

**INSTITUTO FEDERAL DE MINAS GERAIS
CAMPUS RIBEIRÃO DAS NEVES
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

Maria Clara Valentim Pataca

**CLIMA ORGANIZACIONAL E BEM-ESTAR NO TRABALHO: UM
ESTUDO DE CASO EM UMA PAPELARIA DE CONTAGEM/MG**

Ribeirão das Neves
2025

Maria Clara Valentim Pataca

**CLIMA ORGANIZACIONAL E BEM-ESTAR NO TRABALHO: UM
ESTUDO DE CASO EM UMA PAPELARIA DE CONTAGEM/MG**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Curso Bacharelado em Administração do
Instituto Federal de Minas Gerais - *Campus*
Ribeirão das Neves para obtenção do grau de
bacharel em Administração.

Orientação: Paulo Tomaz

Ribeirão das Neves
2025

P294c Pataca, Maria Clara Valentim

Clima organizacional e bem-estar no trabalho [manuscrito] : UM estudo de caso em uma papelaria de Contagem/MG / Maria Clara Valentim Pataca. – 2026.

25 f.

Orientador: Paulo Aparecido Tomaz.

Trabalho de Conclusão de Curso (bacharelado em Administração) – Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus* Ribeirão das Neves, 2026.

1. Comportamento organizacional. 2. Motivação no trabalho. 3. Cultura organizacional. I. Tomaz, Paulo Aparecido. II. Instituto Federal de Minas Gerais. *Campus* Ribeirão das Neves. III. Título.

CDU 005.95/.96

Catálogo: Aline M. Sima - CRB-6/2645

Maria Clara Valentim Pataca

**CLIMA ORGANIZACIONAL E BEM-ESTAR NO TRABALHO: UM
ESTUDO DE CASO EM UMA PAPELARIA DE CONTAGEM/MG**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
ao Curso Bacharelado em Administração do
Instituto Federal de Minas Gerais - *Campus*
Ribeirão das Neves para obtenção do grau de
Bacharel em Administração.

Aprovado em: ____ / ____ / _____ pela banca examinadora:

Prof. Paulo Tomaz - IFMG

Prof. (nome do/a docente convidado/a 1) - INSTITUIÇÃO

Prof. (nome do/a docente convidado/a 2) - INSTITUIÇÃO

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	6
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	7
2.1	Clima organizacional	7
2.1.1	<i>Diferença entre clima e cultura organizacional</i>	8
2.1.2	<i>Fatores que influenciam o clima</i>	9
2.1.3	<i>A importância da avaliação do clima organizacional</i>	10
2.2	Saúde e bem-estar no ambiente de trabalho	10
2.2.1	<i>Fatores que afetam a saúde mental dos colaboradores</i>	11
2.2.2	<i>Políticas organizacionais de promoção à saúde e qualidade de vida no trabalho</i>	
2.3	Motivação e desempenho no trabalho	13
2.3.1	<i>A importância dos benefícios organizacionais para a motivação dos colaboradores</i>	14
3	METODOLOGIA	15
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS DADOS	17
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
6	REFERÊNCIAS	24
	APÊNDICE A- ROTEIRO DA ENTREVISTA	25

CLIMA ORGANIZACIONAL E BEM-ESTAR NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA PAPELARIA DE CONTAGEM/MG

Maria Clara Valentim Pataca

Orientador: Paulo Tomaz

RESUMO

O objetivo deste estudo é analisar como o clima organizacional e o bem-estar influenciam a motivação dos colaboradores, por meio de um estudo de caso realizado em uma empresa de pequeno porte do ramo de papelaria, localizada na cidade de Contagem, em Minas Gerais. A pesquisa partiu do pressuposto de que ambientes de trabalho saudáveis, caracterizados por boa comunicação, relações interpessoais positivas, reconhecimento e suporte emocional, tendem a promover maior motivação e engajamento dos colaboradores, enquanto um clima conflituoso, marcado por pressão e falta de valorização profissional, contribui para o aumento do estresse e para a queda do desempenho.

A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa de caráter descritivo, através de uma entrevista. A coleta de dados ocorreu por meio de uma entrevista direcionada à quatro colaboradores da empresa estudada e um gerente, abordando aspectos relacionados à comunicação interna, liderança, bem-estar físico e emocional e fatores associados ao ambiente de trabalho.

Os resultados revelaram que o clima organizacional exerce influência direta sobre a motivação, o comportamento e a produtividade dos colaboradores. Elementos como a comunicação eficiente, os feedbacks construtivos e as relações interpessoais positivas foram apontadas como fatores determinantes para um ambiente de trabalho saudável. Assim, conclui-se que o investimento no bem-estar físico e psicológico dos colaboradores é essencial para a promoção de um ambiente organizacional saudável e para a satisfação no contexto empresarial.

Palavras-chave: Clima organizacional; saúde trabalhista; bem-estar; motivação; gestão.

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze how organizational climate and well-being influence employee motivation, through a case study conducted in a small stationery company located in the city of Contagem, Minas Gerais. The research was based on the assumption that healthy work environments, characterized by good communication, positive interpersonal relationships, recognition, and emotional support, tend to promote greater motivation and engagement among employees, while a conflictive climate, marked by pressure and lack of professional appreciation, contributes to increased stress and decreased performance.

The research adopted a qualitative, descriptive approach, using an interview. Data collection was carried out through an interview directed at four employees of the company studied and one manager, addressing aspects related to internal communication, leadership, physical and emotional well-being, and factors associated with the work environment.

The results revealed that the organizational climate exerts a direct influence on the motivation, behavior, and productivity of employees. Elements such as efficient communication, constructive feedback, and positive interpersonal relationships were identified as determining factors for a healthy work environment. Therefore, it can be concluded that investing in the physical and psychological well-being of employees is essential for promoting a healthy organizational environment and job satisfaction in the business context.

Keywords: Organizational climate; occupational health; well-being at work; motivation; management.

1 INTRODUÇÃO

O clima organizacional constitui um dos elementos centrais que influenciam o rendimento e o desenvolvimento das empresas, pois expressa aspectos fundamentais da organização, como o ambiente de trabalho, o estilo de liderança, a valorização dos colaboradores e as oportunidades de crescimento profissional. Nesse sentido, a preocupação com a qualidade de vida no ambiente corporativo tem ganhado destaque nas últimas décadas, já que se sabe que um clima positivo favorece a cooperação, a motivação e a satisfação entre os membros da equipe, refletindo diretamente nos resultados e na produtividade organizacional. Em contrapartida, ambientes de trabalho marcados por tensões, excesso de cobrança, falhas na comunicação e falta de reconhecimento tendem a gerar consequências negativas, como a redução do desempenho, o aumento de doenças ocupacionais, como a Síndrome de Burnout, doença caracterizada pela exaustão física e psicológica do indivíduo, o aumento da rotatividade de funcionários e um clima hostil.

Dessa forma, este estudo tem como objetivo avaliar a maneira como o bem-estar do trabalhador e o clima da organização impactam na motivação profissional. Busca-se identificar o conceito de clima e cultura organizacional, relacionar saúde ocupacional, satisfação no trabalho e engajamento, apontar os fatores que influenciam no clima, além de definir o bem-estar e qualidade de vida no trabalho. A pesquisa também destaca como políticas organizacionais de promoção à saúde podem contribuir para a melhoria dos indicadores de eficiência e a importância de benefícios para a produtividade, e propõe estratégias que as organizações podem adotar para criar ambientes mais saudáveis e potencializar a motivação de seus colaboradores.

A relevância desta pesquisa se justifica tanto no campo acadêmico quanto no âmbito profissional. No meio acadêmico, a pesquisa contribui para o estudo nas áreas de gestão de pessoas e recursos humanos, além ampliar o debate sobre a qualidade de vida no trabalho, oferecendo informações para futuras pesquisas sobre a relação entre clima organizacional e engajamento dos colaboradores. Já na área prática, fornece informações úteis a gestores e líderes interessados em melhorar o clima organizacional, por meio da implementação de políticas voltadas ao bem-estar e à valorização dos empregados, promovendo um ciclo de melhoria contínua do clima e, conseqüentemente, do desempenho geral da empresa. Assim, este estudo pretende auxiliar pesquisadores, administradores e gestores na compreensão da inter-relação entre clima, saúde e motivação, fornecendo bases teóricas e práticas para decisões estratégicas mais eficazes.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Clima organizacional

Ricardo Luz (2007, p.12) define clima organizacional como “o reflexo do estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários de uma empresa, num dado momento”, ou seja, o clima está diretamente relacionado às percepções construídas pelos colaboradores a partir de suas experiências no ambiente de trabalho. Essas percepções podem se manifestar por meio de sentimentos como frustração, satisfação, motivação, confiança ou tensão, interferindo nas tomadas de decisões dos trabalhadores dentro da organização. Assim, para o autor, o grau de satisfação dos funcionários e suas percepções constituem elementos essenciais para a compreensão do conceito de clima e da cultura organizacional.

De acordo com Idalberto Chiavenato (2004), o clima consiste no ambiente interno de uma empresa, na atmosfera psicológica e na identidade existente em cada organização. Dessa forma, entende-se que ele diferencia uma organização das demais a partir dos resultados das interações, dos valores e das práticas desenvolvidas em seu ambiente interno. O autor complementa dizendo que ele retrata a qualidade das condições do local de trabalho, onde é percebido ou experimentado pelos trabalhadores da empresa, influenciando o seu comportamento. Logo, conclui-se que o clima não é apenas uma característica do ambiente de trabalho, mas também um fator que interfere no comportamento dos colaboradores. Nesse

sentido, ele é formado por um conjunto de características do espaço trabalhista percebidas pelos indivíduos, exercendo influência sobre suas ações, podendo ser favorável ou desfavorável em função de aspectos como a qualidade da liderança e da comunicação interna.

Portanto, o clima organizacional é formado por um conjunto de características do espaço de trabalho, correspondentes à percepção e experiências que os colaboradores desenvolvem sobre o ambiente, podendo ser favorável ou desfavorável. Além disso, o clima reflete o grau de satisfação dos funcionários, exercendo um impacto direto sobre a sua motivação e seu desempenho. Dessa forma, constitui um importante indicador da qualidade do ambiente de trabalho, podendo favorecer ou dificultar tanto a produtividade do trabalhador quanto o crescimento da empresa.

2.1.1 Diferença entre clima e cultura organizacional

Clima e cultura organizacional são conceitos complementares e exercem influência direta sobre o desempenho dos colaboradores e os resultados da empresa. Segundo Luz (2007, p.14), “a cultura organizacional é constituída de aspectos que dão às organizações um modo particular de ser” e, ao complementar essa definição, o autor afirma que ela “representa um conjunto de crenças, valores, estilos de trabalho e relacionamentos”. Para Schein (2009,p.16), a cultura pode ser definida como um conjunto de pressupostos básicos que é aprendido pelos membros de um grupo durante a resolução dos problemas ligados ao ambiente interno e externo. Assim, a cultura organizacional é caracterizada por um conjunto de crenças e normas que moldam a identidade da empresa, dando a esta características próprias que a distingue das demais organizações. Além disso, ela reflete como os colaboradores percebem e compreendem a empresa, influenciando suas atitudes, comportamentos e decisões.

O clima organizacional, por sua vez, traduz a percepção momentânea dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho, as práticas e políticas vigentes, podendo variar de acordo com o tipo de gestão e de comunicação interna (LUZ, 2007). Nesse contexto, o clima representa a descrição das condições de trabalho de uma organização e a forma como os indivíduos se relacionam entre si. Portanto, ele expressa o nível de satisfação existente na empresa em um determinado momento, podendo variar de positivo, caracterizado por cooperação e produtividade, a negativo, marcado por hostilidade e distanciamento.

Sendo assim, a cultura manifesta-se por meio da missão, do estilo de gestão, das tomadas de decisões e da história da organização, além de apresentar um caráter mais estável

e duradouro. Em contrapartida, o clima refere-se às condições de trabalho percebidas pelos colaboradores, sendo dinâmico e sujeito a mudanças. De acordo com Ferreira (2015, p.55), o clima pode ser compreendido como um fenômeno resultante da interação dos elementos da cultura organizacional. Assim, a cultura constitui uma das principais causas do clima, estabelecendo uma relação de causa e consequência. Portanto, compreender essa distinção é fundamental para a elaboração de estratégias eficazes de gestão de pessoas e para a promoção de ambientes organizacionais saudáveis e produtivos.

2.1.2 Fatores que influenciam o clima

Bispo (2006) realizou um comparativo entre os principais estudos existentes sobre os fatores que influenciam o clima de uma organização e, a partir disso, propôs um novo modelo analítico geral. Com base em sua pesquisa, o autor classificou os fatores em duas categorias principais: internos e externos. Os fatores internos estão relacionados a elementos originados dentro do ambiente organizacional, isto é, permite que a empresa interfira diretamente sobre eles, com o objetivo de promover melhorias e otimizar resultados. No entanto, os fatores externos dizem respeito a aspectos que estão fora do alcance direto da empresa, mas que ainda assim influenciam o comportamento e o desempenho dos colaboradores.

Entre os fatores internos que moldam o clima organizacional, Bispo (2006) destaca elementos como o estilo de liderança, os processos comunicativos, a motivação, a organização do trabalho e as oportunidades de desenvolvimento profissional. Esses aspectos interferem diretamente nas percepções dos trabalhadores sobre o ambiente e influenciam seu grau de comprometimento, satisfação e engajamento. Assim, lideranças participativas, políticas de valorização e comunicação transparente contribuem para um ambiente mais saudável e produtivo.

Por outro lado, os fatores externos englobam aspectos da realidade social e econômica que, embora não estejam sob o controle direto da empresa, afetam o bem-estar e a disposição dos trabalhadores. Dentre eles, Bispo (2006) cita a convivência familiar, a saúde física e mental, a situação financeira, o lazer, as condições políticas e econômicas do país e a segurança pública. Desse modo, esses fatores podem exercer influência significativa sobre o equilíbrio emocional e o nível de engajamento dos profissionais, refletindo-se no clima da organização. Diante disso, compreender esses elementos permite que a gestão atue de maneira estratégica na promoção do bem-estar e da motivação.

2.1.3 Importância da avaliação do clima organizacional

Segundo Luz (2007), o desempenho do trabalhador está associado não apenas à sua qualificação para a execução das tarefas, mas também ao seu nível de motivação para desempenhá-las. Nesse contexto, o cuidado com o bem-estar dos colaboradores torna-se essencial, uma vez que a saúde física e emocional dos profissionais reflete na produtividade e no crescimento empresarial. Dessa forma, a mensuração do clima organizacional é importante para a identificação de pontos fortes e fracos existentes na organização, bem como para verificar se as políticas de gestão de pessoas estão promovendo a satisfação, a motivação e o engajamento dos funcionários.

Além disso, Ferreira (2015, p.47) complementa que “se as pessoas não estão motivadas ou felizes em pertencer a uma organização, seu clima deve ser estudado”, isto porque, a insatisfação dos colaboradores pode indicar a existência de fatores internos que comprometem o desempenho individual, os relacionamentos interpessoais e o alcance dos objetivos empresariais. Dessa forma, a avaliação do clima organizacional contribui para o desempenho da empresa, uma vez que auxilia na construção de um ambiente de trabalho capaz de atender às necessidades dos colaboradores e de estimular comportamentos alinhados aos objetivos institucionais (FERREIRA, 2015).

Portanto, compreender e avaliar o clima é fundamental para o desenvolvimento do negócio, pois ele exerce influência direta sobre o bem-estar, a motivação e o desempenho dos colaboradores. Logo, ambientes de trabalho saudáveis estimulam o engajamento, o comprometimento e a produtividade, além de contribuírem para a redução de conflitos, doenças ocupacionais e rotatividade de pessoal. Sendo assim, quando há uma atmosfera positiva, os funcionários tendem a demonstrar maior disposição para cooperar e alcançar os objetivos institucionais, fortalecendo a cultura corporativa e o sentimento de pertencimento.

2.2. Saúde e bem-estar no ambiente de trabalho

O conceito de bem-estar no trabalho é uma preocupação crescente nas organizações e ganhou destaque em razão das consequências decorrentes da implementação da Administração Científica de Taylor, que tinha como principal objetivo maximizar os lucros e reduzir os custos. Contudo, essa abordagem gerou uma intensa padronização e desumanização do trabalho, contribuindo para o aumento dos índices de rotatividade, absenteísmo e de doenças ocupacionais, como a síndrome burnout (FERREIRA, 2015). Nesse contexto, como

resposta às limitações da Administração Científica, surgiu a Escola das Relações Humanas, que evidenciou a influência da saúde emocional sobre o desempenho dos trabalhadores. Além disso, essa corrente destacou que o bem-estar do colaborador está associado ao bom humor, à satisfação e ao sentimento de pertencimento em relação às atividades desempenhadas na organização. Assim, a forma como o trabalhador se sente, sua saúde e satisfação influenciam diretamente seu desempenho e engajamento e, conseqüentemente, interfere nos resultados da empresa.

Nesse contexto, Ferreira (2015, p. 111) destaca que a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) surgiu com o objetivo de melhorar a produtividade, reduzir conflitos, facilitar a vida dos trabalhadores e, segundo a autora, “possibilitar o equilíbrio entre o indivíduo e a organização”. Esse equilíbrio está relacionado à Teoria contingencial, abordagem administrativa que defende não existir um modelo único de gestão, uma vez que as práticas gerenciais devem ser adaptadas às características da organização e ao perfil dos trabalhadores. A autora complementa que a QVT “é um conjunto de ações que a empresa realiza para implantar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho”, visando promover a integração entre a empresa e o trabalhador.

Sob essa perspectiva, o investimento em iniciativas que promovam a qualidade de vida dos empregados constitui uma estratégia capaz de impulsionar a produtividade e a competitividade empresarial, ao aumentar os níveis de satisfação, comprometimento e motivação dos trabalhadores (FERREIRA, 2015). Dessa forma, proporcionar o bem-estar através de relações interpessoais baseadas em respeito e reconhecimento, da oferta de oportunidades de crescimento e da autonomia nas decisões profissionais contribui para a prevenção de doenças ocupacionais, de rotatividade e de ineficiência organizacional. Além disso, essas ações favorecem a saúde emocional dos colaboradores, estimulam a motivação e a produtividade e promovem o desenvolvimento das empresas.

2.2.1 Fatores que afetam a saúde mental dos colaboradores

A saúde mental tem se tornado um componente central nas análises sobre qualidade de vida no trabalho, especialmente pela relação direta com a produtividade e o engajamento. Nesse sentido, entender quais fatores afetam a saúde dos colaboradores é fundamental para identificar as medidas necessárias à resolução do problema. De acordo com Ferreira (2015), o estresse é o fator que “afeta diretamente a saúde do trabalhador e a qualidade de vida no

trabalho”. Segundo a autora, o estresse corresponde a um estado de esgotamento do corpo e da mente, capaz de provocar nas pessoas sintomas físicos, psicológicos ou comportamentais.

A influência do ambiente de trabalho sobre o indivíduo é mediada pela forma como este percebe as condições organizacionais (FERREIRA, 2015). Assim, para que determinado fator seja considerado um agente estressor, é necessário que o trabalhador o reconheça e o interprete como uma fonte de estresse. Dessa maneira, segundo Ferreira (2015), o estresse ocupacional está relacionado à percepção do indivíduo acerca das demandas do trabalho ou seja, quando o profissional avalia essas demandas de maneira negativa e apresenta reações físicas ou emocionais adversas durante o exercício de suas atividades, pode-se considerar que ele está vivenciando estresse ocupacional.

Nesse contexto, determinadas condições presentes no ambiente de trabalho podem favorecer o desenvolvimento do estresse entre os trabalhadores. De acordo com Ferreira (2015), algumas dessas condições incluem longas jornadas de trabalho, rotinas monótonas, ausência de reconhecimento, comunicação interna ineficiente, falta de cooperação, práticas discriminatórias, excesso de responsabilidade associado à limitada autoridade, insegurança quanto à permanência no emprego, ausência de perspectivas de crescimento profissional e condições ambientais inadequadas, como iluminação insuficiente, ruído excessivo e desordem no ambiente de trabalho. A autora complementa que existem diversos outros fatores capazes de comprometer a saúde e o bem-estar dos colaboradores.

Além disso, Ferreira (2015) destaca quais são as respostas fisiológicas, psicológicas e comportamentais que as pessoas podem apresentar diante do estresse. Segundo a autora, as principais consequências causadas pelo estresse ocupacional incluem distúrbios de sono, síndrome de burnout, distúrbio osteomuscular relacionado ao trabalho (DORT), gastrite, ansiedade, depressão, sentimentos de frustração, comportamentos agressivos e o desenvolvimento de dependências, como consumo de drogas, álcool ou cafeína. Portanto, a identificação e o controle dos fatores estressores são essenciais para reduzir os prejuízos causados à saúde dos trabalhadores e aos resultados organizacionais.

2.2.2 Políticas organizacionais de promoção à saúde e qualidade de vida no trabalho

A qualidade de vida no trabalho (QVT) constitui um elemento estratégico da gestão de pessoas, pois está relacionada à criação de ambientes laborais que promovam o bem-estar físico e emocional dos profissionais, ao mesmo tempo em que fortalecem a produtividade e a

sustentabilidade da empresa. Embora a qualidade de vida no trabalho tenha ganhado importância nas organizações brasileiras, suas ações e programas ainda apresentam pouca relação às estratégias de competitividade empresarial. O foco predominante permanece direcionado à segurança do trabalho e à saúde ocupacional, e não ao aprimoramento do clima organizacional e da qualidade da gestão.

De acordo com Ferreira (2015), a implementação de um programa de qualidade de vida no trabalho segue um ciclo composto por diferentes etapas. Inicialmente, é necessário diagnosticar o clima da organização para identificar os fatores que devem ser melhorados. Em seguida, deve-se elaborar um planejamento do programa, através do mapeamento do perfil dos funcionários, da cultura empresarial e de indicadores relevantes, como o índice de rotatividade. Posteriormente, ocorre a implementação do programa e a avaliação de seus resultados, que podem ser orientados pelo modelo proposto por Limongi-França (2004), o qual contempla três focos principais: a adoção de sistemas de qualidade; o desenvolvimento e a capacitação das pessoas; e a promoção da saúde e da segurança, com ênfase nas condições de trabalho.

Nesse sentido, parte dos programas de qualidade de vida no trabalho é implementada em atendimento às exigências legais e tem como objetivo preservar a saúde e a segurança dos trabalhadores, especialmente por meio da prevenção de acidentes de trabalho (FERREIRA, 2015). Entre as iniciativas mais comuns estão a disponibilização de ambulatórios médicos, alimentação adequada e promoção da saúde dos empregados, campanhas de conscientização sobre doenças, espaços de descompressão e a adoção de sistemas de recompensas, como a participação dos trabalhadores nas tomadas de decisões da organização. Assim, quanto mais essas práticas são desenvolvidas e valorizadas pelas empresas, maiores tendem a ser os níveis de satisfação e bem-estar dos trabalhadores, refletindo positivamente no clima organizacional e contribuindo para resultados mais sustentáveis.

2.3 Motivação e desempenho no trabalho

O desempenho do colaborador refere-se ao grau em que ele atende às exigências e responsabilidades inerentes à função que exerce e está diretamente ligado à motivação. Nesse contexto, Chiavenato (2010, p. 241) destaca que a avaliação de desempenho tem um papel fundamental nas organizações, uma vez que consiste na análise sistemática das atividades realizadas pelos colaboradores. Segundo o autor, esse processo envolve três etapas principais:

a identificação, a mensuração e a gestão do desempenho humano. Dessa forma, a avaliação do desempenho permite que gestores, fornecedores e clientes analisem as competências individuais dos colaboradores, fornecendo feedbacks e informações relevantes para o desenvolvimento profissional e o aprimoramento de suas habilidades.

Chiavenato (2010, p. 241) complementa que “a avaliação de desempenho é um processo que serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as competências de uma pessoa e, sobretudo, qual é a sua contribuição para o negócio”, ou seja, é uma importante ferramenta para identificar falhas na gestão, dificuldades de relacionamento interpessoal, incompatibilidade entre os profissionais e as atividades desempenhadas, como necessidades de desenvolvimento e capacitação. Dessa maneira, ela contribui para a correção de problemas relacionados ao desempenho, favorecendo o aprimoramento das práticas organizacionais e promovendo melhores condições de trabalho, qualidade de vida e bem-estar para os colaboradores.

Diante desse cenário, percebe-se que a avaliação do desempenho é uma ferramenta importante, pois está diretamente relacionada com o clima da organização e o ânimo dos colaboradores. Por meio dela, é possível identificar fatores presentes no ambiente de trabalho que necessitam de melhorias, contribuindo para a promoção de um clima mais favorável e para o aumento da produtividade dos colaboradores. Nesse contexto, aspectos como condições inadequadas de trabalho, conflitos interpessoais, falhas na comunicação e falta de reconhecimento podem impactar negativamente o clima organizacional. Como consequência, os colaboradores podem apresentar desmotivação e desinteresse, fatores que comprometem seu rendimento e produtividade, dificultando o alcance dos objetivos organizacionais.

2.3.1 A importância dos benefícios organizacionais para a motivação dos colaboradores

Os benefícios oferecidos pela organização atuam como forma de reconhecimento e valorização, reforçando a percepção de cuidado com o trabalhador e contribuindo para sua satisfação interna. A remuneração, nesse contexto, assume papel fundamental na gestão de pessoas, uma vez que influencia diretamente a motivação, o engajamento e, conseqüentemente, os níveis de produtividade dos colaboradores.

No cenário atual, caracterizado pela competitividade e pelas mudanças constantes do mercado, atrair e reter profissionais qualificados tornou-se uma estratégia essencial. Assim, a oferta de benefícios destaca-se como um diferencial competitivo, pois demonstra a

preocupação da empresa com o bem-estar e as condições de trabalho de seus funcionários (CHIAVENATO, 2014). Essa percepção fortalece o comprometimento, reduz a rotatividade e incentiva a permanência dos colaboradores na organização.

De acordo com Robbins (2010), a implementação de políticas de benefícios alinhadas às necessidades dos funcionários representa um investimento vantajoso para as empresas, já que a produtividade está diretamente relacionada ao nível de motivação, envolvimento e compromisso dos colaboradores a desempenhar suas funções com eficiência. Ao proporcionar benefícios, a organização não apenas promove melhores resultados internos, mas também estimula o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores, que passam a aperfeiçoar continuamente suas competências.

Conforme destaca Marras (2011), os benefícios podem ser classificados em dois tipos: compulsórios e espontâneos. Os compulsórios são aqueles previstos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), como o 13º salário, o vale-transporte e o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS). Já os espontâneos são oferecidos por iniciativa da empresa, como plano de saúde, auxílio-educação ou programas de bem-estar. Para Robbins (2010), esses incentivos, sobretudo no contexto corporativo, têm como objetivo recompensar, motivar e promover melhor qualidade de vida aos trabalhadores. Cada benefício cumpre uma finalidade específica voltada ao bem-estar do trabalhador e contribui para o fortalecimento de sua satisfação e engajamento de um clima organizacional mais saudável.

Dessa forma, quando os colaboradores se sentem motivados e valorizados, desempenham suas funções com maior qualidade e propósito. A motivação é estimulada principalmente pela atuação dos gestores, que devem evitar a acomodação e a insatisfação no ambiente de trabalho. Esse incentivo fortalece o critério de excelência, alimenta o desejo de crescimento profissional e reforça a disposição para colaborar com os objetivos organizacionais, favorecendo tanto o desempenho individual quanto a permanência dos profissionais na empresa.

3 METODOLOGIA

Quanto aos procedimentos metodológicos, esta pesquisa se justifica, quanto à sua finalidade, como uma pesquisa descritiva, pois busca analisar e compreender a relação entre o clima organizacional, o bem-estar físico e psicológico e o engajamento no ambiente de trabalho, descrevendo como esses elementos se manifestam e influenciam a motivação dos

colaboradores. Segundo Gil (2009), pesquisas descritivas têm como objetivo registrar, analisar e interpretar as características de determinado fenômeno ou grupo, o que se alinha à proposta deste estudo.

A abordagem adotada para a análise dos dados é a qualitativa, pois envolve a interpretação de percepções, subjetividades e comportamentos das colaboradoras, possibilitando compreender de forma ampla a relação entre bem-estar e desempenho profissional. Conforme apontam Marconi e Lakatos (2022), a pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas sim com o aprofundamento da compreensão de um grupo social ou de uma organização, trabalhando com significados, motivos, crenças, valores e atitudes.

Como procedimento de campo, o estudo de caso foi desenvolvido em uma papelaria localizada no município de Contagem, Minas Gerais, possibilitando a análise do fenômeno em um contexto real. Essa escolha fundamenta-se nos critérios de Yin (2015), que define o estudo de caso como uma investigação empírica que examina um fenômeno contemporâneo em seu contexto de vida real, principalmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente expostos.

Para a coleta de dados, utilizou-se uma entrevista semiestruturada composta por 25 questões abertas, abordando temas relacionados à comunicação organizacional, liderança, relacionamento interpessoal, condições de trabalho, saúde e bem-estar. O roteiro utilizado encontra-se apresentado no Apêndice A. As entrevistas foram realizadas individualmente com as participantes, garantindo maior liberdade para a expressão das opiniões e captação mais detalhada das informações obtidas. A utilização da entrevista como técnica principal de interrogação baseia-se nas instruções de Marconi e Lakatos (2022), que a recomendam por permitir a obtenção de dados mais detalhados, com o auxílio de captação de comunicações não verbais, e a flexibilidade do entrevistador em esclarecer dúvidas e orientar o caminho em que deseja que a discussão estabeleça.

O corpus da pesquisa foi constituído a partir da narrativa de cinco trabalhadoras da organização, considerando a disponibilidade e a acessibilidade das participantes. A participação ocorreu de forma voluntária, sendo garantido o anonimato das entrevistadas e a confidencialidade das informações fornecidas, em total conformidade com os preceitos éticos da pesquisa qualitativa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para a coleta de dados, utilizou-se a aplicação de uma entrevista com um roteiro semiestruturado, composto por 25 questões, realizada com cinco funcionárias de uma papelaria localizada no município de Contagem, Minas Gerais. As participantes são mulheres, com diferentes faixas etárias e ocupantes de distintos cargos, incluindo gerência, operadora de caixa e vendedora. O tempo de atuação na empresa também varia entre as funcionárias, havendo desde uma colaboradora recém contratada, com experiência de seis meses, até funcionárias com mais de dez anos de experiência na empresa. Essa diversidade de perfis facilita a avaliação mais abrangente da cultura organizacional, permitindo a compreensão de diferentes percepções sobre o ambiente de trabalho, já que cada pessoa possui diferentes experiências em relação à empresa.

O roteiro da entrevista foi feito com objetivo de coletar informações sobre o clima e a cultura da empresa. Para isso, ele foi dividido em temas relacionados à comunicação e relacionamento interpessoal, às condições de trabalho, à liderança, à motivação, às oportunidades de crescimento, ao reconhecimento, à saúde e ao bem-estar dos colaboradores e aos benefícios oferecidos pela organização. Assim, as respostas obtidas por meio do questionário possibilitaram compreender os principais pontos fortes e fracos existentes na organização, além de identificar os aspectos que interferem no desempenho dos trabalhadores.

A entrevista começou com a identificação pessoal das participantes, considerando informações como o tempo de atuação na organização e a função que cada uma desempenha dentro da empresa. De acordo com as respostas, verificou-se que a maior parte das colaboradoras estão na organização há mais de dois anos, com exceção de uma vendedora que possui menos de um ano de contratação. Além disso, constatou-se que a equipe da papelaria é composta por uma gerente, uma operadora de caixa e três vendedoras que também auxiliam nos serviços gerais, como a organização e a limpeza do local de trabalho.

Após as informações pessoais, as questões foram direcionadas à qualidade da comunicação, tanto entre as colegas de equipe quanto entre as funcionárias e a gestora. No que se refere à comunicação interna, a maioria das participantes considera que a comunicação é boa, apesar de apresentar alguns conflitos esporádicos. Entretanto, duas vendedoras relataram que não se sentem à vontade para expressar suas opiniões, demonstrando insegurança quanto à receptividade de suas colegas de equipe. Essa insegurança ocorre porque, de acordo com as respostas, determinadas opiniões podem ser ignoradas ou

reprimidas pelas demais colegas. Nesse sentido, de acordo com a fundamentação teórica estudada, a empresa precisa fortalecer os canais de comunicação e estabelecer conexões e cooperação entre as colaboradoras, garantindo relações interpessoais saudáveis e o engajamento da equipe. Essa mudança pode ser feita através de workshops internos, onde cada colaboradora pode compartilhar conhecimento às colegas, momentos sociais, como pausas regulares para conversas não relacionadas ao trabalho e dinâmicas integrativas, que são ferramentas estratégicas adotadas pelas organizações para conectar equipes, engajar colaboradores e construir um clima organizacional colaborativo.

Quanto à comunicação com a gestora, todas as funcionárias consideram que a líder transmite as informações de forma clara, oferece orientação quando necessário e mantém uma relação respeitosa com a equipe. Entretanto, também afirmam que a gestão é centralizada, logo as trabalhadoras não interferem nas decisões da liderança por sentirem que não têm permissão para expressar suas opiniões. Além disso, relataram que a instabilidade do humor da gestora influencia diretamente a sua comunicação e na forma que conduz as atividades diárias. Portanto, a maneira como a gestora se comunica com sua equipe afeta o ambiente de trabalho e as relações entre as colaboradoras, pois cria um clima de insegurança psicológica, onde a equipe evita dar feedbacks ou sugestões de melhorias por medo de serem silenciadas, gera ansiedade nas trabalhadoras devido à imprevisibilidade comportamental da gestora e causa desmotivação no grupo, que não se sente valorizado e reconhecido pois a liderança é centralizadora e guiada por oscilações de humor. Nesse sentido, para que a relação das colaboradoras com a gestora seja baseada em confiança, diálogo e cooperação, é necessário que a liderança adote mudanças que estimulem a participação das funcionárias nas decisões e desenvolva uma comunicação mais eficaz. Portanto, é importante que a gerente desenvolva sua inteligência emocional e mantenha uma postura equilibrada diante da equipe, para ajudá-la a tomar decisões mais assertivas.

Outro aspecto observado refere-se às condições de trabalho. Para um bom clima organizacional algumas exigências devem ser seguidas, uma delas é quanto à infraestrutura e os recursos disponibilizados pela empresa para que os funcionários exerçam suas funções com excelência. No ambiente estudado, apesar de algumas entrevistadas terem demonstrado satisfação em relação aos recursos disponibilizados pela organização, outras relataram que a infraestrutura é imprópria para um bom ambiente de trabalho. Uma das vendedoras descreveu o local como “difícil de trabalhar no verão”, pois possui um número insuficiente de

ventiladores, além da obrigatoriedade do uso de um avental que esquenta e prejudica a realização do trabalho em dias quentes. Outra colaboradora apontou como pontos negativos, a cozinha, que não é adequada para os momentos de descanso, e a falta de bancos para sentar na loja, mesmo nos períodos de baixo movimento de clientes. Esses aspectos interferem na Qualidade de Vida no Trabalho e na produtividade da equipe, porque comprometem o bem-estar físico das funcionárias, gerando fadiga decorrente do calor excessivo e, conseqüentemente, afetando o humor, a concentração, o entusiasmo e a disposição das trabalhadoras. Além disso, a falta de bancos para sentar pode causar dores em diversas regiões do corpo, cansaço e esgotamento físico. Da mesma forma, um ambiente inadequado para os momentos de repouso e realização de refeições, impede que os funcionários tenham um momento de relaxamento, impossibilitando-os de recarregar as energias e retornar às atividades sem tensões acumuladas. Portanto, para que as funcionárias tenham bem-estar no trabalho, algumas melhorias na infraestrutura e nos recursos da empresa devem ocorrer. Primeiramente, recomenda-se a instalação de novos ventiladores para abranger todo o local de trabalho, ou proporcionar ar-condicionados. Dessa forma, garante-se uma temperatura ambiente adequada que não afete a saúde das pessoas, reduzindo a fadiga, aumentando a produtividade e promovendo um clima organizacional mais favorável. Outra mudança que deve ser considerada é a reestruturação do espaço de descanso das funcionárias, de modo que proporcione um ambiente relaxante e ofereça o suporte necessário para que as colaboradoras realizem suas refeições e descansem adequadamente. Assim, ao otimizar os recursos essenciais para a execução do trabalho, a empresa irá melhorar tanto o clima da organização quanto a Qualidade de Vida no Trabalho da equipe.

Com relação ao reconhecimento e ao crescimento profissional, algumas entrevistadas afirmaram sentir-se valorizadas pelo trabalho que realizam, enquanto outras relataram ausência de reconhecimento ou acreditam que poderiam receber uma valorização ou recompensa maior por seus esforços. Entretanto, ao abordarem sobre se há desânimo quando suas ações não são reconhecidas, todas concordaram, confirmando as ideias de Luz (2007) de que fatores como o reconhecimento profissional e as oportunidades de desenvolvimento influenciam diretamente na satisfação dos colaboradores e, conseqüentemente, na percepção do clima organizacional. Da mesma forma, ao serem questionadas se percebem oportunidades de crescimento na organização, as funcionárias, de modo geral, afirmaram que não há cargos mais elevados a serem ocupados. Portanto, não há ascensão na carreira, cenário decorrentes,

principalmente, por ser uma empresa de pequeno porte, com poucas funcionárias e a maioria exercer as mesmas funções, com exceção da gerência. Trabalhar em uma empresa sem perspectiva de crescimento pode gerar estagnação profissional, desmotivação, aumento de rotatividade, queda da produtividade e insatisfação generalizada (LUZ, 2007). Desse modo, a ascensão de carreira em pequenas empresas costuma ocorrer de forma menos hierárquica e mais pelo aumento de responsabilidade e criação de valor direto. Desse modo, para que a profissional perceba oportunidades de evolução, é importante que a organização a faça sentir valorizada, concedendo-lhe mais responsabilidades e autonomia, assegurando lugar de fala e demonstrando que suas ações são importantes para o desenvolvimento do negócio, além de promover benefícios e incentivos salariais.

Quanto à saúde e bem-estar da equipe, os resultados merecem atenção, uma vez que todas as participantes relataram sentir-se cansadas e desanimadas após o expediente para realizar quaisquer outras atividades, seja de natureza pessoal ou social. Esse sentimento pode se justificar devido às longas horas que as funcionárias passam em pé, à sobrecarga cognitiva e mental, à fadiga, à falta de autonomia e propósito e um clima organizacional marcado por tensões. Essa realidade evidencia que as demandas do trabalho exercem impacto sobre o bem-estar físico e emocional da equipe, o que reforça as concepções de Ferreira (2015) de que a Qualidade de Vida no Trabalho está relacionada às condições oferecidas pela organização para promover saúde, bem-estar e satisfação aos colaboradores. Além disso, todas as funcionárias da papelaria disseram já ter apresentado sintomas de ansiedade ou irritabilidade relacionados ao trabalho. Entre os fatores mencionados estão o receio de cometer erros, a pressão exercida pela rotina de trabalho, o relacionamento com clientes e a cobrança por resultados. Profissionais que manifestam esses sintomas sofrem com quedas na produtividade, no foco e na capacidade de tomada de decisão, além de enfrentarem riscos à saúde física e mental a longo prazo, aumentando o risco de doenças ocupacionais. Portanto, para garantir o bem-estar do trabalhador a empresa precisa oferecer benefícios organizacionais, deve adotar pausas programadas para descanso e permitir o uso de assentos para reduzir o desgaste de uma longa jornada em pé. Na gestão, a liderança deve ser mais humanizada, possibilitando maior autonomia às funcionárias e deve construir um ambiente saudável, onde o erro não seja motivo de punição e silenciamento, mas sim de aprendizado. Por fim, o estresse e a ansiedade podem ser amenizados por meio de canais abertos para feedbacks e de uma comunicação

clara e respeitosa, transformando o local de trabalho em um espaço que promova saúde, e não esgotamento.

Outro aspecto observado refere-se aos benefícios oferecidos pela empresa. Atualmente, as colaboradoras cumprem uma jornada de quarenta e quatro horas semanais, de segunda à sábado, recebem o salário mínimo vigente e contam apenas com o plano de saúde como benefício corporativo. Na literatura de Chiavenato (2010), mostra que os benefícios corporativos são reconhecidos como ferramentas estratégicas de gestão para manter a motivação e o engajamento das pessoas, atuando diretamente na redução da rotatividade e no aumento da produtividade. No cenário estudado, o fornecimento de um único benefício atrelado à uma remuneração de piso salarial pode comprometer a percepção de valorização das funcionárias, gerando desmotivação. De acordo com Chiavenato (2010, p. 279) “cada funcionário está interessado em investir com trabalho, dedicação e esforço pessoal, desde que receba uma retribuição adequada”. Logo, a ausência de políticas de incentivos limita a melhoria do clima organizacional, uma vez que as colaboradoras enfrentam uma rotina exaustiva sem o devido reconhecimento financeiro ou social. Portanto, para evitar a queda no rendimento e o surgimento de problemas de saúde físicos ou mentais, a empresa precisa fornecer alguns benefícios para recompensar as funcionárias pelo bom desempenho. Uma das alternativas é a implementação de comissões atreladas ao cumprimento de metas pré-estabelecidas. Outras possibilidades incluem a Participação nos Lucros ou Resultados (PLR), alimentação subsidiada, fornecimento de cestas básicas, concessão de folga no dia do aniversário, licenças estendidas e entre outros incentivos.

Portanto, a maioria das entrevistadas classificou o ambiente de trabalho como satisfatório na maior parte do tempo e todas afirmaram que recomendariam a empresa como um bom lugar para trabalhar. Dessa forma, conclui-se que a organização apresenta uma percepção geral positiva sobre o clima organizacional, caracterizado por relações colaborativas e boa comunicação operacional, apesar de haver alguns conflitos interpessoais e algumas falhas na gestão. Entretanto, aspectos relacionados à participação das colaboradoras nas tomadas de decisões, ao reconhecimento profissional, às oportunidades de crescimento, às condições de trabalho, à gestão de pessoas e aos incentivos podem ser aperfeiçoados. Conclui-se, assim, que investimentos direcionados à essas áreas podem contribuir para o fortalecimento do clima organizacional e para a melhoria da qualidade de vida no trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo geral analisar de que maneira o clima organizacional e o bem-estar do trabalhador influenciam a motivação dele dentro da organização, utilizando como objeto de análise um estudo de caso realizado em uma empresa de pequeno porte do ramo de papelaria, localizada no município de Contagem, em Minas Gerais. Por meio dos dados obtidos e das discussões realizadas, verifica-se que o pressuposto inicial foi confirmado: o ambiente de trabalho e a qualidade das relações interpessoais exercem impacto direto na motivação, no comportamento e no bem-estar da equipe. Portanto, a pesquisa mostrou que o clima marcado por tensões, insegurança, relações interpessoais conflituosas, gestão falha, infraestrutura inadequada e poucos benefícios podem induzir percepções negativas aos funcionários em relação à empresa. Essas percepções podem gerar problemas de saúde ocupacional, interferindo no bem-estar físico e mental do trabalhador e, conseqüentemente, em suas ações dentro da empresa. Em contrapartida, a revisão teórica junto à entrevista mostrou que um bom clima organizacional, aliado à boas condições de trabalho e bons incentivos estimulam a produção e o engajamento dos funcionários, promovendo o aumento do desenvolvimento do negócio.

De acordo com os resultados da pesquisa de campo, o diagnóstico do clima revelou um cenário em que, apesar de algumas qualidades, há pontos com a necessidade de melhorias. Como ponto positivo da empresa, destaca-se a cooperação da equipe, o qual atua como um fator de proteção ao estresse e um incentivo ao bom humor do dia a dia, e a comunicação clara, eficaz e respeitosa da gestora. Por outro lado, a pesquisa evidenciou que o estilo de liderança gera inseguranças e receio da equipe ao expressar opiniões, pois o humor da gestora interfere na condução das atividades, prejudicando a consolidação de um ambiente engajado e de confiança. Além disso, fatores físicos como a alta carga de trabalho e a necessidade de melhorias no espaço de refeições foram apontados como geradores de cansaço e fadiga, demandando uma atenção da organização.

Diante dessa realidade, as discussões teóricas e práticas desse trabalho apontam que, para melhorar o clima organizacional da empresa estudada, a liderança precisa efetuar algumas mudanças. Para que a relação com as

colaboradoras passe a ser baseada em diálogo e cooperação, torna-se indispensável que a gestora desenvolva sua inteligência emocional, garantindo uma postura equilibrada e assertiva diante da equipe. Esse desenvolvimento pode ocorrer por meio de treinamentos corporativos de liderança, permitindo a tomada de decisões mais estratégicas e uma comunicação sem repressões.

A relevância deste estudo consiste na capacidade de conectar a teoria da Gestão de Pessoas com a realidade de uma microempresa, demonstrando que investimentos em bem-estar físico e emocional não são exclusivos de grandes corporações, mas sim fazem parte de estratégias de desenvolvimento de qualquer negócio. Assim, cuidar do clima é fundamental para estabelecer um bom desempenho organizacional.

Por fim, sabe-se das limitações desta pesquisa, visto que os dados refletem a percepção de uma amostra restrita de apenas cinco colaboradoras em um recorte temporal específico. Como recomendação para trabalhos futuros, sugere-se a realização de estudos de caso maiores em empresas do mesmo segmento, ou investigações de caráter quantitativo em que possam mensurar o impacto financeiro direto da implementação de programas de Qualidade de Vida no Trabalho e de treinamentos de inteligência emocional para a liderança de pequenos negócios.

6 REFERÊNCIAS

- BISPO, Carlos Alberto. **Gestão do clima organizacional: fatores determinantes e metodologia de diagnóstico**. São Paulo: Atlas, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- FERREIRA, Patrícia. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: LTC, 2015.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2009. p.46.
- LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho: QVT- conceitos e práticas nas empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.
- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992).
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.
- YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e método**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A- ROTEIRO DA ENTREVISTA

1. Há quanto tempo você trabalha na empresa?
2. Qual sua função na organização?
3. Como você descreve a comunicação entre os funcionários da empresa?
4. Você se sente à vontade para expressar sua opinião?
5. As informações necessárias para realizar seu trabalho são transmitidas de forma clara?
6. Seu supervisor ou gestor oferece orientação quando necessário?
7. Você considera que o gestor trata os colaboradores com respeito?
8. Você opina sobre as decisões da liderança?
9. Você se sente à vontade para dizer ao gestor pontos que não concorda dentro da organização?
10. Existe cooperação entre os colegas de trabalho?
11. Você considera sua carga de trabalho adequada em relação ao salário que recebe?
12. A empresa oferece recursos necessários para o trabalho?
13. Você acredita que há oportunidades de crescimento profissional na organização?
14. Você está satisfeito em trabalhar nesta empresa?
15. Você recomendaria essa empresa como um bom lugar para trabalhar?
16. Como você avalia o clima da organização de forma geral?
17. Você acredita que o bem-estar dos seus colegas influencia na sua qualidade de vida no trabalho?
18. Você termina o expediente cansada ou motivada?
19. Você já apresentou sintomas de ansiedade ou irritabilidade relacionados ao trabalho?
20. Você é reconhecida pelo seu trabalho?
21. A falta de reconhecimento pelas suas ações te gera desânimo?
22. Você se sente mais motivado quando o clima da empresa está bom?
23. Você recebe benefícios da empresa, como comissão ou PLR?
24. Quais aspectos da empresa poderiam ser melhorados?
25. O que você mais gosta no ambiente de trabalho?



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS GERAIS
Campus Ribeirão das Neves
Diretoria de Ensino
Docência Campus Ribeirão das Neves

R. Vera Lúcia de Oliveira Andrade, 800 - Bairro Vila Esplanada - CEP 33805488 - Ribeirão das Neves - MG
31362723003 - www.ifmg.edu.br

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

No dia 16/07/2026 às 16:00 horas, reuniu-se no Instituto Federal de Minas Gerais campus Ribeirão das Neves - IFMG, via *Google Meet*, a Comissão Examinadora de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC, para julgar o Trabalho de Conclusão de Curso da aluna **Maria Clara Valentim Pataca**, REGISTRO Nº 0066648, intitulado **CLIMA ORGANIZACIONAL E BEM-ESTAR NO TRABALHO: um estudo de caso em uma papelaria de Contagem/MG**, requisito para a obtenção do **Título de Bacharel em Administração**. Abrindo a sessão, o orientador e Presidente da Comissão, Professor Dr. Paulo Aparecido Tomaz após dar conhecimento aos presentes do teor das Normas Regulamentares de apresentação do TCC, passou a palavra à aluna para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, seguido das respostas da aluna. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da aluna e do público, para avaliação do TCC, que foi considerado:

(X) APROVADO

() APROVAÇÃO CONDICIONADA A SATISFAÇÃO DAS EXIGÊNCIAS CONSTANTES NO VERSO DESTA FOLHA, NO PRAZO FIXADO PELA BANCA EXAMINADORA - PRAZO MÁXIMO DE 7 (SETE) DIAS

() NÃO APROVADO

96 pontos (noventa e seis pontos) trabalhos com nota maior ou igual a **60** serão considerados aprovados.

O resultado final foi comunicado publicamente ao(à) aluno(a) pelo(a) orientador(a) e Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, o(a) Senhor(a) Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Ribeirão das Neves, 16 de julho de 2026.

Prof. Dr. Paulo Aparecido Tomaz (Orientador)

Prof. Dr. Sheldon William Silva (Avaliador)

Prof. Me. Túlio Pereira Veiga (Avaliador)

Ribeirão das Neves, 16 de julho de 2026.



Documento assinado eletronicamente por **Paulo Aparecido Tomaz, Professor**, em 16/07/2026, às 22:28, conforme Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Túlio Pereira Veiga, Usuário Externo**, em 17/07/2026, às 10:14, conforme Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **Sheldon William Silva, Professor**, em 17/07/2026, às 18:51, conforme Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site <https://sei.ifmg.edu.br/consultadocs> informando o código verificador **2812240** e o código CRC **8E7AE524**.

23713.000707/2026-22	2805998v1
----------------------	-----------