

A colaboração da família na satisfação do trabalhador: um estudo de caso da MRS logística na Gerência de Manutenção de Vagões-MG.

Josemar Coelho Felix, Scheila Cardoso Albuquerque, Paulo Henrique Cardoso Coelho,

André Luiz Gabriel Henriques

Resumo: A partir deste estudo, buscou-se identificar aspectos para demonstrar que, a relação trabalho-família, pode auxiliar a corporação na percepção de características dos seus funcionários possibilitando desenvolver a motivação e o crescimento profissional. A fundamentação teórica justifica a importância de tratar o clima organizacional e o desenvolvimento do trabalhador. Posteriormente foi realizada a análise de depoimentos dos familiares dos colaboradores, de cargos diferentes, que compõem a Gerência de Manutenção de Vagões-MG da empresa estudada. Este trabalho discutiu pontualmente as possibilidades de desenvolvimento individual dos trabalhadores da MRS Logística e buscou propor ações que melhorem o clima organizacional da empresa. Concluiu-se que a interligação entre a família e a empresa é um fator importante para o crescimento do trabalhador e consequentemente da organização.

Palavras chave: Clima organizacional. Família. MRS Logística.

The worker satisfaction with the aid of his family: a case study of MRS Logística in the Management of Maintenance of Wagons-MG.

Abstract: Aspects were sought to demonstrate that, It can assist the corporation in identifying the characteristics of its employees enabling them to develop motivation and professional growth. The theoretical foundation justifies the importance of addressing the organizational climate and worker development. It was later performed the analysis of testimonies of families of employees, from different positions, that make up the Wagons-MG Maintenance Management of the company studied. This paper discusses the timely individual development opportunities for workers of MRS Logistics and sought to propose actions to improve the organizational climate of the company. It was concluded that the interconnection between family and company is an important factor for worker growth and, consequently, for the organization.

Key-words: Organizational climate. Family. MRS Logistics.

1. Introdução

O clima organizacional pode ser entendido como um conjunto de percepções dos trabalhadores que interferem no seu comportamento. Até o início da década de 30, o clima organizacional era tratado da mesma maneira que a cultura, mas a partir da década de 80, iniciou-se o reconhecimento da necessidade de tratar os dois assuntos de formas distintas e que impactasse diretamente as dificuldades internas da organização. O clima organizacional é um conjunto de percepções dos trabalhadores que interfere no seu comportamento. Este conceito determinou formas diferentes de análise e facilitou a criação de modelos de diagnósticos importantes nas indústrias (MENEZES; GOMES, 2010).

Souza (1982) mostra que o clima organizacional apresenta percepções distintas nos níveis hierárquicos e que, essas diferenças estão atribuídas às tarefas desempenhadas, além de

destacar que a equipe de trabalhadores deve ter motivação e alinhamento à cultura da organização. Deve-se ter a percepção de que a cultura da organização é formada pelas tendências e similaridades dos setores que interligam-se de maneira próxima e rotineira. Essa variável abordada anteriormente, é de responsabilidade dos gestores de equipe e exige uma sensibilidade apurada para as demonstrações de motivação e frustrações dos seus subordinados.

A força de vontade em trabalhar, a influência dos líderes e a solidez dos relacionamentos estão diretamente ligadas à motivação e a produtividade do setor. Os elementos citados devem ser tratados de maneira importante na organização, pois tornam-se ferramentas de valorização da segurança pessoal e coletiva (TOMÉ, 2010). Através das diversas ferramentas voltadas para o marketing interno a empresa pode minimizar a negatividade desses fatores elevando-se para um patamar de segurança, motivação e engajamento de todos. A motivação é um ponto essencial para a organização e existem diversas estratégias para alcançar os pontos desejados e promover um clima organizacional favorável.

A partir dessas premissas, o presente estudo tem por finalidade mostrar a importância da realização de atividades voltadas para a motivação dentro de um ambiente de trabalho. Também busca-se mostrar como é possível obter informações importantes sobre as características do trabalhador através da realização de eventos internos, auxiliando assim os gestores no desenvolvimento profissional dos seus colaboradores e conseqüentemente a elucidação de ações para desenvolvimento do clima organizacional.

A empresa aqui analisada, a MRS Logística, foi criada a partir da Lei de concessões (9.987/95), após a reorganização da Rede Ferroviária Federal S.A –RFFSA (Brasília, 2015). A realização desta pesquisa foi possível pois as informações necessárias para as análises foram disponibilizadas pela própria empresa estudada. Os dados tratam de depoimentos transcritos dos familiares dos funcionários. Estes depoimentos foram colhidos pela empresa para serem exibidos durante eventos internos, além de mostrar ao colaborador a importância da segurança operacional. Ficou resguardada a identificação dos colaboradores pela empresa que apenas forneceu os cargos e os depoimentos já descritos, protegendo assim a identidade e a privacidade dos mesmos.

A gestão criou esta medida também para mostrar que existem práticas gerenciais que geram impactos positivos no comportamento dos seus mantenedores. O evento se tornou uma medida para reforçar a importância da família na promoção da cultura de segurança no dia-a-dia do colaborador e do lar ao ambiente de trabalho. A proposta também se justifica pela dificuldade de conciliação entre o trabalho-família e o reflexo positivo que gera a boa relação entre o ambiente externo do mantenedor com o ambiente interno do trabalho (TEIXEIRA & NASCIMENTO, 2011).

2. Referencial teórico

2.1 O desenvolvimento de pessoas e a satisfação no trabalho

Com as mudanças atuais no cenário organizacional global, o estudo sobre a gestão estratégica do capital humano tornou-se essencial para potencialização dos resultados das organizações. A estratégia de fomentação da interação humana no ambiente de trabalho é um ponto considerado básico para que os grupos consigam trocar o conhecimento e resolver seus conflitos (DEBIA & SILVA, 2018). Destarte, torna-se necessário um planejamento estratégico, que seja valorizado e de fácil entendimento dentro do setor para

que o grupo tácito consiga atingir metas de acordo com as necessidades dos stakeholders. Acredita-se então que o estudo da gestão de pessoas, deve ter como uma de suas metas a conciliação de interesses diferentes para minimizar conflitos. Assim os líderes buscam diagnosticar as condições de um ambiente e levantar ações mais eficazes que auxiliam a gestão de pessoas.

Para que os gestores convivam com as diferentes pessoas e pensamentos, os critérios de contratação e recrutamento devem buscar por profissionais que valorizem o clima organizacional (LUZ, 2009). O contexto aqui apresentado depara-se com diferentes variáveis culturais e com distintos perfis de comportamentos, especializações e experiências, mas a diversidade que auxilia no desenvolvimento e produtividade, gera conflitos e tem como consequência a complexidade de trabalhar o clima organizacional.

De maneira complementar, vê-se a necessidade de mostrar o quanto as organizações evoluíram, pois nos dias atuais o olhar humanístico torna-se essencial para as necessidades de produção. Apenas a remuneração não é mais o critério principal para o desenvolvimento do colaborador em cumprir o objetivo da empresa e a motivação entra como variável importante na busca de metas e indicadores. Para comprovar a importância da satisfação no desenvolver do trabalho, os integrantes da gestão, buscam formas criteriosas, mensuráveis e criativas para evidenciar os seus resultados (OLIVEIRA; MEDEIROS, 2016).

Leite (2018) aborda como uma das variáveis sobre a satisfação no trabalho a motivação, ela impacta diretamente na produtividade da organização tem influências internas e externas. Os fatores internos normalmente vêm da vontade de crescer, trazer boas condições para os seus entes, além do sentimento do controle da sua própria vida e reconhecimento do seu trabalho. A organização deve buscar em suas estratégias de gestão, ações que promovam um clima organizacional mais favorável e que disponibilize ao trabalhador uma visão otimista dos fatores internos.

O autor já citado defende que a motivação deve ter tratada por três pontos: a direção, no que diz ao foco no objetivo; a intensidade no que diz respeito à magnitude da motivação na espera do prazer que os objetivos desejados resultam; e a vontade de permanecer naquele estado de prazer. Os insumos para alimentar o bem estar do colaborador e agregar valor ao setor, deve partir do reconhecimento pelo uso do conhecimento, habilidade e criatividade aplicada pelo mesmo. Quando se encontram oportunidades de trabalhar com pessoas motivadas, torna-se possível o crescimento da qualidade na integração da equipe e na produtividade.

2.2 Clima organizacional e seus impactos

Quando os gestores conhecem melhor seus colaboradores, conseqüentemente passam a entender problemas dentro da organização. São situações em que intervenções devem ser criadas para compreender a realidade que os trabalhadores vivem dentro e fora da empresa, a fim de prospectar possibilidades de ações voltadas para enriquecer o ciclo motivacional organizacional.

Um dos exemplos dessa aplicação são os eventos construídos por Walter Elias Disney, o império Disney, considerado o maior conglomerado da área de entretenimento do mundo e líder do show business. Essa empresa trabalha com investimentos nos seus funcionários, de forma que eles tenham orgulho da empresa da qual são integrantes, pois a empresa defende

que os seus funcionários são nossos primeiros clientes e devem ter o mesmo valor (NAKANE, 2006).

Mesmo com estudos que comprovam a necessidade do bom relacionamento dos funcionários com a empresa, Bispo (2006) afirma que as organizações não se capacitam efetivamente de forma a realizar ações que desenvolvam um clima organizacional agradável. A interligação entre o bem estar e o ambiente operacional é o resultado do clima composto por aspectos como respeito, educação, diálogo, cooperação e ética.

O respeito aos outros, aliado a um trabalho em grupo, pode trazer reflexões essenciais para o crescimento das pessoas que compõe uma cultura (RIBEIRO, RIBEIRO & TUNICE, 2018). Quando há reestruturação de um processo, a mudança pode fazer despertar impactos negativos como insegurança e resistência, principalmente quando não há a preparação das equipes e não existe um planejamento diferenciado e estudado em todos os níveis (RUGAI, 2018).

Muniz (2017) mostrou que a disseminação do conhecimento e a segurança são impactadas diretamente pelo clima organizacional. Acidentes do trabalho podem ser ocasionados pela falta de conhecimento do funcionário ou também pela ausência de uma preocupação com o bem-estar do parceiro de trabalho. Este mesmo autor defende que um clima social ruim, produz uma diminuição no cumprimento de procedimentos de segurança, no sentimento de obrigação implícita de retribuir e estimular os comportamentos adequados para a produtividade.

Uma ferramenta importante para o setor corporativo é a pesquisa de clima organizacional. Através dela é possível avaliar o grau de satisfação dos colaboradores e desenvolver planos de ação para melhorar a interação entre a empresa e seus funcionários, o que ocasiona um melhor desempenho e produtividade. O diagnóstico institucional de satisfação dos colaboradores permite identificar as necessidades existentes na organização, além de dar suporte para maximizar os índices de qualidade e desempenho da empresa afirmando o comprometimento dos funcionários (BERGAMINI, 2006).

As empresas devem promover ações que permitam a boa convivência entre os grupos, encorajando os indivíduos a resolverem seus problemas. Para alcançar um bom clima organizacional é necessário alavancar todas as variáveis que rodeiam o trabalhador dentro e fora da instituição, pois o indivíduo é influenciado por muitos fatores, principalmente o familiar. O que evidencia valorizar os fatores de influência fora do âmbito da empresa, porque eles têm a capacidade de exercer influência direta no comportamento, ações, decisões e conseqüentemente na sintonia da empresa com os colaboradores (BISPO, 2006).

2.3 Pesquisa de clima organizacional

Uma ferramenta importante para o setor corporativo é a pesquisa de clima organizacional. Através dela é possível avaliar o grau de satisfação dos colaboradores e desenvolver planos de ação para melhorar a interação entre a empresa e seus funcionários, o que ocasiona um melhor desempenho e produtividade. O diagnóstico institucional de satisfação dos colaboradores permite identificar as necessidades existentes na organização, além de dar suporte para maximizar os índices de qualidade e desempenho da empresa afirmando o comprometimento dos funcionários (BERGAMINI, 2006).

Existem vários modelos desenvolvidos para a avaliação do clima organizacional nas empresas de forma genérica. Algumas organizações ajustam essas metodologias ou

desenvolvem seus próprios métodos e critérios de acordo com seus objetivos e o ambiente organizacional que está inserida. A organização que foi analisada neste trabalho desenvolveu a sua pesquisa de clima organizacional de forma contínua buscando diagnosticar as necessidades de mudanças para aplicar ações de melhorias a partir do desenvolvimento de planos de ações funcionais. Para tal, foi fundamental a análise de quatro parâmetros: identidade, liderança, aprendizagem/desenvolvimento e satisfação/motivação. Estes parâmetros são definidos a seguir para auxiliar a análise da pesquisa.

- **Identidade:** Para Luz (2009) a empresa precisa conhecer características de seus colaboradores que levem à identificação de fatores que afetam o clima organizacional tais como o trabalho que realizam, o relacionamento entre equipe e supervisão, comunicação, condições de trabalho entre outras que levem à promoção do indivíduo. Ao falar sobre a identidade nas organizações trata-se da maneira com que a equipe consegue incorporar a organização, de modo em que, os seus valores e propostas, traduzam-se na maneira de conduzir seu crescimento profissional (CARRIERI, 2008). Quando as pessoas que compõem uma organização se identificam com a mesma, o trabalho em equipe torna-se mais fluido, o abandono a instituição menor, além da redução do absenteísmo.

- **Liderança:** A liderança de uma organização busca a realização de suas metas com o auxílio de seus funcionários. Verificar a capacidade de liderar demonstra o quanto o gestor tem capacidade de exigir dos seus profissionais conhecimentos e aptidões diferenciadas, para cada tipo de ambiente. Echeveste (1999), levantou em seus trabalhos que, empresas que envolvem transporte e a manutenção mecânica necessitam de gestores que sejam capazes de aprender a liderar sua equipe. Este mesmo autor fala que quando a equipe quantifica a forma de enxergar os seus gestores líderes, estão ao mesmo tempo demonstrando e evidenciando a capacidade do mesmo em ter foco nos resultados, mostram a sua ética no trato das questões profissionais e a sua habilidade para o trato interpessoal.

- **Aprendizagem e desenvolvimento:** Busca avaliar as oportunidades de qualificação, atualização e desenvolvimento profissional dos trabalhadores. Segundo Luz (2009), as possibilidades de promoção e crescimento na carreira geram nos trabalhadores satisfação e realização profissional a partir da valorização do empenho no trabalho a partir do reconhecimento do seu potencial profissional. O processo de aprendizagem e desenvolvimento de pessoas eleva o nível de performance dos funcionários o que irá refletir diretamente no desempenho da empresa visto que um profissional atualizado estará qualificado e preparado para atender às demandas do mercado.

- **Satisfação e motivação:** São fatores que geram resultado na organização. A motivação da equipe é um grande desafio enfrentado pelos administradores pois a satisfação dos clientes internos é fundamental para a empresa se manter competitiva no mercado. Acreditar no serviço ou produto é um princípio que a organização deve zelar por parte de seus funcionários fazendo-os sentir parte importante da empresa. (MAXIMIANO, 2000; MENSHEIN, 2007). Assim deve-se buscar induzir e incentivar os colaboradores para que seu comportamento seja voltado para atender às metas da organização. Para Chiavenato (2001), são várias as formas de promoção do indivíduo em busca da motivação tais como planos de carreira, benefícios sociais, condições físicas e psicológicas, segurança e reconhecimento profissional.

3. Metodologia

Neste estudo foi utilizado a pesquisa qualitativa, que é indispensável para que pesquisadores encontrem pontos que amplie o debate acerca de determinados assuntos, principalmente no que diz respeito às atitudes humanas (DUARTE, 2004). Buscou-se demonstrar neste trabalho, conceitos caracterizando este estudo de natureza qualitativa, com o uso de uma pesquisa descritiva explanando como é a realidade subjetiva dos indivíduos e servindo como base para análises futuras mais detalhadas, além de evidenciar características pessoais dos funcionários da empresa (MIGUEL, 2012).

Na coleta de dados foram utilizadas informações disponibilizados pela empresa. Trata da transcrição de depoimentos das famílias dos colaboradores da empresa estudada em um evento interno. Durante o ano são aplicados questionários que levantam os aspectos sobre o gerenciamento de pessoas e clima organizacional a serem trabalhados internamente. Esses itens, de maneira confidencial para não expor o colaborador, são quantificados e discutidos com os gestores para desenvolvimento de atitudes que melhorem o ambiente de trabalho. Conforme apresentado no referencial teórico, os indicadores Identidade, Liderança, Aprendizagem em consonância com o Desenvolvimento e a Satisfação em conjunto com a Motivação, são os itens que orientam os gestores a desenvolverem seus planos de ação e serão utilizados para análise neste estudo.

As fontes sobre os depoimentos, objetivos, estrutura e função de cada diretoria e gerência discutidas neste artigo, são de documentos de circulação interna e restrita, não sendo possível alcançar muitos outros detalhes, sem a prévia autorização do setor de comunicação interna da MRS Logística e do setor em que foi feito o estudo de caso. Por este motivo as discussões terão foco nas intervenções propostas pela GMVMG, e com a realização de discussões sobre os depoimentos transcritos feitos pelas famílias dos funcionários, para homenagear os componentes desta gerência.

Ressalta-se que os pesquisadores não possuem nenhuma possibilidade de controle sobre as coletas, mas esta proposta analisou depoimentos sobre a experiência da relação Família-Empresa mantendo-se a flexibilidade para selecionar os depoimentos, para ser possível ter uma visão geral e suficiente para compreender a proposta. As análises realizadas foram feitas com o foco de evidenciar e levantar parâmetros que destacam as características de duas pessoas da gestão, de dois staffs e três pessoas que compõe o operacional. Para cada análise foi vislumbrado possibilidades de desenvolver os envolvidos, a partir de características destacadas pelas famílias que não compõe a gerência em questão.

3.1 Apresentação da organização

O Departamento Nacional de Infraestrutura e de Transporte conta que a ferrovia começou a se destacar na segunda metade do século XIX e em 1852 Irineu Evangelista de Souza (Barão de Mauá), recebeu a concessão da linha férrea no Brasil. O Governo Vargas no final da década de 1930, iniciou processo de saneamento e reorganização das estradas de ferro, mas apenas 1974 criou-se a Rede Ferroviária Federal S.A. – RFFSA. Posteriormente por meio da Lei de concessões (9.987/95), estabeleceu-se o processo de desestatização da ferrovia e criou-se direitos e obrigações para as partes envolvidas (BRASILIA,2015). O estudo de caso aqui tratado, busca destacar o clima organizacional numa empresa do setor ferroviário originada destas concessões, intitulada MRS Logística dentro do setor que trabalha com a manutenção de vagões.

A MRS logística trabalha transportando carga, em sua maioria *heavy haul*, na região em que se concentra a metade do PIB brasileiro, mas atua apenas nos estados de Minas Gerais, no Rio de Janeiro e em São Paulo. A companhia está atualmente transportando quatro vezes mais carga que a registrada nos anos 90, trabalha com 20% de tudo que o Brasil exporta e com atualmente 18 mil vagões, quase 800 locomotivas e com 6% da estrutura nacional, a empresa transporta um terço de toda a carga ferroviária do país.

Nesta proposta, vê-se necessário demonstrar que algumas empresas investem em atividades para reduzir os índices de acidentes. Segundo Costa (2016), a MRS Logística nos últimos tempos procurou buscar uma nova cultura com rituais focados na gestão de segurança como demonstrado no Quadro 1. Essas mudanças marcaram uma nova fase de liderança focada a aumentar o combate e a imprudência nos trabalhos perigosos.

De 1998 à 2009	De 2009 à 2014
Reuniões Diárias de Produção (Missa) com participação de gerentes gerais, gerentes e eventualmente diretores.	Reunião Diária de Produção com a participação de analistas e coordenadores e, eventualmente, gerentes.
Relatório diário de vagões parados por muito tempo para diretores, gerentes gerais e de áreas comerciais, operação e manutenção.	Reunião diária de segurança com participação de todas as áreas.
Café com o presidente: reunião itinerante com convidados das áreas.	Reunião mensal de segurança com o presidente. Diretores e gerentes gerais, além de convocados pontualmente.
Metas corporativas para garantir produção e custo, meta de segurança operacional.	Farol corporativo e de todos os elegíveis a bônus com pelo menos duas metas relacionadas à segurança.
Todas as aprovações de aumento ou substituição de funcionários aprovado pelo CEO.	Relatório semanal de acompanhamento de comunicados de risco, ações de segurança e acompanhamento de tarefas.

Fonte: Costa et. al. (2017)

Quadro 1: Mudanças de propostas em determinados períodos de tempo

A Gerência de Manutenção de Vagões (GMVMG) analisada neste trabalho, fornece recursos para a manutenção, com oficinas que auxiliam na recuperação de componentes e presta atendimento a acidentes ferroviários. Segundo informações da empresa, os eventos internos são utilizados como método de demonstrar como é importante uma busca por uma cultura de segurança pessoal e um clima cooperativo de trabalho.

4. Resultados e discussões

Os depoimentos apresentados a seguir foram confeccionados com trechos selecionados dos depoimentos individuais dos colaboradores, aos quais, quando possível, acrescentaram-se pequenos artifícios (como a correção de alguns erros de português), além de omitir qualquer indicio que se torne possível a identificação dos colaboradores por questões éticas.

A empresa estudada disponibilizou 7 depoimentos já transcritos, nos quais referem-se a um gestor, um Staff e cinco pessoas do setor operacional. Então foi discutido neste artigo os depoimentos que trouxeram mais detalhes individuais sobre os colaboradores e que possibilitou discutir as características dos mesmos sobre o crescimento profissional. Abaixo constam os depoimentos seguidos de uma pequena discussão.

4.1 Família A - Gestores

“Hoje eu vim falar que meu pai é importante em muitos aspectos da minha vida. A coisa que mais admiro nele é o jeito de agir com as pessoas e de agir sobre algumas situações, por isso eu vim falar que eu amo ele.”

“Falar sobre meu marido, traz muita satisfação e muito orgulho. Quem acompanhou sua trajetória profissional foi fruto de muito trabalho, muito esforço e muita dedicação e essa postura que ele tem, ele leva para os demais papéis dentro da nossa vida. Ele é um excelente pai, um marido companheiro e um bom filho e um bom amigo. Eu considero ele um exemplo de ser humano. Já são 17 anos que estamos juntos e a convivência com ele me faz a cada dia um pouco melhor. Eu agradeço a MRS a oportunidade de dizer tudo isso a ele, dessa forma e agradeço a ele pela família linda e por todos os momentos vividos.”

De acordo com os depoimentos acima, os gestores em questão, tem como destaque a característica de valorizar as boas relações interpessoais e mantê-las a longo prazo. Segundo os dois depoimentos coletados, o ato de valorizar o sucesso dos projetos individuais, pode ser uma maneira de fazer com que estes indivíduos se sintam melhores no seu trabalho.

As famílias em questão ressaltam que admiram a capacidade do contato direto com as pessoas, sempre levando em consideração a empatia e este aspecto é importante para garantir que as orientações transmitidas pelo gestor, sejam bem aceitas pelo grupo. Consegue-se compreender pelos depoimentos, o quanto se sentem felizes em demonstrar publicamente seus sentimentos e a história de vida dessas pessoas, além de destacar a qualidade de humildade e de amizade.

Trabalhar a valorização pública da história e dos projetos destas pessoas e mostrar o quanto são admirados por seus colegas de trabalho não só como profissionais, mas também como pessoas, são ações que podem ser facilitadoras para o desenvolvimento destes profissionais, para que eles se sintam lisonjeados com o seu trabalho de orientação e desenvolvimento de pessoas.

4.2 Família B - Staff

“Você é uma pessoa desde pequena, muito responsável educada, agradável e amável, desejo que todos os seus sonhos sejam concretizados, que você continue sempre sendo essa pessoa simples que você é, mas com responsabilidade.”

“Você é uma menina muito carinhosa, atenciosa, uma pessoa muito gente boa. Que você seja muito feliz e que seus sonhos sejam concretizados, nunca perca sua essência.”

“Você é muito educada e especial, você tem muita amizade e gostamos muito de você. Parabéns, porque você foi escolhida para ser homenageada, fico muito satisfeita.”

“...é uma pessoa muito dedicada à família e um ser humano especial. Você é preocupado em ajudar as pessoas e comprometido com a empresa, a ferrovia se tornou uma extensão da sua vida. É um exemplo para nossa família primeiramente como pessoa, depois como um ser humano excepcional. Ele tem muito amor, entusiasmo e caráter na sua profissão. Ele foi uma inspiração profissional e é muito bom ter um professor dentro de casa.”

Os depoimentos das Famílias dos funcionários que tem a função de Staffs (equipe de apoio), conseguiram demonstrar a característica de afetividade com as pessoas, ao mesmo tempo que foi estimulado o incentivo ao crescimento profissional e a responsabilidade com suas atitudes, com seu lugar de origem e o compromisso assumido em seu dia-a-dia.

Mais uma vez foi evidenciado por um depoimento das famílias dos Staffs, a satisfação em auxiliar a empresa a homenagear o componente de sua família, também foi relatado a importância da relação de amizade do funcionário. Este mesmo Staff, foi caracterizado como um indivíduo que tem afeto a sua atividade profissional e conseqüentemente tem vontade de ensinar e repassar conhecimento. Uma maneira de criar ações para crescimento destes funcionários é trazê-los para uma posição de destaque, no qual se torne possível aproveitar o seu prazer em ensinar e ao mesmo tempo proporciona-lo uma oportunidade de criação de amizades e vínculos.

4.3 Família C – Operacional

“Você é muito importante para a gente. Eu quero dizer que a importância de você pra mim é ver o homem que você é, pois nunca precisou dar uma lição de moral, de ter que ensinar, porque basta observar você. Por que é um exemplo de ética quanto você trabalha e de honestidade com todos. Sempre que eu quis fazer alguma coisa, você está me incentivando e nunca deixou eu desistir. Eu aprendi que não preciso de ninguém, você me ensinou a minha capacidade. Você é meu exemplo e vou ensinar isso para meus filhos. Que eu seja um pai como você é para mim, pois você é muito importante para todos nós. Toma cuidado que Deus te proteja e que você esteja sempre com a gente. Beijo.”

“Bom dia eu quero falar do meu filho e quero dizer que ele é uma benção, sempre foi um menino muito obediente, cresceu e nunca me deu problemas e imagino que no serviço é um amigão, responsável e que respeita seus superiores e seus colegas. É um rapaz que gosta de estar trabalhando em grupo. Eu como pai, quero agradecer a Deus, por ter me dado essa benção. Que Deus esteja abençoando firmemente a vida dele e de todos na MRS e também agradeço essa oportunidade. E desejo benção na sua vida de toda a equipe da MRS.”

“Hoje para mim é um dia muito especial, pois tenho a oportunidade de falar que Deus trouxe um esposo, um amigo e um excelente pai. É até difícil falar como você se tornou um grande companheiro e um grande pai. Eu sei que no serviço você demonstra essas mesmas qualidades e que você continue sendo essa pessoa maravilhosa e que Deus te aabençoe sempre e ilumine seus caminhos. Que você possa crescer como profissional e como pessoa a cada dia.”

A construção da identidade da sociedade, a influência nas relações pessoais e a valorização da manifestação emocional, mostraram-se presentes em alguns depoimentos das famílias das pessoas do operacional. Inicialmente pode-se exemplificar a origem humilde, pelas formas de se expressar nas palavras, além da relevância que o exemplo de honestidade e seriedade com o compromisso com a família foi levantado. A capacidade de incentivar coragem nos filhos foi mostrada no depoimento, possivelmente influenciada pela religiosidade também relatada pela família.

Nos depoimentos levantados anteriormente, pelas famílias do operacional é destacado a importância da capacidade de ser obediente as regras de organização, além de valorizar as relações afetivas com seus colegas de trabalho. Esses pontos podem ser tratados como maneiras de fortalecer as ações de segurança já instauradas no setor. Como proposta de ação para melhorar o clima organizacional, pode-se criar a perspectiva de se repetir constantemente essas homenagens em outras reuniões e assim fortalecer com o auxílio da família o sentimento de identidade dos colaboradores.

Percebe-se através desses depoimentos a importância da presença da família no processo motivacional do colaborador com o reconhecimento do desempenho e dedicação de seu

trabalho. Ao promover a interação família-ambiente de trabalho, a organização proporciona ao colaborador a elevação do seu nível de satisfação para o atingimento de suas necessidades sociais dentro e fora da empresa. Estima, prestígio, autorrespeito e reconhecimento brotam no íntimo dessas pessoas de forma que serão refletidos no desempenho de suas atividades e nas relações organizacionais.

Com base nas informações acima foi criado o Quadro 2 onde é demonstrado como a empresa avalia o clima organizacional dentro dos seus setores. Através das análises feitas a partir dos depoimentos das famílias, consegue-se criar ações de melhoria interna no clima organizacional da empresa proporcionando assim melhores condições de trabalho e satisfação pessoal e profissional.

POSIÇÃO ORGANIZACIONAL	AÇÕES CRIADAS PARA MELHORAR O CLIMA ORGANIZACIONAL.
GESTORES	Nos trabalhos que são exibidos para os outros setores, mostrar a história de crescimento profissional do gestor a fim de trabalhar o fator de identidade, liderança e satisfação do gestor.
STAFF	Proporcionar ao Staff, condições que demonstrem a sua capacidade de empatia, como conduzir reuniões diárias e apresentar evoluções dos indicadores do seu setor. Desta forma trabalhar o aprendizado e desenvolvimento deste trabalhador, além de desenvolvê-lo para a liderança.
OPERACIONAL	Proporcionar ao setor operacional a possibilidade de decisão sobre quais de seus colegas devem ser homenageados, para ser possível criar um sentimento de identidade, satisfação e motivação aos trabalhadores.

Fonte: Autores

Quadro 2: Ações desenvolvidas a partir dos depoimentos das famílias

5. Considerações finais

A partir da realização deste trabalho constatou-se a importância de realizar atividades direcionadas ao clima organizacional que geram impactos positivos na saúde mental, na qualidade de vida e no desenvolvimento das relações interpessoais no ambiente profissional. Esses fatores auxiliam no enfrentamento do estresse no trabalho e refletem no bem-estar do trabalhador. Quando coloca-se com seriedade ações de pesquisa de clima, cria-se uma oportunidade de mudanças na postura crítica sobre segurança, trabalho em equipe e motivação. Ao envolver o ambiente externo à organização, mas comum ao trabalhador que é o caso da participação da família, possibilita-se a valorização tanto da empresa, como também dos seus funcionários, pois aumenta a importância de suas relações familiares e também da identificação da relação empresa-colaborador.

Com a realização deste estudo corroborou-se com o papel fundamental da família no ambiente ocupacional como fonte de construção do indivíduo como cidadão possuidor de valores e princípios éticos. Constatou-se que a religiosidade e/ou gratidão são sentimentos comuns em todos os depoimentos coletados, seja pela empresa ou pelo homenageado. Estes fatores têm a capacidade de incentivar o clima organizacional como um todo, pois consegue-se tratar fatores internos com a utilização de fatores externos do ambiente cooperativo.

A proposta aqui apresentada, auxilia na valorização das atividades voltadas ao clima organizacional e na promoção para alcançar ganhos para o trabalhador e para a empresa. A partir das avaliações levantadas pelos depoimentos, também foi possível visualizar formas distintas para desenvolver profissionais de maneira individual, através das discussões sobre

os depoimentos dos gestores, dos staffs e dos colaboradores. Sugere-se uma busca por maiores dados, para que seja possível observar tendências de comportamentos e características, porque seres humanos em sua totalidade tem defeitos e limitações, mas esses fatores devem ser trabalhados para alinhar sua influência na sobrevivência da organização.

Referências

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Production**, v.16, n.2, p.258-273, 2006.

BRASIL. Lei nº 6.514, de 22 de dezembro de 1977. Altera o Capítulo V do Título II da Consolidação das Leis do Trabalho, relativo à segurança e medicina do trabalho, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, 1977.

BRASÍLIA. DNIT. **Histórico Ferroviário**. 2015. Disponível em: <<https://189.9.128.64/ferrovias/historico/historico#wrapper>>. Acesso em: 21 jun. 2018.

CARRIERI, Alexandre de Pádua; PAULA, Ana Paula Paes de; DAVEL, Eduardo. Identidade nas organizações: múltipla? fluida? autônoma?. **Organ. Soc.**, Salvador, v. 15, n. 45, p. 127-144, June 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. Edição Compactada, 7ª ed. São Paulo, Atlas 2001.

COSTA, Marcos Paulo do Couto et al. Mudança de Cultura Organizacional Top-Down: um estudo de caso. **Revista de Administração da UNIFATEA**, v.13, n.13, 2017.

DEBIA, Carla Natiele Bassalobre; SILVA, Nicéia Luzia Selete. Estudo da Contribuição da Gestão Estratégica de Pessoas e Planejamento Estratégico para Atingir os Objetivos de Negócio na Empresa Laticínios San Diego. **Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR**, v. 18, n. 1, 2018.

DUARTE, Rosália. Entrevistas em pesquisas qualitativas. **Educar em revista**, n.24, 2004.

ECHEVESTE, Simone; VIEIRA, Berenice; VIANA, Débora; TREZ, Guilherme, & PANOSSO, Carlos. (1999). Perfil do executivo no mercado globalizado. **Revista de Administração Contemporânea**, 3(2), 167-186.

LEITE, Leonardo Ramos et al. Um Estudo Sobre Motivação e Suas Contribuições Para a Eficiência Em Uma Empresa de Moto Peças e Oficina Mecânica em Imperatriz-MA. **Revista Conbrad**, v.2, n.2, p.119-132, 2018.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. 4. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2009.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MENEZES, Igor Gomes; GOMES, Ana Cristina Passos. Clima organizacional: uma revisão histórica do construto. **Psicologia em Revista**, v. 16, n. 1, p. 158-179, 2010.

MENSHHEIN, Rafael Mauricio. **Marketing Interno**. São Paulo, Atlas 2007.

MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick. **Metodologia de pesquisa em engenharia de produção e gestão de operações**. Elsevier, 2012.

MUNIZ JR, Jorge et al. A gestão do conhecimento e a segurança no trabalho: análise em uma montadora. **Exacta**, v.15, n.1, p.125-135, 2017.

NAKANE, A. A valorização do capital humano nos eventos corporativos organizados pelos princípios da gestão Disney—sonhar, acreditar, ousar e fazer: estudo de caso. In: **CONFERÊNCIA AMFORHT PARA AMÉRICA LATINA**. 2006.

OLIVEIRA, G.S.; MEDEIROS, L. **Qualidade de Vida no Trabalho**: Fatores que Influenciam as Organizações, 2016.

RIBEIRO, Suzana Lopes Salgado; RIBEIRO, Maria Teresa de Moura; TUNICE, Lúcio Mauro da Cruz. A Influência da Cultura e do Clima Escolar na construção e fortalecimento da Cultura de Paz. **Educação, Cultura e Comunicação**, v.9, n.17, 2018.

RUGAI, Thábata Aguiar et al. Os impactos do processo de estruturação de uma empresa familiar de transporte em seu clima organizacional. **Revista Científica UMC**, v.3, n.1, 2018.

SILVA, A. A., SARAIVA, M. D. C. O., & ROSINI, A. M. Pesquisa de Clima Organizacional: ferramenta de modelo de Gestão na promoção de melhorias contínuas no Ambiente Institucional Financeiro. **Revista ENIAC Pesquisa**, 5(1), 19-28, 2016.

SOUZA, Edela Lanzer Pereira de. Clima e motivação em uma empresa estatal. **Revista de Administração de Empresas**, v.22, n.1, p.14-18, 1982.

TEIXEIRA, Raquel; NASCIMENTO, Inês. Conciliação trabalho-família: Contribuições de medidas adotadas por organizações portuguesas. **Revista brasileira de orientação profissional**, v. 12, n. 2, p. 215-226, 2011.

TOMÉ, Luís. Segurança e Complexo de Segurança: conceitos operacionais. **JANUS. NET, e-Journal of International Relations**, v.1, n.1, p.33-49, 2010.