

## **CLIMA ORGANIZACIONAL E QUALIDADE DE VIDA NA FÁBRICA CYRILLA DE BEBIDAS<sup>1</sup>**

### *ORGANIZATIONAL CLIMATE AND QUALITY OF LIFE IN CYRILLA BEVERAGE FACTORY*

**Vinícius Lorenzoni Lasta<sup>2</sup>, Eduardo Botti Abbade<sup>3</sup>  
e Greice de Bem Noro<sup>4</sup>**

#### **RESUMO**

O Clima organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho são muito mais do que derrubar paradigmas tentando aproximar diretores de funcionários. São formas de exercitar a democracia nas empresas, pois é baseado em pesquisas que revelam como são as relações entre superiores e subordinados, a satisfação no trabalho e a lealdade dos empregados. O objetivo geral no estudo foi avaliar o clima organizacional e a qualidade de vida no trabalho dos colaboradores da Fábrica Cyrilla de Bebidas Ltda, localizada em Santa Maria/RS. Assim, este se classifica como um estudo de caso onde foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os dois dirigentes do nível estratégico da empresa. Além disso, aplicou-se um formulário composto de questões fechadas aos colaboradores da empresa. Pode-se observar que o clima de trabalho da empresa é ótimo. Verificou-se alto nível de interdependência entre o bem-estar dos colaboradores com aspectos como remuneração, disponibilidade de EPIs e inexistência de brigas e conflitos internos assim como liberdade para exposição de opiniões. Sugerem-se estudos complementares com amostra maiores e empresas de outros segmentos.

**Palavras-chave:** clima organizacional, empresa, gestão.

#### ***ABSTRACT***

*Organizational environment and life quality at work are much more than bringing down paradigms by trying to make directors and employees come closer. These are*

---

<sup>1</sup> Trabalho de Iniciação Científica - UNIFRA.

<sup>2</sup> Acadêmico do Curso de Administração - UNIFRA.

<sup>3</sup> Orientador - UNIFRA.

<sup>4</sup> Coorientadora - UNIFRA.

*forms of exercising democracy in companies based on research that shows how the relationships between bosses and subordinates, job satisfaction and employee loyalty take place. The overall objective of the study is to assess the organizational environment and life quality at work of the employees at Cyrilla Beverage Company, located in Santa Maria, RS. For this case study some semi-structured interviews were conducted with two managers. In addition, it was applied a questionnaire to some employees. It was noticed that the working environment in the company is great. There was a high level of interdependence between the welfare of employees with issues such as salaries, availability of PPE, and the inexistence of internal quarrels or conflicts, as well as a great freedom to express opinions.*

**Keywords:** *organizational environment, company, management.*

## INTRODUÇÃO

O pensamento adotado pelas empresas nos dias de hoje, em busca da Qualidade Total, faz com que estas passem a dar uma atenção especial aos seus colaboradores. Em virtude disto, observa-se que a satisfação dos mesmos age diretamente no modo como é prestado o atendimento ao consumidor. Sendo assim, a satisfação dos clientes internos está diretamente relacionada com a satisfação dos clientes externos. O mercado está cada vez mais instável e volátil, a concorrência aumenta e os clientes estão cada vez mais exigentes. Tal realidade tem levado um número vasto de empresas a passarem por processos de fusão, aquisição e alianças estratégicas, além de outras posturas estratégicas alternativas.

Uma forma de mensurar a realidade interna da empresa com relação à satisfação de seus colaboradores é a pesquisa de clima organizacional. O Clima Organizacional constitui o meio interno ou atmosfera psicológica característica de cada organização e está ligado à moral e à satisfação das necessidades dos envolvidos (CHIAVENATO, 2003). Podendo ser positivo ou negativo, satisfatório ou insatisfatório, o clima organizacional depende do modo como os envolvidos se sentem com relação à empresa.

O conceito de Clima Organizacional, na visão de Chiavenato (2003), envolve fatores estruturais além de atitudes e comportamento social que são encorajados ou sancionados através de fatores sociais. Para que as empresas consigam propiciar um bom Clima Organizacional a seus funcionários, estas precisam estar cientes das necessidades e desejos dos mesmos para que, a partir daí, possa respeitá-los e fazer com que os mesmos também se respeitem mutuamente. Dentro desta

perspectiva, observa-se que a qualidade de vida, tanto no ambiente de trabalho como fora dele afeta direta e indiretamente o desempenho dos colaboradores de uma empresa. Sendo assim, uma pesquisa de clima organizacional de certa forma vai além dos limites da própria organização. Sabe-se que empresas que apresentam baixa produtividade, alto índice de desperdícios, rotatividade elevada, enorme absenteísmo, greves, inúmeras causas trabalhistas, rumores, conflitos e inúmeras idas de seus funcionários ao médico apresentam, de acordo com Luz (2003), sinais claros de que estão com um Clima Organizacional desagradável.

Este estudo foi realizado na Fábrica Cyrilla de Bebidas Ltda. Esta é uma empresa bastante reconhecida em sua área de atuação, tem um quadro de funcionários relativamente grande, trabalha com uma gama variada de fornecedores e tem um índice elevado de concorrentes. A identificação do Clima Organizacional existente na empresa, assim como a identificação da qualidade de vida dos trabalhadores, poderá ajudá-la a identificar os pontos que precisam ser melhorados, os que podem ser mantidos e os que devem ser implantados para aumentar a satisfação dos seus clientes externos e internos e, conseqüentemente, aumentar as suas vendas e a sua lucratividade.

Tendo em vista o tema apresentado, o objetivo geral no presente estudo foi analisar a relação existente entre Clima Organizacional, qualidade do trabalho e a qualidade de vida dos funcionários da Fábrica Cyrilla de Bebidas Ltda. Este estudo se justifica por contribuir para a construção de conhecimento científico acerca do tema Clima Organizacional. Ainda, possibilita um maior entendimento das relações de trabalho assim como as influências dos aspectos da vida pessoal dos trabalhadores e de como estes influenciam em seus desempenhos no ambiente de trabalho. A importância do presente estudo também está em identificar, para a Fábrica Cyrilla de Bebidas Ltda, a realidade de seu clima organizacional em termos práticos. Isto se dará por meio dos resultados obtidos os quais serão apresentados a direção da empresa. Assim, a mesma conseguirá visualizar o Clima Organizacional que atualmente propicia aos seus funcionários e terá a possibilidade de identificar os pontos que precisam ser melhorados ou mantidos para que a empresa consiga oferecer um clima mais agradável ou manter o já existente.

## **CLIMA ORGANIZACIONAL**

Para Luz (2003), o clima de uma organização é a atmosfera que envolve, num dado momento, a relação entre a empresa e seus funcionários. O clima organizacional, de acordo com Robbins (2000), representa a qualidade do ambiente psicológico e social existente em uma organização, sendo um dos

responsáveis pelo comportamento adotado pelos seus membros. O clima de uma empresa, na concepção de Robbins (2000), envolve fatores estruturais, atitudes e comportamentos sociais encorajados ou sancionados através dos fatores sociais sendo, também, um dos responsáveis pelo comportamento adotado pelos membros de uma organização. Para Robbins (2000), existe uma ligação direta entre o clima organizacional, o moral e a satisfação das necessidades das pessoas. O autor acredita que o clima organizacional demonstra como os colaboradores se sentem com relação à organização, podendo ser saudável ou doentio, quente ou frio, negativo ou positivo, satisfatório ou insatisfatório.

O ambiente das empresas, de acordo com Daft (2005), é composto pelo ambiente externo e pelo ambiente interno. O ambiente interno de uma empresa, na visão de Daft (2005), é constituído por elementos dentro dos limites da organização, composto por funcionários atuais, gerência e especialmente cultura organizacional que define o comportamento do funcionário no ambiente interno e no modo como a empresa irá adaptar-se ao ambiente externo.

O clima organizacional, segundo Marocci e Pozzi (2004), exprime uma noção análoga, pois é determinado por um conjunto de fatores cujo conhecimento permite prever, por exemplo, a incidência de conflitos e litígios entre pessoas, ou a existência de relações de colaboração e confiança recíproca. De acordo com os autores, o clima organizacional pode exercer influência concreta sobre os resultados que um grupo de trabalho pode obter. Já o comportamento humano nas organizações, segundo Davis e Newstrom (1992), pode ser bastante previsível porque ele nasce de necessidade dos seres humanos e dos sistemas de valores. De acordo com os mesmos autores, os elementos-chave do comportamento organizacional são as pessoas, a estrutura, a tecnologia e o ambiente no qual a organização opera.

Se o clima organizacional, de acordo com Marocci e Pozzi (2004), é determinado por um conjunto de fatores cujo conhecimento permite prever, por exemplo, a incidência de conflitos e litígios entre pessoas, pode-se concluir que uma empresa que possua um bom clima organizacional pode manter o nível de conflitos sob controle, evitá-los ou até solucioná-los com maior facilidade. Criar um bom clima em um ambiente de trabalho, com uma atmosfera calma, confiança e compreensão mútua, de acordo com Weil (1990), é uma tarefa que cabe ao dirigente do grupo, contudo, o autor destaca que nem sempre o dirigente consegue fazer com que isto aconteça, alguns por serem autoritários demais, outros liberais demais e outros pelo simples fato de não saberem liderar. Em um grupo liderado, segundo Weil (1990), as decisões são tomadas por todas as pessoas, porém, o

líder é a expressão do grupo e a atmosfera social é de confiança. Para Chiavenato (2003), o conceito de Clima Organizacional é decorrente do conceito de moral, pois, segundo ele, o moral é um conceito abstrato, intangível, porém perfeitamente perceptível. É decorrente do estado motivacional das pessoas provocado pela satisfação ou não de suas necessidades individuais, assim, na medida em que as necessidades pessoais dos indivíduos são satisfeitas pela organização ocorre a elevação ou baixa do moral.

## **QUALIDADE DE VIDA E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

A qualidade, segundo Robbins (2000), está ligada ao critério de satisfação do cliente e abrange operações e processos internos, bem como avaliações dos clientes. A procura pela qualidade significa desde manter um bom ambiente físico até eliminar passos desnecessários no processamento das contas a pagar, manter baixos os custos de estoque e garantir a satisfação dos clientes. O tema Qualidade de Vida é bastante polêmico nos dias de hoje. Contudo, de acordo com Heerdt (2002), em uma reportagem do caderno Mundo Jovem da revista eletrônica Mundo e Missão, ainda não há um consenso sobre a definição do tema. Qualidade de Vida, segundo Heerdt (2002), é algo subjetivo variando de pessoa para pessoa. Os fatores que podem influenciar na Qualidade de Vida de uma pessoa, na concepção de Heerdt (2002), são muito variados sendo que os mais importantes dependem da própria pessoa. São fatores que dependem da visão que esta possui do ideal, da sua herança familiar e cultural, da fase da vida que está sendo vivenciada no momento, do que se espera para o futuro, das possibilidades, do ambiente entre várias outras condições pessoais. Várias linhas teóricas se preocupam, na concepção de Rodrigues (1994), em discutir o gerente que tem sua importância vista por vários autores, de acordo com Maccoby (1977); Drucker (1964); Reddin (1986), pela influência no condicionamento e eficácia da organização.

Nas organizações modernas, de acordo com Moscovici (apud RODRIGUES, 1994), é mantido um enorme descompasso entre progresso tecnológico e progresso social no que se refere a qualidade de vida, desse descompasso é que surgiu, segundo Rodrigues (1994), o interesse para o estudo da Qualidade de Vida no Trabalho no nível gerencial. O conceito do termo Qualidade de Vida, na concepção de França (apud JULIÃO, 2001), é um conjunto de ações de uma empresa que envolve diagnóstico e implantação de melhorias dentro e fora do ambiente de trabalho, tendo como objetivo condições plenas de desenvolvimento humano durante o trabalho que este executa.

Para Silva (1997), muitos desafios se apresentam para o mundo empresarial, e dois deles parecem universais quanto à sua natureza. O primeiro destes desafios está relacionado à necessidade de uma força de trabalho saudável, motivada e preparada para a extrema competição atualmente existente. O segundo desafio é a capacidade de a empresa responder a demanda de seus funcionários em relação a uma melhor qualidade de vida. Estas duas variáveis estão profundamente interligadas, e isto faz com que as empresas comecem a pensar cada vez mais na implantação de programas de Qualidade de Vida. O novo modelo empresarial do século XXI está baseado em indivíduos saudáveis, dentro de organizações saudáveis, que respeitam e contribuem para uma comunidade e meio ambiente saudáveis. Pessoas saudáveis representam negócios saudáveis, com melhores lucros e maior retorno do investimento. O grande capital da empresa é representado por pessoas capazes, aptas, sadias, equilibradas, criativas, íntegras e motivadas.

Na perspectiva de Paladini (1994), a busca da qualidade é a tônica do momento, e mobiliza esforços de toda ordem nas empresas brasileiras, o que não deixa de trazer resultados positivos de certa forma. No entanto, para obter um sucesso contínuo, a empresa tem que ser “expert” na busca de resultados (qualidades de produtos/serviços), na manutenção de um clima interno motivador e na abertura para a inovação e a flexibilidade. Ou seja, dificilmente uma empresa que não dispensar o devido cuidado às dimensões essenciais que afetam aspectos comportamentais terá pleno êxito no atendimento das metas propostas em termos de qualidade, produtividade e competitividade.

Segundo Walton (1973), o termo qualidade de vida no trabalho (QVT) tem sido usado frequentemente para descrever certos valores humanísticos e ambientais negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, produtividade industrial e crescimento econômico. Recentemente, as empresas têm questionado com mais frequências a viabilidade de incrementar a sua competitividade em um mercado mundial. Por outro lado, o foco de atenção tem sido colocado também na qualidade da experiência humana no trabalho, assim, um duplo movimento, mas em constante interação, tem início: a preocupação com a produtividade organizacional aliada a QVT para os membros destas organizações.

De acordo com Silva (1997), uma vida melhor e provavelmente mais longa, com melhor saúde física e, principalmente, mais feliz são razões óbvias para os trabalhadores, este estado de maior felicidade advém não apenas do fato de o indivíduo sentir-se mais bem-disposto e com maior vigor físico, mas, sobretudo e principalmente, da sensação de bem-estar interior decorrente da melhoria das relações pessoais que mantém no trabalho, além do fato de passar a vivenciar

o trabalho não como tortura e fonte de dissabores, mas com algo prazeroso e desejável. A importância do trabalho para o bem-estar e a saúde das pessoas fica clara ao lembrar que é trabalhando que se passamos a maior parte da vida enquanto se está acordado; é no trabalho, ou por meio dele, que realiza-se grande parte das aspirações. Compreensível é, pois, o papel relevante do trabalho na vida e o reflexo do restante dela sobre a qualidade do trabalho e o desempenho profissional.

Qualidade de Vida no Trabalho é definida por Westley (1979); Davis e Werther (1983); Nadler e Lawler (1983); Huse e Cummings (1985); Walton (apud Rodrigues, 1994) como sendo a resultante direta da combinação de diversas dimensões básicas da tarefa e de outras dimensões não dependentes diretamente da tarefa, capazes de causar motivação e satisfação em diferentes níveis, além de resultar em diversos tipos de atividades e condutas dos funcionários de uma empresa.

A teoria de QVT de Westley (1983) relaciona a organização do trabalho com a qualidade de vida e, por isto, apresenta uma avaliação mais crítica das relações de produção advindas do modelo capitalista. Westley (1983) identifica quatro problemas que afetam a Qualidade de Vida no Trabalho, podendo tornar-se empecilhos a ela: o problema político, o econômico, o psicológico e o sociológico. O problema político traz como consequência a insegurança, o econômico traz a injustiça, o psicológico a alienação e o sociológico a anomia, a falta de normas socialmente construídas. Dentre os problemas enfrentados pelos trabalhadores, a insegurança e a injustiça estão presentes há séculos. A concentração do poder na mão de alguns constitui o maior responsável pela insegurança dos trabalhadores, enquanto a concentração dos lucros e a exploração da força de trabalho determina situações evidentes de injustiça.

Em sua maioria, os autores que se referem à Qualidade de Vida, na concepção de França (apud JULIÃO, 2001), costumam associar o seu conceito com enfoques relacionados ao grau de satisfação com a empresa, condições ambientais gerais e saúde. Redução do absenteísmo, redução da rotatividade, atividade favorável ao trabalho, redução/eliminação da fadiga, promoção da saúde e segurança, integração social, desenvolvimento da capacidade humana e aumento da produtividade são alguns dos benefícios que podem ser alcançados através do programa de Qualidade de Vida no trabalho. Alguns pontos de maiores convergências e preocupações sobre as dimensões que proporcionariam uma melhoria significativa aos funcionários de uma empresa, na concepção de Huse e Cummings (apud RODRIGUES,

1994), seriam: recompensa justa e satisfatória, segurança e saúde no trabalho, desenvolvimento de capacidades humanas, crescimento e segurança profissional, integração social, direitos dos trabalhadores, espaço total de vida no trabalho e fora dele e relevância social.

## **METODOLOGIA**

Este estudo se caracteriza por ser um estudo de caso único, onde o caso estudado é a organização da Fábrica Cyrilla de Bebidas Ltda. Estudo de caso, de acordo com Roesch (2007), consiste na escolha de um objeto ou objetos a serem estudados e na escolha da unidade de análise que podem ser um ou mais indivíduos, grupos, organizações, eventos, países, ou regiões. O nível de análise deste estudo de caso é o individual e organizacional. Já a unidade de análise são os dirigentes da empresa assim como os colaboradores da mesma. O estudo de caso, na concepção de Roesch (2007), estuda fenômenos em profundidade dentro de seu contexto, sendo adequado para o estudo de processos e explora fenômenos com base em vários ângulos. Para a realização deste trabalho ainda realizou-se uma pesquisa classificada como qualitativa e quantitativa no que se refere a sua natureza, exploratória e descritiva, quanto aos objetivos e um estudo de caso quanto aos procedimentos técnicos.

O processo de coleta de dados se deu em duas etapas distintas. Na primeira, realizou-se uma entrevista semiestruturada com dois dirigentes da empresa estudada, o Diretor Geral e o Gerente Comercial. Utilizou-se para esta etapa um roteiro para a entrevista semiestruturada, planejado de forma a abordar as questões pertinentes de maior relevância para o estudo. Esta etapa se caracteriza por adotar um procedimento qualitativo de interpretação e análise de dados. O processo se deu de acordo com uma interpretação com relação às variáveis do estudo.

Já na segunda etapa, no que se refere à abordagem, esta pode ser classificada como de ordem quantitativa, pois é caracterizada pela quantificação dos dados. Segundo Roesch (2007), a pesquisa quantitativa “implica medir relações entre variáveis (associação, causa e efeito), ou avaliar o resultado de algum sistema ou projeto”. Nesta fase foram aplicados questionários estruturados com questões pertinentes ao estudo com todos os 49 colaboradores da empresa obtendo-se uma taxa de 100% de retorno. Foram abordadas neste questionário variáveis utilizadas para mensurar o Clima Organizacional e a Qualidade de Vida no Trabalho. Inicialmente, são apresentadas, no Quadro 1, a seguir as variáveis que foram mensuradas nesta etapa quantitativa do estudo.

<b>Código</b>	<b>Afirmção/questão utilizada para a mensuração de cada variável</b>
Variável 1	O ambiente da empresa é favorável para o desempenho das minhas funções.
Variável 2	Existe uma constante preocupação da empresa com o bem-estar físico e a saúde dos seus funcionários.
Variável 3	A interação do pessoal é um dos pontos fortes da empresa.
Variável 4	Existe liberdade e abertura para os funcionários exporem suas opiniões e críticas para a gerência.
Variável 5	A empresa disponibiliza sempre materiais de proteção individual para os funcionários.
Variável 6	Existe uma constante preocupação da empresa com o bem-estar mental dos seus funcionários.
Variável 7	Os funcionários se reúnem e se dão bem fora do ambiente de trabalho.
Variável 8	Existe a preocupação por parte da empresa com o lado espiritual dos seus colaboradores.
Variável 9	Existe muito estresse no ambiente de trabalho.
Variável 10	As recompensas monetárias (salários, participação nos lucros, comissões, benefícios) são adequadas para gerar motivação nos colaboradores.
Variável 11	Não existem quase conflitos, disputas e brigas no ambiente da empresa.
Variável 12	O ambiente de trabalho proporciona segurança física para os colaboradores (saídas de incêndio, extintores, equipamentos de proteção individual).
Variável 13	De modo geral, a empresa se preocupa com o bem-estar dos seus colaboradores.
Variável 14	A empresa proporciona segurança e crescimento profissional para seus empregados (plano de carreira, treinamento, baixo índice de rotatividade etc.).
Variável 15	A empresa está atenta aos direitos dos trabalhadores.
Variável 16	Sinto-me bem quanto estou na empresa.
Variável 17	De modo geral, você acredita que o seu trabalho na Fábrica de Bebidas Cyrilla influencia de que forma na sua qualidade de vida fora da empresa?
Variável 18	Como você avalia a sua qualidade de vida no trabalho?

**Quadro 1** - Variáveis pesquisadas na etapa quantitativa.

As questões utilizaram uma escala de mensuração Likert de 5 pontos para fins de tratamento estatístico adequado. Estes questionários foram tabulados e analisados de modo quantitativo com o auxílio do *software SPSS 14.0 for Windows*. Utilizou-se de estatística descritiva e de análise de correlação bivariada para a análise investigativa dos dados obtidos. Os resultados obtidos através deste estudo são apresentados na próxima seção.

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

A Fábrica Cyrilla de Bebidas Ltda é uma das empresas mais antigas do município de Santa Maria-RS. Foi fundada em 20 de Setembro de 1910, em sociedade pelo químico alemão Ernst G. Geys e o caixeiro viajante Frederico A. Diefenthaler, com a finalidade de produzir e comercializar águas minerais, águas gasosas (refrigerantes), licores e aperitivos. O lugar escolhido para a instalação da fábrica deve-se a existência de uma fonte de água potável abundante e de fácil coleta. A empresa situa-se até hoje no mesmo local de sua fundação. O nome inicial atribuído a empresa foi *Distilléria Urso*, logo seria mudado para *F. Diefenthaler & Cia Ltda*. A atual razão social da empresa é Fábrica Cyrilla de Bebidas Ltda que foi instituída somente em 1967.

Durante os seus 99 anos de história a empresa recebeu dezoito prêmios em nível internacional, nacional, estadual e local, principalmente pela qualidade percebida de seus produtos. Destaca-se que, já em 1911, um ano após a sua fundação, a empresa recebeu o seu primeiro prêmio na *Exposicione Internazionale Della Indústria e Del Lavoro* da cidade de Torino, na Itália, pelo licor Ouro Potável.

Atualmente, a Fábrica Cyrilla de Bebidas Ltda é considerada uma empresa de porte médio no setor de refrigerantes, conta com 49 funcionários e vende seus produtos apenas no Rio Grande do Sul, onde detém cerca de 2% do mercado. Em termos de regiões, seus principais mercados são a Fronteira com o Uruguai e Argentina (38,9% das vendas), Grande Santa Maria e Centro do Estado (40,6%), Região das Missões (20,5%). Desde o lançamento da linha de produtos em embalagens pets a empresa tem aumentado suas vendas anualmente, exceto em 2000, em que as vendas diminuíram cerca de 8,7% em relação ao ano anterior. A taxa de incremento anual da produção tem sido decrescente desde 1996. O produto mais vendido da Cyrilla, atualmente, é o Guaraná, responsável por mais de 45% das vendas. Apesar de disponibilizar uma linha de 13 produtos diferentes, apenas três deles, Guaraná, Laranja e Limão, são responsáveis por mais de 75% do faturamento da empresa.

## RESULTADOS DA ETAPA QUALITATIVA

Nesta etapa são apresentados os resultados obtidos a partir de entrevistas semiestruturadas com o sócio-diretor, Antonio Gilberto Corrêa e o gerente comercial Tiago Corrêa. Os representantes da empresa responderam perguntas sobre o clima organizacional e qualidade de vida no ambiente da empresa estudada.

Quando se buscou identificar e caracterizar o clima de trabalho existente na empresa, os entrevistados ressaltaram que existe um clima familiar dentro da mesma. Segundo o Sr. Antônio Gilberto Corrêa, existem funcionários que trabalham a mais de 10 anos na empresa e o coleguismo impera na busca pelos melhores resultados. Para o Sr. Tiago Corrêa a empresa está sempre aberta para os funcionários exporem seus pontos de vista elogiando, criticando e opinando. O sócio-diretor atribui ao bom relacionamento entre os funcionários as iniciativas da empresa, como, por exemplo, as confraternizações. Quando foi questionado como é o relacionamento existente entre os colaboradores da empresa, o Sr. Antônio Gilberto Corrêa afirmou que: “é bom, temos atividades expositivas que servem para unir mais o grupo. Festas de fim de ano, dia do trabalho e o aniversário da fábrica, são três momentos que despontam o bom relacionamento”.

A empresa se mostra preocupada com o bem-estar de seus funcionários. Há parcerias com entidades médicas para avaliações periódicas e também são disponibilizados equipamentos e cursos para diminuir os riscos de acidentes de trabalho. O Gerente Comercial resalta que “com a abertura que os funcionários têm com seus superiores, estes se sentem à vontade para exporem problemas que possuem fora do trabalho, e que poderiam prejudicar o andamento do mesmo”. Assim, verifica-se que impera um clima de confiança e bom relacionamento entre órgãos de chefia e subordinados, havendo, portanto, certo nível de liberdade positivo para o clima de trabalho e desempenho empresarial.

Sobre o ambiente de trabalho, os representantes responderam que a segurança física dos colaboradores é uma grande preocupação para a diretoria. A fábrica, que atualmente tem cerca de 100 anos, está de acordo com as normas de segurança averiguadas na vistoria do Corpo de Bombeiros. Segundo Sr. Antônio Gilberto Corrêa, a empresa busca disponibilizar todos os equipamentos de proteção individuais (EPIs) necessários para os colaboradores desempenharem suas funções. O Sr. Tiago Corrêa resalta que investir em equipamento e treinamento é essencial para assegurar a integridade física dos colaboradores.

Quando questionados sobre o fator espiritual, os representantes afirmaram que a empresa preza pelo respeito das crenças entre os colaboradores. O Sr. Antônio

Gilberto Corrêa conta que os eventos da fábrica são acompanhados pelo padre da comunidade. Segundo ele: “temos um padre para nos trazer uma mensagem que sempre é bem-vinda por todos”. Sobre o desenvolvimento dos funcionários em uma perspectiva Físico-Mental-Social-Espiritual, a empresa busca tratar todos de forma igualitária. Segundo o Sr. Tiago Corrêa, “desenvolvimento é bastante pessoal, porém, possuem incentivos para se destacar ou buscar aumentar seu conhecimento”.

Os gestores da fábrica se mostram conhecedores dos direitos trabalhistas. Segundo o Sr. Tiago Corrêa (Gerente Comercial), conhecer os direitos dos trabalhadores é importante para não cometer injustiças e também evitar aborrecimentos, como futuras ações trabalhistas. Nas entrevistas, ficou claro o interesse da empresa em fazer com que os seus funcionários sejam parte do desenvolvimento da fábrica.

Buscamos trocar o mínimo possível de colaboradores visto que aumenta a interação dos colaboradores com a empresa em longo prazo, o crescimento dentro da empresa está ligado diretamente com o rendimento pessoal de cada um, o interesse demonstrado em aprender novas funções e poder evoluir dentro da empresa (GERENTE COMERCIAL, 2009).

Segundo o Sr. Antônio Gilberto Corrêa (Diretor Geral), a administração da empresa gostaria de aumentar os ganhos, tanto de salários como de participação nos lucros e outros benefícios, mas infelizmente a carga tributária dificulta a realização da iniciativa.

## RESULTADOS DA ETAPA QUANTITATIVA

Neste tópico tem-se como principal objetivo caracterizar o ambiente interno da empresa, assim como apresentar e interpretar os dados obtidos na etapa descritiva deste estudo na Fábrica Cyrilla de Bebidas Ltda. Os colaboradores responderam um questionário com o intuito de analisar o Comportamento Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho da empresa estudada. As variáveis pesquisadas foram apresentadas anteriormente no capítulo destinado à metodologia do estudo (Quadro 1). Para mostrar a importância analítica dos dados, estes foram apresentados na forma de tabela, o que facilita a compreensão das respostas obtidas no trabalho de campo.

As variáveis de 1 até 16 foram mensuradas através de uma escala de concordância com a afirmação apresentada. Esta escala Likert de 5 pontos foi de “Concordo Totalmente” (valor=1) até “Discordo Totalmente” (valor=5). A variável 17 foi medida utilizando-se uma escala Likert de 3, pontos indo de “De forma

positiva” (valor=1) até “de forma negativa” (valor=3). E, finalmente a variável 18 foi medida novamente utilizando-se uma escala Likert de 5 pontos, indo de “Ótima” (valor=1) até “Péssima” (valor=5). Na tabela 01, são apresentados os dados quantitativos obtidos na pesquisa analisados através de estatística descritiva. Estes dados foram tabulados com o auxílio do *software SPSS 14.0*. Podem-se observar na tabela os valores de média adotado como medida de tendência central e o valor do desvio Padrão utilizado como medida de dispersão de cada variável. Também foram obtidos os valores da assimetria e da curtose para fins de avaliação da normalidade de cada distribuição.

Após a apresentação da tabela 1 é feita uma análise de cada uma das variáveis do estudo. Ressalta-se que quanto menor (ou mais próximo de 1) for o valor da média, maior é o nível de concordância com a afirmativa da variável (vide quadro 1). Já o desvio padrão, que também é visualizado na tabela a seguir, representa o nível de homogeneidade e heterogeneidade das distribuições de frequência dos resultados obtidos para cada uma das variáveis.

**Tabela 1 -** Dados quantitativos da pesquisa.

	Média	Desvio Padrão	Assimetria	Erro Padrão da Assimetria	Curtose	Erro Padrão da Curtose
Variável 1	<b>1,3469</b>	<b>,52245</b>	1,114	,340	,185	,668
Variável 2	<b>1,6735</b>	<b>,68883</b>	,533	,340	-,749	,668
Variável 3	<b>1,8776</b>	<b>,83248</b>	,689	,340	-,053	,668
Variável 4	<b>1,7551</b>	<b>,87870</b>	1,087	,340	,595	,668
Variável 5	<b>1,2449</b>	<b>,63017</b>	2,367	,340	4,026	,668
Variável 6	<b>1,8163</b>	<b>,90539</b>	,380	,340	-1,703	,668
Variável 7	<b>1,8367</b>	<b>,58974</b>	,041	,340	-,162	,668
Variável 8	<b>2,1224</b>	<b>,88111</b>	-,247	,340	-1,691	,668
Variável 9	<b>4,0816</b>	<b>,70228</b>	-1,619	,340	6,847	,668
Variável 10	<b>2,4694</b>	<b>,89214</b>	-,730	,340	-,777	,668
Variável 11	<b>2,0000</b>	<b>,95743</b>	1,188	,340	2,085	,668
Variável 12	<b>1,3265</b>	<b>,51590</b>	1,231	,340	,505	,668
Variável 13	<b>1,5306</b>	<b>,64878</b>	,837	,340	-,311	,668
Variável 14	<b>1,8367</b>	<b>,82530</b>	,318	,340	-1,461	,668
Variável 15	<b>1,8776</b>	<b>,88111</b>	,438	,340	-1,106	,668
Variável 16	<b>1,5102</b>	<b>,50508</b>	-,042	,340	-2,085	,668
Variável 17	<b>1,3061</b>	<b>,46566</b>	,868	,340	-1,301	,668
Variável 18	<b>1,5714</b>	<b>,50000</b>	-,298	,340	-1,994	,668

A variável 1 avalia se o ambiente da empresa é favorável para o

desempenho das funções dos colaboradores. Os dados quantitativos mostram que os colaboradores avaliam este ambiente de forma altamente positiva já que o valor médio de concordância com a afirmação proposta foi de 1,3469 com desvio padrão de 0,52245. Partindo-se do pressuposto de que um ambiente favorável para o desempenho das atividades de trabalho influencia positivamente na qualidade de vida do trabalhador, verifica-se que na empresa estudada esta variável contribui para a qualidade de vida no trabalho de seus funcionários.

Avaliou-se, na variável 2, a preocupação da empresa no que diz respeito ao bem-estar físico e a saúde de seus colaboradores, com a aceitação de 1,6735 e com desvio padrão de 0,68883. Assim, foi verificado que existe um ambiente seguro para prática de suas funções. A preocupação com a saúde física dos trabalhadores tem sido emergente nas últimas décadas, pois passou a se perceber que o sucesso de uma empresa está relacionado de forma diretamente proporcional ao bem-estar físico dos colaboradores a ela vinculados. A variável 3 atesta que o clima entre os colegas de trabalho é considerado entre bom e ótimo, o que possibilita um ambiente ideal para desenvolvimento do trabalho. Os resultados foram 1,8776 de aceitação, 0,83248 de desvio padrão, conforme se pode ver na tabela acima.

O indicador da variável 4, que mensura a liberdade de expressão, demonstra que na empresa estudada existe a possibilidade dos empregados contribuírem com ideias, sugestões e críticas aos seus superiores, sem receio de represálias. Verificando-se o índice de 1,7551 de aceitação e 0,87870 de desvio padrão, pode-se concluir que no que diz respeito a liberdade de expressão infere-se que os funcionários sentem-se livres para contribuir com opiniões, podendo-se ainda incentivar um pouco mais esta prática para que os indivíduos que o realizam, raramente ou às vezes, sintam-se dispostos a contribuir mais.

No resultado da mensuração da variável 5, verificou-se que a empresa disponibiliza todos os materiais de proteção individual para a execução das tarefas. Os resultados de 1,2449 de aceitação e 0,63017 de desvio padrão confirmam um ambiente seguro, e que a utilização de ferramentas de segurança é muito importante na concepção da maioria dos colaboradores. A segurança no trabalho é uma função empresarial que, cada vez mais, torna-se uma exigência conjuntural. As empresas devem procurar minimizar os riscos a que estão expostos seus funcionários, pois, apesar de todo avanço tecnológico, qualquer atividade envolve certo grau de insegurança.

A variável 6, que mensura a preocupação da empresa no que diz respeito ao bem-estar mental de seus colaboradores, apresenta um nível de concordância positivo de 1,8163 e com desvio padrão de 0,90539. A saúde mental se dá por meio

de ações que propiciem mudanças de atitudes, como educar a chefia e funcionários para que eles tenham ferramentas que possibilitem identificar sintomas e sinais de maneira precoce, sem estigmas e preconceitos, prevenindo os custos diretos e indiretos que esses problemas acarretam quando diagnosticados tardiamente. O programa de saúde mental deve atuar na promoção, prevenção, intervenção, remediação e reintegração quando necessário.

Na variável 7, nota-se a aceitação de 1,8367 e o desvio padrão de 0,58974 nos que diz respeito aos funcionários se reunirem e convivem bem fora do ambiente de trabalho. Constatou-se que esta variável tem importância, pois os colaboradores têm um grau elevado de amizade fora do trabalho, proporcionando o contato mais direto com seus colegas. A variável 8 avalia a preocupação da empresa referente ao lado espiritual de seus colaboradores, tendo a aceitação de 2,1224 e desvio padrão de 0,88111, pois nesta variável observou-se que sempre que possível a empresa busca trazer pessoas, como padres ou até mesmo motivadores para transmitir mensagem de apoio, motivação e mesmo uma mensagem positiva a todos.

A avaliação da Variável 9, no que diz respeito ao estresse no ambiente de trabalho, encontra-se favorável para os exercícios das funções. Os resultados mostram que os colaboradores avaliam este ambiente de trabalho de forma altamente positiva já que o valor médio de discordância, com relação à afirmação proposta referente a existência de um ambiente estressante, foi de 4,0816 com desvio padrão de 0,70228. Obviamente que como qualquer outra organização há alguns atritos entre os níveis hierárquicos, mais nada que atrapalhe o andamento da empresa. Observa-se que na variável 10 o nível de concordância com a satisfação das recompensas monetárias obtido foi de 2,4694 com 0,89214 de desvio padrão. Este fator pode ser explicado pelo fato de que, no geral, todas as funções são remuneradas pelo teto da classe, não havendo discordâncias entre as partes. Entretanto, verifica-se que a aceitação é mediana no que se refere às recompensas monetárias existentes na empresa.

A Variável 11, onde aborda a questão de conflitos, disputas e brigas no ambiente de trabalho, mostra que o índice de aceitação é de 2,0000 e desvio padrão de 0,95743 o que faz acreditar que os conflitos e disputas são os existentes em qualquer organização. Apesar de não apresentar um nível de concordância alto, se comparado as variáveis inicialmente apresentadas, não apresenta problemas para a empresa. A variável 12, que mensura se o ambiente de trabalho proporciona segurança física para os colaboradores, mostra que a aceitação foi de 1,3265 e o desvio padrão de 0,51590. O objetivo principal nesta variável é verificar o grau de segurança que o empregado percebe em seu ambiente de trabalho, avaliando

condições do ambiente de trabalho, que necessita ser saudável para preservar a integridade física e ambiental dos colaboradores. Envolve ainda aspectos físicos deste como ventilação, iluminação, organização e higiene, além do uso de equipamentos, extintores e técnicas de segurança.

A Variável 13 aborda a questão da preocupação da empresa com o bem-estar de seus colaboradores. A aceitação foi de 1,5306 e desvio padrão 0,64878. Observa-se, portanto, que os colaboradores estão satisfeitos com os métodos utilizados pela empresa, pois podem contar com auxílio médico e hospitalar assim que precisarem. O objetivo da variável 14 foi verificar se os colaboradores percebem que a empresa possibilita o crescimento profissional e individual por meio de planos de carreira, treinamentos, etc. Nota-se, na verificação da tabela, que o fator é positivo com a aprovação de 1,8367 e o desvio padrão de 0,82530, o que demonstra que os colaboradores estão satisfeitos com o planejamento da empresa, pois, segundo o Sr. Tiago Corrêa, “buscar algo melhor em nossa vida pessoal ou profissional, nos dias atuais, não é o suficiente. Não basta querer vencer, as pessoas têm que se preparar para vencer”. Por isso, a empresa investe no treinamento e aperfeiçoamento de seus colaboradores.

A variável 15 refere-se ao cumprimento, por parte da empresa, dos direitos assegurados constitucionalmente aos trabalhadores. A tabela mostra que os colaboradores internos da empresa estudada acreditam que os direitos trabalhistas constitucionais são sempre respeitados, possibilitando que os trabalhadores não se sintam lesados pela empresa, com aceitação de 1,8776 e desvio padrão de 0,88111. A variável 16 diz respeito à satisfação que o colaborador tem quando está na empresa. Constatou-se que a maioria dos colaboradores se sente bem quando estão na empresa, observando-se um nível de aceitação de 1,8776 e desvio padrão 0,88111. Este pode ser considerado um ponto positivo, pois gera satisfação ao fazer parte da organização e, conseqüentemente, na vontade de permanecer nela.

A variável 17, quando foi perguntado de que forma o colaborador acredita que o seu trabalho na Fábrica Cyrilla de Bebidas Ltda influencia na sua qualidade de vida fora da empresa, observou-se que existe uma influência positiva. Obtiveram-se os valores de 1,3061 de média e 0,46566 de desvio padrão. Sendo assim, os colaboradores veem de forma positiva a qualidade de vida fora das instalações da empresa. Na variável 18, os colaboradores avaliaram a qualidade de vida no trabalho tendo uma aceitação de 1,5714 e desvio padrão de 0,50000, o que comprova que o ambiente da empresa é favorável para desempenhar qualquer função.

Observa-se que os funcionários da Fábrica Cyrilla de Bebidas Ltda encontram-se, em sua maioria, satisfeitos com o clima organizacional e com a

qualidade de vida no ambiente de trabalho. O fator positivo é que as pessoas se sentem valorizadas, e assim, motivadas para buscarem melhoria contínua, e também alcançarem a Qualidade de Vida no Trabalho e o Clima Organizacional desejados.

A seguir são analisadas as correlações existentes entre as variáveis pesquisadas. Utilizou-se o teste de correlação de Pearson para verificar as relações de interdependência das 16 primeiras variáveis do questionário. Vale salientar que as correlações obtidas consideradas altamente significativas (significância menor do que 0,01) podem ser visualizadas com o destaque de 2 asteriscos (\*\*) nas tabelas a seguir. Na tabela 2, verificam-se as correlações existentes entre as 8 primeiras variáveis.

**Tabela 2** - Correlação de Pearson (CP) para as Variáveis 1 a 8.

Variável		1	2	3	4	5	6	7	8
1	CP	1,000							
	Sig.								
2	CP	<b>,437**</b>	1,000						
	Sig.	,002							
3	CP	<b>,435**</b>	<b>,837**</b>	1,000					
	Sig.	,002	,000						
4	CP	<b>,597**</b>	<b>,588**</b>	<b>,756**</b>	1,000				
	Sig.	,000	,000	,000					
5	CP	,306*	,236	<b>,416**</b>	<b>,600**</b>	1,000			
	Sig.	,032	,102	,003	,000				
6	CP	<b>,534**</b>	<b>,804**</b>	<b>,771**</b>	<b>,492**</b>	,300*	1,000		
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,037			
7	CP	,255	<b>,738**</b>	<b>,637**</b>	<b>,444**</b>	,110	<b>,645**</b>	1,000	
	Sig.	,077	,000	,000	,001	,453	,000		
8	CP	<b>,494**</b>	<b>,822**</b>	<b>,759**</b>	<b>,578**</b>	,095	<b>,734**</b>	<b>,721**</b>	1,000
	Sig.	,000	,000	,000	,000	,516	,000	,000	

\*\* . Correlação é significativa ao nível de significância de 0,01.

\* . Correlação é significativa ao nível de significância de 0,05.

Ao analisar a correlação existente entre as variáveis (P de Pearson), verifica-se que a correlação existente entre as variáveis 1 e 2 é elevada (P=0,437). Isso significa afirmar que, de acordo com as respostas obtidas, a avaliação do ambiente da empresa possui uma relação de interdependência elevada para com a avaliação da preocupação da empresa com o bem-estar físico e a saúde de

seus colaboradores. Seguindo a mesma lógica da análise acima, verifica-se que as correlações existentes entre as variáveis 1 e 3 e entre as variáveis 2 e 3 são acentuadas ( $P=0,435$  e  $P=0,837$  respectivamente), o que significa afirmar que a interação pessoal dentro da empresa é vista como um importante critério para a avaliação do ambiente interno assim como a interação pessoal se relaciona diretamente com a constante preocupação com o bem-estar físico dos funcionários. As correlações entre as variáveis 1 e 4; 2 e 4; e 3 e 4 ( $P=0,597$ ,  $P=0,588$  e  $P=0,756$  respectivamente) afirmam que a existência de liberdade e abertura para os funcionários exporem suas opiniões está altamente correlacionada com a avaliação do ambiente físico da empresa, com a constante preocupação da empresa com o bem-estar físico e com a interação pessoal interna existente.

Ao observar as correlações existentes entre as variáveis 3 e 5; e 4 e 5 verificam-se valores elevados ( $P=0,416$ ,  $P=0,600$  respectivamente). Com isso, percebe-se que o fato de a empresa disponibilizar EPs para seus colaboradores influencia diretamente de modo correlacionado com a interação do pessoal e a liberdade dos funcionários exporem suas opiniões. As correlações que existem entre as variáveis 1 e 6; 2 e 6; 3 e 6; e 4 e 6 ( $P=0,534$ ,  $P=0,804$ ,  $P=0,771$ ,  $P=0,492$  respectivamente) demonstram que a constante preocupação da empresa com o bem-estar mental de seus colaboradores correlaciona-se diretamente com as variáveis 1, 2, 3 e 4 do estudo. Ao analisar as correlações existentes entre as variáveis 2 e 7; 3 e 7; 4 e 7; e 6 e 7 ( $P=0,738$ ,  $P=0,637$ ,  $P=0,444$  e  $P=0,645$  respectivamente), observa-se que o fato de os funcionários se reunirem e conviverem bem fora do ambiente de trabalho, está diretamente ligada e inter-relacionada com as variáveis 2, 3, 4 e 6 do estudo. Também se verifica que nas correlações existentes nas variáveis 1 e 8; 2 e 8; 3 e 8; 4 e 8; 6 e 8; e 7 e 8 ( $P=0,494$ ,  $P=0,822$ ,  $P=0,759$ ,  $P=0,578$ ,  $P=0,734$  e  $P=0,721$  respectivamente) afirmam que o fato de a empresa se preocupar com o lado espiritual dos seus colaboradores tem correlação direta com as variáveis 1, 2, 3, 4, 6 e 7.

Na tabela 3 a seguir, são apresentadas as correlações existentes entre as variáveis 1 a 8 com as variáveis 9 a 16. Estas serão analisadas da mesma forma como foram analisadas as correlações da tabela 2 anterior.

**Tabela 3** - Correlação de Pearson (CP) para as variáveis 1 a 8 com as variáveis 9 a 16.

Variável	Variável								
	1	2	3	4	5	6	7	8	
9	CP	-,136	-,202	-,161	-,136	-,093	-,205	-,219	-,353*
	Sig.	,353	,164	,270	,352	,524	,157	,131	,013
10	CP	,090	<b>,424**</b>	<b>,500**</b>	,283*	-,135	<b>,367**</b>	<b>,505**</b>	<b>,561**</b>
	Sig.	,537	<b>,002</b>	<b>,000</b>	,049	,356	<b>,010</b>	<b>,000</b>	<b>,000</b>
11	CP	<b>,416**</b>	<b>,727**</b>	<b>,784**</b>	<b>,693**</b>	<b>,414**</b>	<b>,577**</b>	<b>,443**</b>	<b>,593**</b>
	Sig.	<b>,003</b>	<b>,000</b>	<b>,000</b>	<b>,000</b>	<b>,003</b>	<b>,000</b>	<b>,001</b>	<b>,000</b>
12	CP	,344*	,248	,241	<b>,456**</b>	<b>,390**</b>	,220	,042	,231
	Sig.	,016	,086	,096	<b>,001</b>	<b>,006</b>	,128	,775	,110
13	CP	,306*	<b>,722**</b>	<b>,624**</b>	<b>,489**</b>	,083	<b>,630**</b>	<b>,558**</b>	<b>,576**</b>
	Sig.	,032	<b>,000</b>	<b>,000</b>	<b>,000</b>	,570	<b>,000</b>	<b>,000</b>	<b>,000</b>
14	CP	,086	<b>,417**</b>	<b>,395**</b>	,059	-,082	<b>,545**</b>	,329*	<b>,429**</b>
	Sig.	,558	<b>,003</b>	<b>,005</b>	,689	,577	<b>,000</b>	,021	<b>,002</b>
15	CP	,230	,276	,263	,149	,093	,232	,041	,342*
	Sig.	,112	,055	,068	,307	,527	,108	,780	,016
16	CP	,342*	<b>,549**</b>	<b>,499**</b>	,287*	,123	<b>,528**</b>	,285*	<b>,606**</b>
	Sig.	,016	<b>,000</b>	<b>,000</b>	,045	,400	<b>,000</b>	,047	<b>,000</b>

\*\* . Correlação é significativa ao nível de significância de 0,01.

\* . Correlação é significativa ao nível de significância de 0,05.

Verificando a correlação entre as variáveis 2 e 10; 3 e 10; 6 e 10; 7 e 10; e 8 e 10 ( $P=0,424$ ,  $P=0,500$ ,  $P=0,367$ ,  $P=0,505$  e  $P=0,561$  respectivamente), a variável que diz respeito a recompensas monetárias está diretamente influenciando as variáveis 2, 3, 6, 7 e 8 do estudo. Ao observar as correlações existentes entre a variável 11 com as variáveis 1 a 8 ( $P=0,416$ ,  $P=0,727$ ,  $P=0,784$ ,  $P=0,693$ ,  $P=0,414$ ,  $P=0,577$ ,  $P=0,443$  e  $P=0,593$ ), a variável referente a conflitos e brigas está ligada diretamente com as 8 primeiras variáveis do estudo. Sendo assim, os conflitos e brigas internas são vistos como interdependentes das demais variáveis abordadas.

As correlações existentes entre as variáveis 4 e 12; e 5 e 12 ( $P=0,456$  e  $P=0,390$  respectivamente) afirmam que o ambiente seguro para os funcionários tem elevada influência devido a liberdade que estes possuem na empresa e com o fato de a empresa disponibilizar EPIs para seus colaboradores. Nas correlações das variáveis 2 e 13; 3 e 13; 4 e 13; 6 e 13; 7 e 13; e 8 e 13 ( $P=0,722$ ,  $P=0,624$ ,  $P=0,489$ ,  $P=0,630$ ,  $P=0,558$  e  $P=0,576$  respectivamente),

a preocupação com o bem-estar dos colaboradores tem grande ligação com as variáveis 2, 3, 4, 6, 7 e 8 do estudo. Ao verificar as correlações entre as variáveis 2 e 14; 3 e 14; 6 e 14; e 8 e 14 ( $P=0,417$ ,  $P=0,395$ ,  $P=0,545$  e  $P=0,429$  respectivamente), verifica-se que no que se refere a segurança e crescimento profissional, esta variável tem forte correlação com as variáveis 2, 3, 6 e 8 do estudo. Ao analisar a correlação nas variáveis 2 e 16; 3 e 16; 6 e 16; e 8 e 16 ( $P=0,549$ ,  $P=0,499$ ,  $P=0,528$  e  $P=0,606$  respectivamente), no que se refere a sentir-se bem no ambiente de trabalho, tem relação direta com as variáveis 2, 3, 6 e 8.

Na Tabela 04 são apresentadas as correlações restantes do estudo. Analisando a correlação existente entre as variáveis, verifica-se que a correlação entre as variáveis 10 e 11 é elevada ( $P=0,463$ ). Pode-se afirmar que, de acordo com as respostas obtidas, conflitos, disputas e brigas possuem uma relação elevada com a variável de recompensas monetárias. Observa-se também que a correlação existente entre as variáveis 11 e 12 é de ( $P=0,380$ ), podendo observar que o fato de o ambiente de trabalho proporcionar ou não segurança física tem interligação direta com conflitos, disputas e brigas. Observa-se também que nas correlações existentes entre as variáveis 11 e 13; e 12 e 13 ( $P=0,604$ ,  $P=0,530$  respectivamente) pode-se afirmar que o fato de a empresa se preocupar com o bem-estar de seus colaboradores influencia diretamente na ausência de conflitos, disputas e brigas, assim como o fato de a empresa proporcionar segurança física para seus colaboradores relaciona-se diretamente com a preocupação da empresa com o bem-estar de seus funcionários.

Nas correlações existentes entre as variáveis 10 e 14; e 13 e 14 ( $P=0,502$  e  $P=0,438$  respectivamente), no que aborda a segurança e o crescimento profissional, verifica-se correlação direta com as recompensas monetárias e o bem-estar proporcionado pela empresa. As correlações entre as variáveis 12 e 15; e 14 e 15 ( $P=0,365$ ,  $P=0,459$  respectivamente), sobre a empresa estar atenta aos direitos trabalhistas, tem interligação mais elevada com a variável que diz respeito à segurança e crescimento profissional. Considerando as correlações entre as variáveis 11 e 16; 12 e 16; 13 e 16; 14 e 16; e 15 e 16 ( $P=0,560$ ,  $P=0,467$ ,  $P=0,555$ ,  $P=0,454$ ,  $P=0,705$  respectivamente), o que aborda a variável referente a sentir-se bem na empresa, tem elevada influência das variáveis 11, 12, 13, 14 e 15, o que significa uma alta relação com conflitos e disputas assim como a empresa estar atenta aos direitos trabalhistas.

**Tabela 4** - Correlação de Pearson (CP) para as variáveis 9 a 16.

Variável	Variável								
	9	10	11	12	13	14	15	16	
9	CP	1,000							
	Sig.								
10	CP	-,328*	1,000						
	Sig.	,021							
11	CP	-,093	<b>,463**</b>	1,000					
	Sig.	,525	<b>,001</b>						
12	CP	-,075	,158	<b>,380**</b>	1,000				
	Sig.	,608	,278	<b>,007</b>					
13	CP	-,143	,353*	<b>,604**</b>	<b>,530**</b>	1,000			
	Sig.	,328	,013	<b>,000</b>	<b>,000</b>				
14	CP	-,048	<b>,502**</b>	,185	,226	<b>,438**</b>	1,000		
	Sig.	,741	<b>,000</b>	,204	,119	<b>,002</b>			
15	CP	-,051	,181	,346*	<b>,365**</b>	,335*	<b>,459**</b>	1,000	
	Sig.	,729	,214	,015	<b>,010</b>	,019	<b>,001</b>		
16	CP	-,120	,243	<b>,560**</b>	<b>,467**</b>	<b>,555**</b>	<b>,454**</b>	<b>,705**</b>	1,000
	Sig.	,412	,092	<b>,000</b>	<b>,001</b>	<b>,000</b>	<b>,001</b>	<b>,000</b>	

\*\* . Correlação é significativa ao nível de significância de 0,01.

\* . Correlação é significativa ao nível de significância de 0,05.

## CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

As mudanças constantes no mundo moderno estão testando continuamente a capacidade das empresas de se adaptarem às novas situações por meio da imposição de adaptação constante a novas tecnologias voltadas para a inovação do ambiente. Planejar a mudança é, nos dias de hoje, parte da responsabilidade dos gestores de todas as empresas, independentemente da finalidade das mesmas. O processo de inovação exige respostas súbitas às situações presentes que devem ser operadas por salto de um estado a outro, transformando-se em um processo permanente, onde há sempre um passado e um futuro a considerar, contradições entre o novo e o velho, buscando constantemente novas sínteses operacionais.

O controle que as empresas exercem sobre o ambiente é incompleto. Estas enfrentam problemas constantes que necessitam ser equacionados com o objetivo de antecipar resposta a situações possíveis de ocorrerem e que possam vir de algum modo, a afetar o seu equilíbrio e o aproveitamento das oportunidades

ambientais. Gerir pessoas por si só já é uma tarefa bastante complexa, gerir pessoas em meio a mudanças constantes no meio no qual estas estão inseridas se torna uma tarefa quase impossível de ser alcançada, por isso os temas Clima Organizacional e Qualidade de Vida no trabalho foram definidos como um dos temas a serem abordados no presente trabalho.

A partir da pesquisa de clima organizacional, observou-se que o ambiente, a preocupação com o bem-estar, liberdade e abertura que os funcionários têm com os diretores é altamente positiva para o desempenho dos colaboradores. Também referente à qualidade de vida no trabalho verificou-se que a preocupação com o bem-estar, matérias de proteção e ambiente físico seguro fazem com que os colaboradores sintam-se seguros para exercerem suas funções. As organizações conseguem melhorar as relações entre as pessoas no trabalho e elaborar projetos a partir das reivindicações dos próprios funcionários, fazendo com que eles se sintam realmente parte integrante do negócio.

A conclusão deste trabalho resultou em um parecer favorável quanto ao Clima Organizacional e da Qualidade de Vida no Trabalho da Fábrica Cyrilla de Bebidas Ltda, mostrando o nível de satisfação e motivação dos seus colaboradores. Também se observou que existe um consenso aceitável e elevado entre o que é percebido pelo nível gerencial e pelos colaboradores dos níveis operacionais. Pode-se concluir que a visão dos colaboradores e dos dirigentes segue a mesma linha de pensamento, pois consideraram o ambiente organizacional e a qualidade de vida no trabalho adequada para a realização de suas tarefas, destacando-se como as variáveis de maior impacto as que dizem respeito ao ambiente de trabalho, segurança física dos colaboradores, preocupação com o bem-estar, entre outras.

Devido ao estudo ser um único estudo de caso e o fato de que a coleta dos dados foi feita a partir de aplicação de questionário, o que pode ter prejudicado em alguns pontos a veracidade de algumas respostas, este estudo tem limitações quanto a sua cientificidade. Assim, deixa-se a sugestão de continuidade de estudos nesta área e realização de estudos em outras empresas para que assim se possa ver, realmente, se o estudo é válido. Sendo assim, sugerem-se estudos futuros com outras empresas e com amostras mais abrangentes para que seja possível confirmar algumas proposições levantadas por esta pesquisa. Também se sugere a agregação de outras variáveis que possam vir a complementar o constructo utilizado.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. Ver. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DAFT, Richard L. **Administração**. 6. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

DAVIS, Keith; WERTHER, William B. **Administração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J.W. **Comportamento Humano no trabalho**. São Paulo: Pioneira, 1992.

DRUCKER, Peter F. **Práticas de administração de empresas**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1964.

FRANÇA, A. C. L. **Indicadores empresariais de Qualidade de Vida**: esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufaturas com certificação ISO 9000. 1996. Tese de Doutorado em Administração, FEA/USP, São Paulo, 1996.

HEERDT, Mauri. **Como ter qualidade de vida hoje? 2002**. Disponível em: ([www.pime.org.br/missaojovem/mjecologiavida.htm](http://www.pime.org.br/missaojovem/mjecologiavida.htm)). Acesso em: 15 março 2009.

HUSE, Edgar F.; CUMMINGS, Thomas G. **Organization development and change**. 3. ed. St Paul: Minn, 1985.

JULIÃO, Patricia. **Qualidade de Vida no Trabalho**: Avaliação em empresa do setor automobilístico a partir do Clima Organizacional e do Sistema de Qualidade baseado na especificação técnica ISO/TS 16.949. 2001. Trabalho de Conclusão de Curso – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2001.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitimark, 2003.

MAROCCI, G.; POZZI, E. Evolução do Clima Organizacional. In LANER, A. S.; CRUZ JR, J.B. (Orgs.). **Repensando as Organizações da Formação à Participação**. Florianópolis: Fundação Boiteux, 2004.

MACCOBY, Michael. **O perfil de águia: dirigir empresas, uma nova arte**. Rio de Janeiro: Difel, 1977.

MOSCOVICI, S. Notes towards a description of social representations. **European Journal of Social Psychology**, v. 18, p. 211-250, 1988.

NADLER, D. A.; LAWLER, E. E. Quality of work life: perspectives and directions. **Organization Dynamics**, v. 11, p. 20-30, winter 1983.

PALADINI, Edson Pacheco. **Qualidade Total na Prática**. Implantação e avaliação de sistemas de qualidade total. São Paulo: Atlas, 1994.

REDDIN, Willian. **Eficácia gerencial**. São Paulo: Atlas, 1986.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

RODRIGUES, Marcos Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho: evolução e análise no nível gerencial**. 9. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SILVA, Marco A. **Saúde e Qualidade de vida no trabalho**. 42. São Paulo: Editora Best Seller, 1997.

WALTON, Richard. Quality of working life: what is it? **Slow Management Review**. USA, v.15, n.1, p. 11-21, 1973.

WEIL, Pierre. **Relações humanas na família e no trabalho**. 42. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1990.

WESTLEY, W. A. Problems and solutions in the quality of working life. **Human Relations**. v. 32, n. 2, p. 113-123, 1979.

WESTLEY, William B. **Admintração de pessoal e recursos humanos**. São Paulo: Mc Graw Hill, 1983.

YIN, Robert K. **Estudo de caso – planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.