família ou vida pessoal (Dutschke et al., 2019).

Organizações podem aplicar os diferentes modelos podem aprimorar performances de resultados e atingimento de metas através da medição do termômetro do clima e felicidade no trabalho com implicações sociais relevantes como a melhoria dos padrões de vida e sustentabilidade organizacional (Gilbreath & Benson, 2004).

Toda e qualquer organização é composta de pessoas que querem viver bem. Por isso o lucro das empresas deve estar sempre alinhado com o desfrute do mesmo pelos colaboradores e não só pelos acionistas e/ou proprietários. Com certeza, organizações com relações de trabalho mais humanizadas tratam de uma forma bem melhor este compartilhamento da riqueza (Santos, 2015).

5. Conclusão

A metodologia proposta nesta pesquisa identificou os fatores contributivos e dificultadores tanto da felicidade no trabalho quanto de um bom clima organizacional. Com base na Hipótese Principal foram identificados os fatores comuns entre a felicidade no trabalho e o ambiente de trabalho, que favoreciam ou desfavoreciam ambos.

Conclui-se então, portanto, que a metodologia utilizada nesta pesquisa realmente pode identificar fatores tanto contributivos quanto dificultadores de ambos os constructos, felicidade no trabalho e clima organizacional. Os resultados descritos abaixo demonstram claramente este fato.

Diante o exposto, nos capítulos acima descritos, este trabalho teve como objetivo avaliar a felicidade no trabalho e o clima organizacional através da aplicação de questionários, um deles, um modelo europeu já consagrado para análise da felicidade nas organizações, em colaboradores de uma cooperativa de trabalho médico no Brasil utilizando como ferramenta de pesquisa o método de estudo de caso.

O questionário aplicado, seguindo um modelo europeu consagrado de pesquisa de Felicidade no Trabalho desenvolvido por Dutschke, G *et al* (2015), mostrou-se devidamente apropriado à aplicação na cooperativa de trabalho médico pesquisada sendo que os resultados encontrados demonstraram haver nítida relação direta entre felicidade no trabalho com um bom clima organizacional e produtividade.

Ao se analisar as respostas apontadas pelos colaboradores, foi possível identificar fatores comuns entre o questionário de felicidade no trabalho e o questionário de clima organizacional, fatores estes presentes de forma alinhada tanto favorecendo ou desfavorecendo ambos.

Desta forma, a relação dos fatores encontrados pode e deve ser utilizada por esta e por qualquer outra Organização na elaboração de políticas internas de melhoria do ambiente de trabalho e de aprimoramento do clima organizacional, já que os fatores positivos potencializados, assim como os fatores negativos mitigados, podem contribuir para uma maior produtividade do corpo funcional e melhores resultados para as organizações como demonstra a literatura pesquisada. Por consequência, foram identificados fatores comuns que favorecem mais se ter felicidade no trabalho e/ou um bom clima organizacional. Se um plano de ação da Organização mirar nestes fatores com objetivo de aumentar a felicidade no trabalho para os colaboradores e potencializar um bom clima organizacional, pode obter maior

comprometimento e motivação do seu corpo funcional e atingir melhores resultados organizacionais, conforme comprovado por vários autores (Santos, 2015, Baptista, 2016, Goulart, 2012 e Fisher, 2010).

A influência positiva do Líder foi citada como um dos principais fatores que contribuem para propiciar tanto a felicidade no trabalho quanto um bom clima organizacional. Também suportam estes achados os trabalhos de Goulart et al. (2012) e Fisher (2010). Uma liderança inspiradora e que transmita confiança é fundamental para isso (Gilbreath & Benson, 2004).

Outros fatores muito apreciados e que foram citados pelos colaboradores entrevistados são as recompensas justas e enriquecedoras ao trabalho, principalmente a remuneração financeira, mas também o reconhecimento por mérito, e boas condições de trabalho, organização do ambiente e da própria empresa. O fato de a empresa deixar claro os objetivos também é um fator positivo motivador do bom desempenho. O colaborador quer e precisa se sentir útil naquilo que faz. Tais aspectos são importantes para a garantia da qualidade do trabalho prestado e conseqüentemente, o resultado gera felicidade e proporciona um bom clima na organização (Judge *et al.*, 2001, 2017).

No Século XXI, em pleno potencial da importância e da força do capital intelectual nas empresas, a qualidade de vida fora do trabalho ganha muito espaço nas preferências dos colaboradores, tornando-se um outro fator muito importante citado nestas entrevistas. Equilíbrio entre vida pessoal e profissional e possibilidade de atuar com criatividade e empreendedorismo na execução das suas tarefas motivam e facilitam o melhor desempenho além de que outro fator fundamental é a possibilidade e oportunidade de sempre enfrentar novos desafios, que possibilitam um ambiente motivador na organização.

Luthans et al (2007) destacou a importância do indivíduo se sentir útil à estratégia da empresa e seguro naquilo que desempenha e que oportunidades de aprendizagem contínua e a sensação que a empresa é segura e está estável permitem um melhor desempenho. Outro fator positivo importante destacado foi a percepção pelo colaborador que ele contribui para que os objetivos da empresa sejam alcançados, não estando a parte deles (Baptista et al, 2016).

Por fim, destacam-se também nas respostas encontradas em ambos os questionários, tanto da Felicidade no Trabalho quanto na Avaliação do Clima organizacional a importância de um efetivo trabalho em equipe, onde o relacionamento entre os pares de confiança, motivado sempre pela liderança, numa organização que proporcione adequadas condições e ferramentas de trabalho proporcionam a sensação positiva e motivadora de desempenho da função com gosto, o que gera maior felicidade e resultados positivos para a organização. Tais fatores foram

citados também pelos seguintes autores: Rego, Souto e Cunha (2009), Ryan (2000), Ryan (2001), Tay e Diener (2011) e Tews, Muchael e Stafford (2013).

Um modelo sistematizado que permita uma avaliação fidedigna tanto de aspectos objetivos quanto subjetivos torna-se uma ferramenta importante para a geração de motivação pelas empresas e contribui para a busca de melhores resultados e competitividade da mesma segundo Dutschke et al. (2015).

Limitações e pesquisa futura

A limitação importante do presente Estudo foi a subjetividade das respostas colhidas e ausência de uma análise multifactorial que pudesse correlacionar os bons níveis tanto de felicidade no trabalho quanto de clima organizacional com aspectos positivos e negativos do trabalho, tais com a retenção de talentos, presenteísmo, absenteísmo, turnover, entre vários outros, que poderiam medir o grau de satisfação de um indivíduo no trabalho.

Uma sugestão para um futuro estudo envolve um trabalho que valide o modelo aplicado com análises quantitativa e qualitativa dos achados através de uma arguição exploratória dos diversos fatores apontados nas respostas dos respectivos questionários aplicados e uma correlação das respostas com índices de produtividade no trabalho, gerando comprovação objetiva da influência positiva da felicidade e do bom clima organizacional em qualquer organização.

6. Referências

- Adler, P.S. & Kwon, S.W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy Management review*, 27(1), 17-40. doi: 10.2307/4134367
- Alencar, M. A., & de Lima, T. B. (2019). Clima Organizacional no Setor de Hotelaria Hospitalar: um estudo em um hospital privado de João Pessoa, Paraíba (PB), Brasil. *Turismo e Sociedade*, 12(1), 47-63. doi: 10.5380/tes.v12i1.65885
- Amabile, T.M. (2000). A model of creativity and innovation in organizations. In B. Staw & R. Sutton (Eds).
- Anunciação, L., Caregnato, M., & Silva, F. S. C. D. (2019). Aspectos psicométricos do Inventário Beck de Depressão-II e do Beck Atenção Primária em usuários do Facebook. *Jornal Brasileiro de Psiquiatria*, 68(2), 83-91. doi: [10.1590/0047-2085000000231](https://doi.org/10.1590/0047-2085000000231)
- Aschieri, F., Fantini, F., & Smith, J. D. (2016). Collaborative/therapeutic assessment: procedures to enhance client outcomes. In S. Maltzman. *The Oxford handbook of treatment processes and outcomes in psychology: A multidisciplinary, biopsychosocial approach* (pp. 241-272). Oxford: Oxford University Press.
- _____, Saeger, H. & Durosini, I. (2015). L'évaluation thérapeutique et collaborative: Preuves empiriques. *Pratiques Psychologiques*, 21(4), 307-317. Doi:10.1016/j.prps.2015.09.005
- Bakker, A.B. & Leiter, M.P. (2010). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press.
- _____, Rodriguez-Münoz, A. & Derks, D. (2011). Subjective well-being in organizations. In K.S. Cameron & G.M. Spreiner (Eds.). *The Oxford handbook of positive organizational scholarship* (pp. 178-189), New York, NY: Oxford University Press.

- _____ & Daniels, K. (2012). *A day in the life of a happy worker: Introduction*. New York: Psychology Press.
- Baptista, A., Camilo, C., Santos, I., de Almeida Brites, J., Rosa, J. B., & Fernández-Abascal, E. G. (2016). What are people saying when they report they are happy or life satisfied. *Annals of Psychology*, 32(3), 803-809. doi: [10.6018/analesps.32.3.229121](https://doi.org/10.6018/analesps.32.3.229121)
- Beck, A.T., Ward C.H., Mendelson, M. J. & Erbaugh, J. (1961). An inventory for measuring depression. *Arch Gen Psychiatry*, 4(6), 561-571.
- Bennis, A.T. & Mische, M.A. (1996). Reinventing through reengineering. *Information Systems Management – Taylor & Francis*.
- Bispo, C. A. F. (2006). Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. *Production*, 16(2), 258-273. doi: 10.1590/s0103-65132006000200007
- Bizarria, F.P.A., Moreira, A. Z, Moreira, M.Z. & Lima, A. O. (2016). O Estudo do Clima Organizacional no Setor Industrial. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*. 10(4), 80-98. doi: 10.12712/rpca.v10i4.698
- Brown, M.E., Trevino, L.K. & Harrison, D.A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 117-134. doi: 10.1016/j.obhdp.2005.03.002
- Bussab, W.O., & Moretin, P. A. (2010). *Estatística Básica*. 6ª ed. São Paulo: Saraiva.
- Chiavenato, I. (2003). *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. 7ª. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Coda, R. (1993). Pesquisa de clima organizacional: uma contribuição metodológica. Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Coda, R. (1997). Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos. *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*, 2, 94-107.

- Crain, T.L., Hammer, L.B., Bodner, T., Mossek, E.E., Moen, P., Lilienthal, R. & Buxton, O. (2014). Work-family conflict, Family-supportive supervisor behaviors. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(2), 155-167. doi: [10.1037/a0036010](https://doi.org/10.1037/a0036010)
- Cropanzano, R., Byrne, Z.S., Bobocel, D.R. & Rupp, D.E. (2001). Moral virtues, fairness heuristics, social entities and other denizens of organizational justice. *Journal of Vocational Behaviour*, 58(2), 164-209. doi: 10.1006/jvbe.2001.1791
- Culbertson, S.S., Fullagar, C.J. & Mills, M.J. (2010). Social, Behavior and Personality. *The Journal of Socio-economics*, 38, 464-474.
- Diener, E. (2013). The Remarkable changes in the Science of Subjective well-being. *Perspectives on Psychological Science*, 8(6), 663-666. doi: 10.1177/1745691613507583
- Dutschke, G., Gomes, J. C., Combadão, J., & Jacobsohn, L. (2015). Developing a scale measuring Organizational Happiness: content analysis and exploratory factorial analysis. *In the proceedings of the 1st International Conference Positive Organizational Communication: Empresa, liderazgo y comunicación interna. Universidad Loyola. Sevilla.*
- Dutschke, G., Jacobsohn, L., Dias, A. & Combadão, J. (2019). The Job Design Happiness Scale (JHDS). *Journal of Organizational Change Management*, J2803A.
- Farsen, T.C., Boehs, S.T.M., Ribeiro, A.D.S. e Silva, V.P.B., (2018). Qualidade de vida, Bem-Estar e Felicidade no Trabalho: sinônimos ou conceitos que se diferenciam? *Interação em Psicologia*, 22(01).
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International journal of management reviews*, 12(4), 384-412. doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x
- Fredrickson, B. L. (2001). The Role of positive emotions in positive psychology. The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226. doi: 10.1037//0003-066x.56.3.218

- Gable, S.L., Reis, H.T., Impett, E. & Asher, E.R. (2004). What do you do when things go right? The interpersonal and intrapersonal beneficts of sharing positive events. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(2), 228-245. doi: 10.1037/0022-3514.87.2.228
- Gama, A.P. (2009). O Estudo de Caso como Metodologia de Investigação em Marketing e Gestão. *Revista Portuguesa de Marketing*, 25, 71-83.
- Gilbreath, B. & Benson, P.G. (2004). The contribution of supervisor behavior to employee psychological well-being. *Work & Stress*, 18(3), 255-266. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Brad_Gilbreath/publication/48512613_The_Contribution_of_Supervisor_Behaviour_to_Employee_Psychological_Well-Being/links/577d600408aeaa6988abaf14/The-Contribution-of-Supervisor-Behaviour-to-Employee-Psychological-Well-Being.pdf
- Goulart, P. M., Blanch, J. M. R., Sahagún, M. A., & Bobsin, T. S. (2012). Questionário de bem-estar no trabalho: estrutura e propriedades psicométricas. *Estudos de Psicologia*, 29, 657-665. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3953/395335581002.pdf>
- Griffin, M.A., Neal, A. & Parker, S. (2007). A new model of work role performance: positive behavior in uncertain and interdependent contexts. *Academy of Management Journal*, 50(2), 327-347. doi: 10.2307/20159857
- Helliwell, J. & Huang, H. (2011). Well-being and trust in the workplace. *Journal Happiness Studies*, 12(5), 747-767. Recuperado de: <https://www.nber.org/papers/w14589.pdf>
- Inglehart, R.; Foa, R., Peterson, C. & Welzel, C, (2008). Development, freedom and rising happiness: A global perspective. *Perspectives on Psychological Science*, 3(4), 264-285. doi: 10.2307/40212250
- Judge, T.A., Thorensen, C.J., Bono, J.E. & Patton, G.K. (2001). The job satisfaction – job performance relationship: a qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.

- _____, Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356-374. doi: [10.1037/apl0000181](https://doi.org/10.1037/apl0000181)
- Júlio, C.A. (2006). A estratégia ganha-ganha-ganha. *Revista HSM Management*, 5, 14-21, São Paulo, Brasil.
- Kahneman, D. & Deaton, A. (2010). High income improves evaluation of life but not emotional well-being. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 107(38), 16489-16493. doi: 10.2307/20779694
- Keyes, C.L., Shmotkin, D. & Ryff, C. (2002). Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 1007-1022. doi: 10.1037//0022-3514.82.6.1007
- Kinnunen, U., Mäkikangas, A., Mauno, S., De Cuyper, N., & De Witte, H. (2014). Development of perceived job insecurity across two years: Associations with antecedents and employee outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(2), 243-258. doi: [10.1037/a0035835](https://doi.org/10.1037/a0035835)
- Koys, D. & DeCotiis, T. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human Relations*, 44(3), 265-285. doi: [10.1177/001872679104400304](https://doi.org/10.1177/001872679104400304)
- Luthans, F., Youssef, C.M. & Avolio, B.J. (2007). *Psychological capital*. New York: Oxford University Press.
- _____, Avolio, B., Avey, J. & Norman, S. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572. doi: 10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x
- Maslow, A. (1968). Some educational implications of the humanistic psychologies. *Harvard Business Review*, 38(4). doi: 10.17763/haer.38.4.j07288786v86w660

- Menezes, I.G. & Gomes, A.C.P. (2010). Clima Organizacional: uma revisão histórica do constructo. *Psicologia em Revista*, 16(1), 158-179. doi: [10.5752/P.1678-9563.2010v16n1p158](https://doi.org/10.5752/P.1678-9563.2010v16n1p158)
- Moccia, S. (2016). Happiness at work. *Psychologist Papers*, 37(2), 143-151. Recuperado de: <http://www.psychologistpapers.com/English/2699.pdf>
- Pacheco, J.R. (2014). Clima Organizacional e sua importância no Ambiente de Trabalho. *Revista Interatividade*, 2(2), 119-130. Recuperado de: <http://webserver.firb.br/editora/index.php/interatividade/article/viewFile/140/198>
- Park, R., & Searcy, D. (2012). Job autonomy as a predictor of mental well-being: The moderating role of quality-competitive environment. *Journal of Business and Psychology*, 27(3), 305-316. doi: 10.1007/s10869-011-9244-3
- Peiró, J.M., Ayala, Y., Tordera, N. Lorente, L. & Rodriguez I. (2014). Sustainable well-being at work: A review and reformulation. *Papeles Del Psicólogo*, 35(1), 5-14. Recuperado de: <http://www.papelesdelpsicologo.es/English/2316.pdf>
- Puente-Palacios, K.E. (2002). Abordagem teóricas e dimensões empíricas do conceito de clima organizacional. *Revista de Administração da USP*, 37(3), 96-104.
- _____. & Freitas, I.A. (2006). Clima organizacional: uma análise de sua definição e de seus componentes. *Organizações e Sociedade*, 13(38), 45-57. doi: 10.1590/s1984-92302006000300003
- Reiss, S. (2001). Secrets of happiness. *Psychology Today*, v.34, jan-feb, 50-60.
- Rego, A., Souto, S. & Cunha, M.P. (2009). Does the need to belong moderate the relationship between perceptions of spirit of camaraderie and employees happiness? *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(2), 148-164. doi: [10.1037/a0014767](https://doi.org/10.1037/a0014767)
- Reyes, M.M.V. & Zapata, D.I.C. (2014). Relation between Organizational Climate and its Dimensions and Knowledge-sharing Behaviour among Knowledge Workers.

- International Journal of Psychological Research*, 7(2), 64-75. Recuperado de:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2011-20842014000200007&script=sci_arttext&tlng=en
- Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2000). Self- determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development and well-being. *American Psychologist*, 55(1) 68-78. doi: 10.1037/0003-066x.55.1.68
- _____ (2001). On Happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Revue Psychology*, 52(1), 141-166. doi: 10.1146/annurev.psych.52.1.141
- Ryff, C. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069-1081. doi: 10.1037//0022-3514.57.6.1069
- _____ & Keyes, C. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719-727. doi: 10.1037//0022-3514.69.4.719
- Ryff, C.D., Singer, B.H. & Love, G.D. (2004). Positive health: Connecting well-being with biology. *Philosophical Transactions of the Royal Society*, 359(1449), 1383-1394. doi: 10.2307/4142142
- Santos, A. S. (2015). Economia da Felicidade. Determinantes da Felicidade e a Influência das Dimensões Socioculturais. Um Estudo Multicultural. Tese de Doutor em Economia, Universidade Autônoma de Lisboa – UAL, Lisboa – Portugal.
- Smith, A. (1904). An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations. (E.Cannan, Ed.) London: Methuen (obra original publicada em 1776).
- Sobrinho, F.R & Porto J.B. (2012). Bem-estar no Trabalho: um estudo sobre suas relações com clima social, *coping* e variáveis demográficas. *Revista de Administração Contemporânea*, 16(2), 253-270. doi: 10.1590/s1415-65552012000200006

- Souza, P.M., Messias, C & Stigert, F. (2018). Satisfação dos indivíduos e clima organizacional. *Revista eletrônica: granbery.edu.br*. 2(2) Faculdade Metodista Juiz de Fora - MG
- Sumner, L. (1999). *Welfare, happiness and ethics*. Oxford: Clarendon Press.
- Tay, L. & Diener, E. (2011). Needs and subjective well-being around the world. *Journal of Personality and Social Psychology*, 101(2), 354-365. doi: 10.1037/a0023779
- Tews, M.J., Michael, J.W. & Stafford, K. (2013). Does fun pay? The impact of workplace fun on employee turnover and performance. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(4), 370-382. doi: 10.1177/1938965513505355
- Thoits, P.A. (1985). Self-labeling processes in mental illness: The role of emotional deviance. *American Journal of Sociology*, 91(2), 221-249. doi: 10.1086/228276
- Uchida, Y., Norasakkunkit, V. & Kitayama, S. (2004). Cultural constructions of happiness: Theory and empirical evidence. *Journal of Happiness Studies*, 5(3), 223-239. Recuperado de: https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/43061/10902_2004_Article_5278785.pdf
- _____ & Oishi, S. (2016). The Happiness of Individuals and the Collective. *Japanese Psychological Research*, 58(1), 125-141. doi: 10.1111/jpr.12103
- Unsworth, K. & Parker, S. (2003). *Proactivity and Innovation: Promoting a new workforce for the new workplace*. New York: John Wiley & Sons.
- Van Dierendonck, D. (2004). The Construct validity of Ryff's scales of psychological well-being and its extension with spiritual well-being. *Personality and Individual Differences*, 36(3), 629-643. doi: 10.1016/s0191-8869(03)00122-3
- Van Laar, D.L., Edwards, J.A. & Easton, S. (2007). The work-related quality of life (QoWL) scale for healthcare workers. *Journal of Advanced Nursing*, 60(3), 325-333. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Simon_Easton/publication/5937157_The_Work-

[Related Quality of Life WRQoL scale for healthcare workers/links/5a7491a20f7e9b20d4923464/The-Work-Related-Quality-of-Life-WRQoL-scale-for-healthcare-workers.pdf](https://www.researchgate.net/publication/2604923464/The-Work-Related-Quality-of-Life-WRQoL-scale-for-healthcare-workers/pdf)

- Vasconcelos, A.F. (2004). Felicidade no ambiente de trabalho: exame e proposição de algumas variáveis críticas. *Revista Eletrônica de Administração*, 37(10), nº1, seer.ufg.br
- Veenhoven, R. (2012). Cross-national differences in happiness: cultural measurement bias or effect of culture? *International Journal of Wellbeing*, 2(4), 333-353. Recuperado de: <https://internationaljournalofwellbeing.org/index.php/ijow/article/view/98>
- Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63(3), 193-210. doi: 10.1111/j.2044-8325.1990.tb00521.x
- Waterman, A.S. (2013). The humanistic psychology-positive psychology divide: Contrasts in philosophical foundations. *American Psychologist*, 68(3), 124-133. doi: 10.1037/a0032168
- Watson, D., Clark, L.A. & Carey, G. (1988). Positive and negative affect and their relation to anxiety and depressive disorders. *Journal of Abnormal Psychology*, 97(3), 346-353. doi: [10.1037/0021-843X.97.3.346](https://doi.org/10.1037/0021-843X.97.3.346)
- Weinstein, N & Ryan, R. (2010). When helping helps: Autonomous motivation for prosocial behaviour and its influence on well-being for the helper and recipient. *Journal of Personality and Social Psychology*. 98(2), 222-244. doi: [10.1037/a0016984](https://doi.org/10.1037/a0016984)
- Welzel, C. & Inglehart, R. (2010). Agency, values and well-being: A human development model. *Social Indicators Research*, 97, 43-63. doi: 10.1007/s11205-009-9557-z
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B. & Ilies, R. (2012). Everyday working life: Explaining within-person fluctuations in employee well-being. *Human Relations*, 65(9), 1051-1069. doi: 10.1177/0018726712451283

Yin, R. K. (1999). Enhancing the quality of case studies in health services research. *Health Services Research*, 1209 – 1224.

Anexos

Anexo I – Questionários

1. QUESTIONÁRIO SOBRE A FELICIDADE NO TRABALHO

HW2017Brasil

Estudo Happiness Works 2017 - Ranking Organização Feliz 2017

Este questionário é parte de um trabalho de investigação que pretende avaliar a felicidade dos profissionais da Unimed Amparo – Cooperativa de Trabalho Médico em 2018.

É desenvolvido em parceria com Universidades em Portugal, Espanha e Brasil.

Não existem respostas certas ou erradas. O importante é que você dê a sua opinião sincera. Todas as respostas são anónimas.

Muito obrigado pela sua disponibilidade.

Georg Dutschke
dutschke@uatla.pt

Adalton R Toledo
adaltonrtoledo@hotmail.com

1. Qual o nome da Organização / Empresa em que trabalha?
2. Qual é a sua função
3. Qual é a sua Área de Atuação
4. Você considera o seu chefe um chefe feliz? (1. Nada Feliz, 5. Muito Feliz)
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

Felicidade na Organização

Pense na organização onde trabalha.

Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:

5. Tenho um bom ambiente de trabalho
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
6. Os meus colegas têm energia, estão envolvidos com a organização / empresa e são bons profissionais
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
7. Existe um bom espírito de equipa na organização / empresa
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
8. Existe humor no dia-a-dia
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
9. A comunicação na organização / empresa é fácil
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
10. Tenho bons meios e ferramentas para realizar o meu trabalho
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
11. Considero os meus colegas como amigos
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
12. Sou reconhecido pelo meu mérito
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
13. Sou respeitado como indivíduo e pelo trabalho que desenvolvo
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

14. A organização / empresa mostra confiança no meu trabalho
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
15. A organização / empresa é justa e honesta
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
16. A organização permite desenvolver-me como pessoa e profissional
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
17. A organização / empresa me permite aprender continuamente
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
18. A organização / empresa me permite ter novos desafios
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
19. Tenho autonomia e responsabilidade no meu trabalho
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
20. Tenho a possibilidade de contribuir para a estratégia da organização / empresa
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
21. A organização / empresa me permite ser empreendedor e pró activo
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
22. O tempo que tenho para partilhar opiniões e tomar decisões é suficiente
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
23. A organização / empresa permite a rotação de funções
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
24. As condições financeiras (salário + outros benefícios) praticadas pela organização / empresa no geral, são boas
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
25. A organização / empresa me permite fazer o que gosto
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
26. Estou realizado pois sinto que sou útil à organização / empresa
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
27. A organização/empresa tem tido demanda por trabalho e projetos
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
28. A organização / empresa tem processos de trabalho bem organizados
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
29. A organização/empresa me dá estabilidade e segurança
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

30. A organização/empresa é inovadora e promove a inovação
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
31. Todos os colaboradores conhecem e compartilham a visão da organização/empresa
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
32. A direção deixa claro para todos os colaboradores os objetivos da organização/empresa
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
33. Os chefes promovem o bem-estar dos seus colaboradores
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
34. Sinto-me envolvido com os valores da organização / empresa
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
35. A liderança de topo é verdadeira e inspiradora
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
36. Tenho o apoio que necessito da direção
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
37. Procuro fazer a diferença através da excelência no desempenho
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
38. Procuro atingir os meus objetivos para que a organização / empresa possa atingir os dela
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
39. A organização / empresa estabelece objetivos bem definidos
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
40. Tenho equilíbrio entre trabalho e vida pessoal
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
41. A organização/empresa me permite cumprir a minha missão enquanto indivíduo (na família e sociedade)
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
42. A organização / empresa tem preocupações de responsabilidade social
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
43. Existe alguma outra razão pela qual se sente feliz na sua organização/empresa e que não foi abordado neste questionário?

--

Felicidade na Função

Agora, pense na função que desempenha.

Numa escala entre 1 (discordo totalmente) e 5 (concordo totalmente) em que medida concorda com as afirmações seguintes:

44. Desempenho a minha função com gosto
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
45. Sinto que tenho autonomia e responsabilidade no desempenho da minha função
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
46. Tenho os recursos necessários para o desempenho da minha função
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
47. Desempenho uma função na minha área de formação
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
48. A organização/empresa me permite ter novos desafios na minha função ou em uma outra
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
49. A minha função me permite desenvolver como pessoa e profissional
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
50. A minha função me permite aprender continuamente
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
51. A minha função me permite estar envolvido na estratégia da organização/empresa
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
52. Sou reconhecido pelo mérito que tenho no desenvolvimento da função que desempenho
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
53. A minha função permite sentir-me respeitado como indivíduo
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
54. Existe um bom espírito de equipe na organização/empresa que permite o bom desempenho da minha função
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
55. A organização/empresa tem um bom ambiente de trabalho que me ajuda no desempenho da minha função
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
56. A maior parte dos meus colegas estão motivados no desempenho de suas funções
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

57. Existe boa integração entre os vários departamentos, o que me permite desempenhar com êxito a minha função
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
58. As minhas condições financeiras são justas para a função que desempenho
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
59. Os objetivos definidos para a minha função são claros e justos
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
60. Procuro atingir, sempre, os objetivos definidos para a minha função
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
61. A organização/empresa consegue desenvolver novos projetos que garantem a sustentabilidade da minha função
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
62. Desempenhar devidamente a minha função é importante para que a organização/empresa atinja os seus objetivos globais
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
63. Considero que a minha função é útil para a organização/empresa
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
64. Sinto que o meu chefe tem confiança em mim no desempenho da minha função
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
65. Sempre que necessário tenho o apoio do meu chefe
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
66. Sinto que o tipo de liderança do meu chefe é inspiradora para o desempenho da minha função
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
67. A minha função permite o equilíbrio entre a minha vida profissional e pessoal
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
68. A minha função me permite ser criativo e empreendedor
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
69. Consigo desempenhar a minha função com boa organização e sem burocracias
☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5
70. Existe alguma outra razão pela qual se sente feliz na sua função e que não tenha sido abordada neste questionário?

--

Numa escala entre 1 e 7 em que 1 significa discordo totalmente e 7 concordo totalmente, em que medida concorda com as seguintes afirmações:

71. Na generalidade a minha vida está perto do meu ideal de vida

☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
1	2	3	4	5	6	7

72. As condições de vida que tenho são excelentes

☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
1	2	3	4	5	6	7

73. Estou satisfeito com a minha vida

☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
1	2	3	4	5	6	7

74. Até agora consegui obter o que de mais importante quero para a minha vida

☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
1	2	3	4	5	6	7

75. Se pudesse voltar para trás não alterava quase nada do que fiz na vida

☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
1	2	3	4	5	6	7

Informação sobre o respondente

Esta informação apenas será utilizada para analisar as respostas e os diferentes grupos de respondentes.

76. Como considera ser a sua produtividade profissional em comparação com o ano anterior (1. muito menor. 5 muito maior)

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

77. Quantos dias faltou ao seu trabalho no ano passado?

Por doença / gravidez: _____

Por outros motivos: _____

78. Gostaria de mudar de organização / empresa em 2017? (1. Não gostaria nada. 5. Gostaria muito)

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5

79. Sua idade: _____

2. PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Caro(a) colaborador (a),

Você está participando da Pesquisa de Clima Organizacional 2017.

Este questionário tem como objetivo obter informações acerca dos aspectos do clima organizacional da UNIMED AMPARO. É muito importante que você responda de forma transparente e sincera para identificarmos a qualidade no ambiente de trabalho e sua satisfação, visando propor ações capazes de minimizar ou corrigir os principais aspectos encontrados na UNIMED AMPARO.

Vale ressaltarmos que as suas respostas serão confidenciais e anônimas. Sua participação e contribuição são muito valiosas para nós. Participe!

Desde já agradecemos a sua colaboração.

***Obrigatório**

1. Nome (opcional)

--

Ambiente

2. A Unimed Amparo é um lugar de clima agradável para trabalhar. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

3. 3 - A Unimed Amparo é um lugar emocionalmente saudável para trabalhar. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

4. 4 - Na Cooperativa sempre proporcionamos momentos especiais. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

Intercooperação

5. Os colaboradores são dispostos a dar mais de si para concluir um trabalho. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

6. Pode-se contar com a colaboração das pessoas aqui. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

7. Aqui os colaboradores se importam uns com os outros. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

Gestão

8. O gestor incentiva ideias e sugestões e as levam em consideração de forma sincera. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

9. O gestor evita o favoritismo nas tomadas de decisões em relação a equipe. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

10. O gestor coordena as pessoas e distribui as tarefas adequadamente. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

Comunicação

11. A Cooperativa proporciona uma comunicação efetiva por meio de seus veículos (reuniões, Jornal Eletrônico, E-mail). *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

12. O gestor me mantém informado sobre assuntos importantes e mudanças na empresa. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

13. Na Cooperativa os colaboradores têm iniciativa na busca de informações para a realização das suas atividades. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

Sentimento de pertencimento

14. O trabalho tem um sentido especial. Para mim, aqui não é só “mais um emprego”. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

15. Sinto orgulho do resultado que obtemos com o nosso trabalho. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

16. Eu sou considerado importante independentemente do cargo que ocupo na Cooperativa. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

Desenvolvimento

17. A autonomia dada pelo meu gestor contribui para o desenvolvimento/melhoria das minhas atividades. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

18. O gestor deixa claro sua expectativa com relação ao meu desenvolvimento. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

19. O gestor tem uma visão clara para onde estamos indo e como fazer para chegar lá. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

20. Tenho conhecimento do método/critério de planejamento/solicitação dos treinamentos. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

21. Nos últimos 2 anos busquei algum aperfeiçoamento/treinamento além dos proporcionados pela Cooperativa que contribuiu para meu desempenho profissional. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

22. As pessoas manifestam para os gestores o interesse em participar de treinamentos/eventos, mesmo os não oferecidos pela Cooperativa. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

Marca Unimed Amparo

23. Me sinto responsável pela reputação que a Unimed Amparo tem na comunidade. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

24. A marca Unimed continua forte no mercado. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

25. O Espaço Saúde irá contribuir para o fortalecimento da Unimed Amparo. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

Salários e benefícios

26. Temos benefícios especiais e diferenciados. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

27. As promoções são fundamentadas, ou seja, é um reconhecimento pelo desempenho diferenciado. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

28. O Programa ComVivência é uma proposta diferenciada no Sistema Unimed, além das empresas da região. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

29. Enumere de 1 a 5 os aspectos abaixo, de acordo com o Grau de Importância para você como colaborador da Unimed Amparo sendo 1 menor e 5 maior. (As notas não podem ser repetidas, sendo uma sequência da sua preferência). *

☐ O fato da Cooperativa me proporcionar equilíbrio entre minha vida pessoal e profissional

☐ A remuneração e os benefícios oferecidos

☐ O fato de saber que serei demitido somente em último caso

☐ A oportunidade que tenho para crescer e me desenvolver

☐ O alinhamento dos meus valores com os valores da empresa

30. Indique a quantidade de reuniões realizadas pelo gestor com a equipe, durante os últimos 12 meses. *

☐ 6 ou menos ☐ 7 à 11 ☐ 12 ou mais

31. No feedback foram estabelecidas metas ou plano de ação que contribui para o meu desempenho/desenvolvimento. *

☐ É verdade ☐ Às vezes é verdade ☐ Não é verdade

32. O que torna a Unimed Amparo um bom lugar para se trabalhar? *

33. O que precisa ser melhorado na Unimed Amparo? *

Anexo II – Termo de consentimento da organização estudada

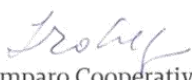


www.unimedamparo.coop.br
Av. Saúde, 369 – Centro
13900-570 – Amparo – SP
T. (19) 3808-7077

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE UTILIZAÇÃO DE DADOS PARA ESTUDO

Eu, José Tadeu de Campos Nóbrega, RG: 5.117.195-8, CPF: 330.009.306-63, Diretor-Vice-Presidente da Unimed Amparo Cooperativa de Trabalho Médico, AUTORIZO, através do presente termo, o Sr. Adalton Rafael de Toledo, RG: 16.302.151-X, CPF: 064.929.848-97, a utilizar os dados que se façam necessários referente as Respostas do Questionário Felicidade no Trabalho 2017 e Pesquisa de Clima 2017, aplicadas junto aos Colaboradores da Unimed Amparo Cooperativa de Trabalho Médico, preservando a identificação destes, depois de conhecer e entender os objetivos, procedimentos metodológicos, bem como de estar ciente da necessidade do uso deste material para contribuir com os seu estudo.

Amparo, 13 de julho de 2018.


Unimed Amparo Cooperativa de Trabalho Médico
Dr. José Tadeu de Campos Nóbrega
Diretor-Vice-Presidente



"Cooperativismo: caminho para a democracia e a paz."
Roberto Rodrigues

ANS - nº 34.559-8