

## O ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO E A RELAÇÃO COM O PERFIL COMPORTAMENTAL DE GESTÃO: ESTUDO DE CASO EM UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO DO VALE DO ITAJAÍ/SC

*THE HAPPINESS INDEX AT WORK AND THE RELATIONSHIP WITH THE BEHAVIORAL PROFILE OF MANAGEMENT: A STUDY IN A CREDIT COOPERATIVE OF VALE DO ITAJAÍ/SC*

Jaqueline Hartmann,<sup>1</sup>  
Josely Cristian Rosa<sup>2</sup>

**RESUMO:** A pesquisa buscou analisar a influência do Perfil Comportamental dos gestores em relação ao Índice de Felicidade no Trabalho, em uma Cooperativa de Crédito do Vale do Itajaí/SC. Para tanto, identificou-se o perfil socioeducacional dos gestores e colaboradores da Cooperativa, além de relacionar o perfil comportamental de cada gestor com o Índice de Felicidade no Trabalho e os fatores mais relevantes para obter/elevar a felicidade no ambiente organizacional. Metodologicamente, a pesquisa classificou-se em aplicada, qualitativa e exploratória, sendo o questionário o instrumento de coleta de dados utilizado. Os resultados evidenciaram que, a maioria dos colaboradores estão felizes em trabalhar na cooperativa, possuindo um IFT alto. Os indicadores mais relevantes para os colaboradores estão relacionados à responsabilidade social da empresa e o clima organizacional satisfatório.

**Palavras-chave:** gestão de pessoas; índice de felicidade no trabalho; perfil comportamental DISC.

**ABSTRACT:** *The research aimed to analyze the influence of the Behavioral Profile of managers on the Happiness at Work Index in a Credit Cooperative of Vale do Itajaí/ SC. To this end, the socio-educational profile of managers and employees of the Cooperative was identified, in addition to relating the behavioral profile of each manager with the Happiness at Work Index and the most relevant factors to obtain/raise happiness in the organizational environment. Methodologically, we classified the research as applied, qualitative, and exploratory, with the questionnaire being the data collection instrument used. The results showed that most employees are happy to work in the cooperative, having a high LFI. The most relevant indicators for employees are related to the company's social responsibility and satisfactory organizational climate.*

**Keywords:** *people management; happiness at work index; DISC behavioral profile.*

<sup>1</sup> Pós-Graduada em MBA em Gestão de Pessoas e Coaching da UNIFEBE.  
E-mail: [jaquelinehartmann93@gmail.com.br](mailto:jaquelinehartmann93@gmail.com.br)

<sup>2</sup> Professora orientadora. (Doutora).  
E-mail: [jo.rosa@unifebe.edu.br](mailto:jo.rosa@unifebe.edu.br)

## 1 INTRODUÇÃO

As organizações são formadas por pessoas e são elas que executam os processos no dia a dia das empresas e, conseqüentemente, determinam os rumos da organização. Diante disso, as empresas têm se preocupado cada vez mais com a qualidade de vida e o bem-estar dos colaboradores, pois identificaram que pessoas mais felizes tendem a ser mais produtivas e comprometidas com a empresa, gerando, assim, um diferencial competitivo no mercado (BOTTEON, 2013).

Nos últimos anos, muito tem se falado sobre o Índice de Felicidade no Trabalho (IFT). Esse é um indicador que representa a satisfação dos colaboradores em trabalharem na empresa, e o quanto elas se sentem felizes em fazer parte da organização e comprometidas com os seus afazeres (RHPORTAL, 2015). O IFT considera uma série de variáveis e está intimamente ligado com o perfil comportamental dos gestores e os modelos de gestão. O gestor da organização é o fator-chave para lincar os objetivos e estratégias da empresa e os colaboradores, ou seja, o modelo de gestão busca ligar os dois pontos mais importantes em uma empresa (objetivo a ser atingido e os colaboradores).

Com a crescente quantidade de empresas, que abrem suas portas a cada dia, é necessário que as organizações busquem um diferencial competitivo para se manterem no mercado. Diante desse cenário é inevitável que as organizações construam uma estratégia sólida para alcançar seus objetivos e definir o rumo dos seus negócios. Entretanto, não é só a estratégia que determina o sucesso da organização. Tão importante quando definir a estratégia é fazer com que os colaboradores executem as atividades direcionadas para atingir os objetivos. Dessa forma, além de o conhecimento consistente em relação ao mercado que a empresa está inserida para determinar a estratégia, é necessário motivar, e desenvolver a capacidade de cada colaborador para incentivá-los e estarem em sintonia com os objetivos da organização (THOMPSON, 2011).

Nesse sentido, as empresas têm buscado gestores mais bem preparados e capacitados para assumir esses postos de trabalho, pois são eles que irão transmitir as estratégias para a equipe e de que forma os processos/estratégias serão executados. Dessa forma, precisam liderar a equipe e fazer com que cada pessoa entenda a importância de seu papel para entregar os resultados.

Dessa forma, um dos grandes diferenciais em relação ao desempenho do gestor é o seu perfil comportamental, que possui relação direta com o entendimento e comprometimento dos colaboradores. Estratégia bem repassada, faz com que os colaboradores compreendam a ideia e se sintam parte do negócio. Os resultados serão melhores e, como consequência, maiores lucros para a empresa (FERREIRA, 2014).

Diante da importância do tema no dia a dia das organizações, a pesquisa tem como objetivo geral analisar a influência do Perfil Comportamental dos gestores em relação ao Índice de Felicidade no Trabalho, em uma Cooperativa de Crédito do Vale do Itajaí/SC.

Para tanto, os objetivos específicos delineados foram: (i) identificar o perfil socioeducacional (sexo, faixa etária, grau de instrução e tempo de empresa) dos colaboradores da Cooperativa; (ii) relacionar o perfil comportamental de cada gestor com o Índice de Felicidade no Trabalho e; (iii) verificar quais os fatores são considerados relevantes pelos colaboradores, para obter/elevar a felicidade no ambiente organizacional.

Compreendemos que, a partir deste estudo, a empresa poderá identificar a correlação dos modelos de gestão e os perfis comportamentais dos gestores das agências com os Índices de Felicidade no Trabalho, além de realizar a contratação e a seleção de pessoas que realmente se encaixem no perfil de vaga desejada para as próximas agências.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 ÍNDICE DE FELICIDADE NO TRABALHO (IFT)

Com o avanço dos estudos em relação ao desempenho das empresas no mercado e a interrelação com a satisfação dos colaboradores é possível identificar que colaboradores mais satisfeitos e felizes possuem um comprometimento e engajamento para com a empresa e, conseqüentemente, geram uma produtividade maior (FERREIRA, 2014).

De acordo com Fisher (2010), o significado de felicidade no trabalho contempla a satisfação organizacional, considerando o envolvimento das pessoas com a empresa e com a função que desempenha e o compromisso positivo que os indivíduos possuem na instituição.

Segundo apresentado no trabalho de Elpo (2020), vários autores apresentam o conceito de felicidade no trabalho em quatro categorias: mentalidade, satisfação no trabalho, bem-estar subjetivo e propósito.

A felicidade no trabalho quando categorizada como mentalidade está vinculada a um estado mental, na qual o colaborador concede um valor maior ao trabalho que simplesmente o recebimento do seu ganho financeiro. O benefício recebido pela empresa, dos funcionários com este estado mental estão relacionados com o aumento da produtividade, buscando maximizar a *performance* e o potencial (PRYCE-JONES; LINDSAY, 2014).

Quando a felicidade é analisada no sentido de satisfação no trabalho, identifica-se que o funcionário se sente realizado e feliz com o trabalho que desempenha, ou seja, sente-se realizado com o seu trabalho. O trabalho satisfaz as expectativas e necessidades que o colaborador tem (FERNÁNDEZ *et al.*, 2018).

A categoria de bem-estar subjetivo, representa o sentimento dos funcionários em relação ao trabalho. Colaboradores que possuem esse tipo de características, geralmente possuem experiências positivas, tanto individuais quanto organizacionais, ou seja, são pessoas que possuem as suas atividades valorizadas e ambientes de trabalho favoráveis. São funcionários que geralmente apresentam o benefício de estarem motivados (SINGH; AGGARWAL, 2017).

Hellstrom (2014) define felicidade no trabalho como um bem-estar subjetivo, pois os indivíduos usam para explicar como se sentem em relação à sua vida pessoal e profissional. Não apenas como satisfação no trabalho, mas com essa relação do trabalho impacta e significa na vida de cada indivíduo.

A última categoria de felicidade no trabalho e quem sabe a mais subjetiva, é quando ela é vista como propósito. Os colaboradores buscam encontrar um propósito em seu trabalho, dando um significado mais profundo e significativo em suas vidas (SILVA; TOLFO, 2012; AWADA; ISMAIL, 2019).

Diante disso, dos vários significados que a felicidade no trabalho pode ter para os funcionários da organização e os impactos desse fator no rumo da organização e no alcance das metas, foi criado o índice de felicidade no trabalho (IFT). O indicador IFT mede a satisfação dos colaboradores em trabalharem na empresa e em seus cargos e funções. A Revista Guia S/A publica anualmente um estudo na qual analisa as melhores empresas para se trabalhar utilizando o IFT. Esta análise leva em consideração o Índice de Qualidade do Ambiente de Trabalho (IQAT), no qual os funcionários avaliam as organizações, e o Índice de Qualidade de Gestão de Pessoas (IQGP), em que a FIA e VOCÊ S/A avaliam as práticas das organizações, e possuem pesos de 65% e 35% na nota final, respectivamente (REVISTA EXAME, 2019).

O índice de Felicidade no Trabalho é resultante de toda análise do clima organizacional, e da qualidade da gestão das pessoas e ocorre geralmente pela aplicação de um questionário por meio do qual são analisados uma série de fatores. Além de o ambiente de trabalho e a forma como a gestão de pessoas é realizada está também diretamente relacionado com o desempenho e o perfil comportamental dos gestores das organizações.

O perfil comportamental dos gestores identifica como as pessoas tendem a reagir a determinadas situações que ocorrem no dia a dia e determina qual a tendência predominante de suas atitudes (BERGAMINI, 2018).

## 2.2 PERFIL COMPORTAMENTAL DISC

O perfil dos gestores procurados no mercado vem se modificando ano a ano, devido ao aprimoramento e desenvolvimentos dos estudos na área de gestão de pessoas. Por muitos anos, as organizações utilizavam critérios para a escolha de seus líderes, que nada tinham a ver com perfil para cargos de liderança (BERGAMINI, 2018).

De acordo com Bergamini (2018, p.125):

Valorizaram-se alguns tipos de competências para escolher seus líderes, quando tinham a ver com a eficácia no desempenho do papel de liderança, pessoas com mais tempo de casa, pessoas que conheciam bem seu trabalho, funcionários com salários altos, indivíduos que há muito tempo não tinham sido promovidos e outros chegaram a ser guindados a postos que requeriam competência em liderança. Isso teve sérios impactos negativos na qualidade do moral e do bem-estar motivacional em quase todos os níveis hierárquicos dessas organizações. Ser competente como líder nada tem a ver com o tempo de casa nem com o tanto de remuneração que se recebe ou a que se faz jus.

Cada indivíduo possui características particulares de personalidade, que fazem com que cada pessoa seja diferente uma da outra. Diante disso, podemos afirmar que cada pessoa, que está em um cargo de gestão, possui uma forma única e particular de gestão.

Conhecendo o perfil comportamental do indivíduo é possível estabelecer uma estratégia mais eficaz no momento de recrutar, reconhecer e promover talentos, com o propósito de formação de uma equipe de alto desempenho, tendo como benefício principal o perfil adequado para o cargo e se irá gerar satisfação e agregar valor ao indivíduo, gerando o resultado esperado (MARSTON, 1989, *apud* MATOS, J. F, 2008).

Diante dessa preocupação em alocar indivíduos que possuem perfil para cargos de gestão, foi criada a metodologia DISC para identificar o perfil comportamental das pessoas. Os primeiros registros de embasamento da metodologia foram criados por William Moulton Marston em 1928, na publicação de seu Livro “As Emoções das Pessoas Normais”.

Segundo Marston (1989, *apud* MATOS, J. F, 2008) a base da metodologia segmenta os comportamentos das pessoas em quatro viés: Dominância (D), Influência (I), Estabilidade (S) e Conformidade (C), conforme descrito abaixo:

A Dominância define indivíduos que possuem respostas e reações rápidas, encontrando soluções de problemas, assumindo riscos e tomando decisões;

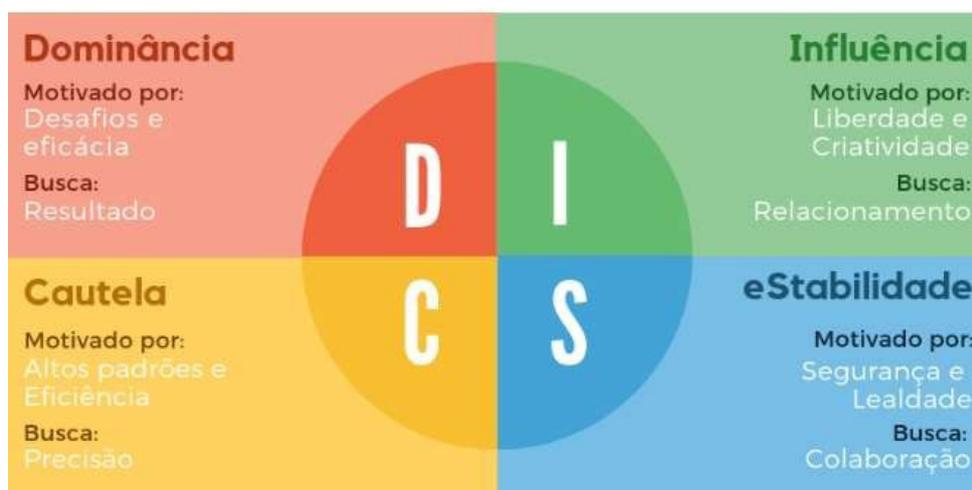
A Influência é predominante em indivíduos que são mais voltados para relações interpessoais que facilmente utilizam táticas de persuasão;

A Estabilidade se sobressai em pessoas que são orientadas para a manutenção da harmonia e equilíbrio do ambiente de trabalho;

Cautela/Conformidade define indivíduos que possuem e prezam pela precisão e qualidade das informações e dados. Que estão focadas a qualidade no desempenho de seu próprio trabalho;

A Figura 6 representa as quatro variáveis da metodologia DISC

Figura 1 – Metodologia Disc



Fonte: <https://blog.solides.com.br/metodologia-disc/>

Segundo Matos (2008) a ferramenta DISC é utilizada para descrever e analisar a forma de agir das pessoas, incluindo suas fraquezas, forças e motivações e a forma como ela se relaciona e interage com outras pessoas. Nesse sentido, é possível prever como uma pessoa vai reagir em circunstâncias específicas e para cargos específicos.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Do ponto de vista metodológico, a pesquisa foi tipificada em ser exploratória. De acordo com Santos *et al.* (2019, p. 10) a pesquisa exploratória

visa a um acesso mais próximo com o problema investigado e oferece informações sobre determinada temática, facilitando a delimitação de um assunto para estudo e contribui para aprofundar conceitos ainda preliminares, facilitando a construção de hipóteses.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa foi caracterizada em qualitativa. Segundo Botelho e Cruz (2013), a pesquisa qualitativa busca entender o fenômeno que está sendo analisado de uma forma mais profunda, na qual são realizadas comparações, descrições, interpretações e dessa forma é possível analisar crenças, valores, atitudes, hábitos e opiniões de grupos ou indivíduos.

Os participantes da pesquisa foram os colaboradores e gestores da Cooperativa de Crédito do Vale e do Litoral de Santa Catarina. Os participantes são formados em várias áreas do conhecimento, desde administração, contabilidade, direito até psicologia e das mais variadas faixas etárias. Fizeram parte da pesquisa todos os colaboradores de 20 agências da Cooperativa, o que representa em torno de 200 participantes. Os gestores na qual foi aplicada a ferramenta do perfil comportamental são os responsáveis de cada agência. Dessa forma, os gestores totalizam 20 pessoas.

O questionário foi o instrumento de pesquisa utilizado. De acordo com Marconie Lakatos (2010), o questionário é um método de coleta de dados formado por perguntas que devem ser respondidas de forma escrita, podendo ou não haver a presença do entrevistador. Gil (2011) complementa que:

Pode-se definir questionário como a técnica de investigação composta por um Conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc.” (GIL, 2011, p. 121).

O questionário foi respondido pelos colaboradores e gestores das 20 agências da Cooperativa de Crédito do Vale do Itajaí e Litoral Catarinense. Dessa forma, este foi o critério de inclusão dos participantes na pesquisa.

Foram excluídos do processo, os colaboradores afastados e de férias. Além disso, os jovens aprendizes e estagiários que trabalham na cooperativa não participaram da pesquisa.

Para esta pesquisa ficou definido que a melhor análise é a de conteúdo. De acordo com Bardin (2016, p. 44), a análise de conteúdo é um “conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimento sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”.

As autorizações escritas para uso dos questionários, constam nos Termos de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) aprovados conforme Parecer Consubstanciado do Comitê de Ética (CEP) da UNIFEBE, com o número 5.067.206. A aplicação do questionário foi durante o mês de dezembro de 2021.

## **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **4.1 ANÁLISE DO PERFIL SOCIOEDUCACIONAL**

Para alcançar o objetivo proposto foi analisado inicialmente o perfil socioeducacional dos colaboradores participantes da pesquisa, levando em consideração os seguintes indicadores: gênero, faixa etária, tempo de empresa e grau de instrução.

A pesquisa constatou que 58% dos respondentes são do sexo feminino e 42% do sexo masculino. Em relação à faixa etária, a maioria dos respondentes possuem entre 21 e 30 anos, representando o percentual de 45,2%; seguidos pela idade de 31 a 40 anos que totalizam 35,5%; idade acima de 61 anos totalizam 11,3% e 8,1% são da faixa etária entre 41 e 50 anos.

Quanto ao tempo de empresa houve um equilíbrio entre os respondentes da pesquisa: 11,3% estão na empresa há 6 meses; 12,90% trabalham de 6 meses a 1 ano; 14,50% de 1 a 2 anos; 11,30% de 2 a 3 anos; 16,10% de 3 a 5 anos; 16,10% de 5 a 8 anos e 17,70% estão trabalhando na empresa acima de 8 anos. Observa-se, portanto, que a empresa possui um quadro de funcionários bem diversificado, levando em consideração o tempo que os colaboradores trabalham na empresa.

Sobre o grau de instrução dos colaboradores, constatou-se que 40,30% possuem pós-graduação completa; 6,5% possuem pós-graduação em andamento, 24,2% possuem ensino superior completo, 25,8% possuem o ensino superior em andamento e 9,7% possuem ensino médio completo.

### **4.2 ANÁLISE DO ÍNDICE DE FELICIDADE DOS COLABORADORES**

Para realizar a análise do índice de felicidade no trabalho (IFT), os resultados foram divididos em quatro indicadores: I) engajamento dos colaboradores; II) autonomia; III) crescimento, desenvolvimento e reconhecimento profissional; IV) questão socioambiental da organização.

O Quadro 1 a seguir apresenta os resultados obtidos em relação ao primeiro indicador: ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES.

Quadro 1: Engajamento dos colaboradores

PERGUNTAS	Sempre	Quase Sempre	Frequent.	Raramente	Nunca
Ao acordar para ir ao trabalho me sinto disposto e entusiasmado?	29%	50%	18%	3%	-
Tenho constantemente a sensação de felicidade no trabalho, sem que haja um motivo específico?	21%	60%	11%	8%	-
Você considera o seu trabalho importante?	76%	18%	6%	-	-
Você considera o seu trabalho desafiador?	58%	27%	13%	2%	-
Seu trabalho é estressante?	5%	20%	40%	35%	-
Geralmente fico tão envolvido com o meu trabalho que o dia passa muito rápido?	53%	37%	10%	-	-
Adapto-me rapidamente a situações difíceis?	15%	66%	16%	3%	-
Identifico proativamente as oportunidades e desafios do futuro?	19%	65%	13%	3%	-
Estou disposto a assumir novas tarefas, conforme necessário?	72%	28%	-	-	-
Eu tenho autonomia para tomar decisões que afetam o meu trabalho?	13%	61%	23%	3%	-
Eu entendo como o meu trabalho afeta as metas empresariais da organização?	55%	39%	5%	1%	-
Trabalhar na cooperativa te traz realização profissional?	61%	31%	5%	3%	-
Você indica a cooperativa para outras pessoas (filhos/familiares/amigos)?	89%	6%	5%	-	-
Se pudesse voltar no tempo, escolheria a mesma profissão?	50%	32%	13%	5%	-
Você tem um bom relacionamento com os seus colegas de trabalho?	71%	27%	2%	-	-
É tranquila a relação de trabalho entre você e seu gestor?	73%	23%	3%	1%	-
Seu gestor dá apoio ao seu trabalho?	71%	21%	6%	2%	-
Tenho iniciativa de ajudar os outros funcionários quando surge a necessidade?	76%	24%	-	-	-
Meus colegas têm a iniciativa de ajudar os outros quando surge a necessidade?	36%	53%	8%	3%	-
A comunicação entre gestores e colaboradores é boa?	51%	36%	11%	2%	-
Os seus colegas de trabalho são honestos uns com os outros?	34%	56%	10%	-	-
Sou referência na minha profissão. Com frequência sou consultado para emitir opinião sobre o assunto?	21%	48%	30%	1%	-
Estou satisfeita com minhas oportunidades de crescimento profissional?	49%	33%	12%	6%	-
A cooperativa é dedicada ao meu desenvolvimento profissional?	61%	28%	8%	3%	-

Estou satisfeita com o treinamento relacionado à minha função que a organização oferece?	44%	43%	8%	5%	-
Você se sente reconhecido pela empresa, gestor e colegas?	38%	41%	15%	5%	1%
O seu ambiente de trabalho contribui para o seu desempenho?	44%	44%	12%	-	-
Estou satisfeito com a minha segurança geral (estabilidade) no emprego?	45%	37%	13%	3%	2%
O trabalho na minha organização afeta positivamente a vida das pessoas?	68%	29%	3%	-	-
A minha organização opera de forma socialmente responsável?	82%	16%	2%	-	-
Existe uma lacuna do que eu gostaria de fazer e do que eu faço?	5%	29%	15%	43%	8%
Na maior parte das vezes olho os meus problemas com uma lente de diminuição e as coisas boas que me acontecem com uma lente de aumento?	13%	43%	26%	18%	-
Você está feliz em trabalhar na cooperativa?	69%	23%	7%	1%	-
Algumas pessoas são geralmente muito felizes. Elas aproveitam a vida, aconteça o que acontecer, procurando obter o máximo. Em que grau essa descrição se aplica a você?	24%	52%	16%	8%	-
Algumas pessoas geralmente não são tão felizes. Embora não estejam deprimidas nunca parecem tão felizes quanto poderiam ser. Em que grau esta descrição se aplica a vocês?	-	13%	8%	68%	11%
Considerando todas as variáveis (casa, trabalho, relacionamento), o quão feliz você está atualmente?	31%	53%	15%	1%	-
A cooperativa contribui para a sua felicidade?	45%	39%	15%	1%	-
Ao acordar para ir ao trabalho me sinto disposto e entusiasmado?	29%	50%	18%	3%	-
Tenho constantemente a sensação de felicidade no trabalho, sem que haja um motivo específico?	21%	60%	11%	8%	-
Você considera o seu trabalho importante?	76%	18%	6%	-	-

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022).

Em relação ao indicador engajamento foi possível identificar que 94% dos respondentes consideram seu trabalho importante (sempre/quase sempre) e 85% também consideram suas atividades desafiadores. De acordo com Tejada (2013), os colaboradores necessitam de um trabalho no qual sejam desafiados constantemente, que desenvolvem todo o seu potencial e que aprendam constantemente.

Esta sensação de desafio no trabalho é extremamente benéfica para a empresa, visto que terá colaboradores que aprendem a solucionar problemas, que superam dificuldades e, conseqüentemente, a organização enriquece o capital intelectual, aumentando a competitividade da empresa no mercado (TEJADA, 2013).

Observou-se também que os colaboradores entendem o quão importantes são para o atingimento dos resultados da empresa, sentindo-se responsáveis pelo alcance das metas. De acordo com Tejada (p. 131, 2013), a responsabilidade pelos resultados “significa fazer com que as pessoas participam das tomadas de decisão para, a partir disso, se sentirem responsáveis pelos resultados organizacionais”. As organizações atingirão seus resultados com sucesso se os colaboradores estiverem comprometidos com as propostas e metas da empresa (PATRÍCIO, 2016).

Quando os colaboradores foram questionados se são consultados para emitir opiniões sobre os assuntos que interferem no dia a dia e nos negócios da organização, 69% dos respondentes informaram que quase sempre ou sempre são consultados. De acordo com Botteon (2013), os funcionários querem se sentir importantes para as empresas, entendendo que são construtores do sucesso da organização e para isso, é necessário que a empresa valorize pessoalmente e financeiramente seus profissionais, permitindo que eles manifestam suas ideias e opiniões a respeito dos produtos e serviços.

Segundo os respondentes da pesquisa, 92% deles consideram que sempre/quase sempre estão felizes em trabalhar na cooperativa e 84% informaram que sempre/quase sempre a cooperativa contribui para a sua felicidade. Sobre esse aspecto, compreendemos que, a felicidade dos colaboradores de uma organização é formada por três aspectos: o engajamento, a satisfação no emprego e o comprometimento organizacional (FISHER, 2010, *apud* FIDELIS; FERNANDES; TISOTT, 2017).

Dessa forma, para que a empresa tenha sucesso no mercado, com colaboradores felizes e motivados na empresa é necessário que esse conjunto de elementos sejam observados. Colaboradores motivados são mais criativos, criam ferramentas para a empresa e são capazes de resolver problemas. Assim, tornam-se mais produtivos, além de motivar seus colegas e, principalmente, ser feliz em seu trabalho se for reconhecido pelas suas competências e potencialidades (STEFANINI, 2007).

Sobre o indicador AUTONOMIA DOS COLABORADORES para tomada de decisões que afetam o seu trabalho no dia a dia, 74% dos respondentes identificam que sempre/quase sempre possuem a liberdade, para definirem de que forma as atividades serão conduzidas. De acordo com Battistelli (2013 *apud* CRÓ, 2021), a autonomia no trabalho proporciona aos funcionários uma amplitude e liberdade na tomada de decisão e execução das tarefas organizacionais e, como consequência, esses colaboradores são mais proativos e conseguem se adaptar mais facilmente aos processos de mudança organizacional, pois desenvolvem no dia a dia ações e ideias para realizar as tarefas.

Em análise das respostas do questionário, podemos verificar que 81% dos respondentes identificam que sempre/quase sempre se adaptam rapidamente às situações difíceis. Assim sendo, podemos dizer que a cooperativa consegue dar autonomia para os colaboradores e possui benefícios em relação a essa concessão. Nesse contexto, compreendemos que a autonomia no trabalho possui relação direta com a adaptabilidade dos funcionários a situações difíceis do dia a dia. (BATTISTELLI, 2013 *apud* CRÓ, 2021).

Entretanto, cabe salientar que na Cooperativa analisada há normativos internos que regulamentam as atividades quanto aos aspectos legais, mas o procedimento de como as tarefas serão executadas e em qual momento, os colaboradores possuem autonomia para definir.

Analisando as respostas obtidas, 82% dos respondentes informam que sempre/quase sempre identificam proativamente as oportunidades e desafios futuros e que 92% dos respondentes se sentem realizados profissionalmente. Fazendo uma relação desses dois itens é possível identificar que os colaboradores estão engajados e possuem o

senso de pertencimento com a instituição. Segundo Chér (2017), o engajamento é um estado emocional que cria um comprometimento de alto nível com alguém ou com alguma coisa em uma visão à longo prazo.

Nesse sentido, é possível corroborar o item na qual demonstra que os colaboradores estão dispostos a assumir novas tarefas (100% sempre/quase sempre) e que se pudessem escolher novamente essa carreira profissional (82% sempre/quase sempre), assim o fariam.

Quanto ao indicador CRESCIMENTO, DESENVOLVIMENTO E RECONHECIMENTO PROFISSIONAL, o Quadro 2 apresenta os seguintes resultados:

Quadro 2: Crescimento, desenvolvimento e reconhecimento profissional

PERGUNTAS	Sempre	Quase Sempre	Frequent.	Raramente	Nunca
Estou satisfeita com minhas oportunidades de crescimento profissional?	49%	33%	12%	6%	-
A cooperativa é dedicada ao meu desenvolvimento profissional?	61%	28%	8%	3%	-
Estou satisfeita com o treinamento relacionado à minha função que a organização oferece?	44%	43%	8%	5%	-
Você se sente reconhecido pela empresa, gestor e colegas?	38%	41%	15%	5%	1%
O seu ambiente de trabalho contribui para o seu desempenho?	44%	44%	12%	-	-

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022).

De acordo com as respostas apresentadas, somente 38% dos colaboradores se sentem reconhecidos pela empresa, gestor e colegas de trabalho. Sobre esse aspecto vale destacar que, em uma organização os colaboradores se sentem reconhecidos profissionalmente quando têm seu trabalho elogiado pelos seus superiores (STEFANINI, 2007).

Quanto ao desenvolvimento profissional, 61% dos colaboradores reconhecem que a cooperativa é dedicada ao desenvolvimento profissional dos seus funcionários. Dessa forma, compreendemos que, a satisfação dos colaboradores é atingida quando a empresa também estimula a qualificação profissional (BOM SUCESSO, 2002).

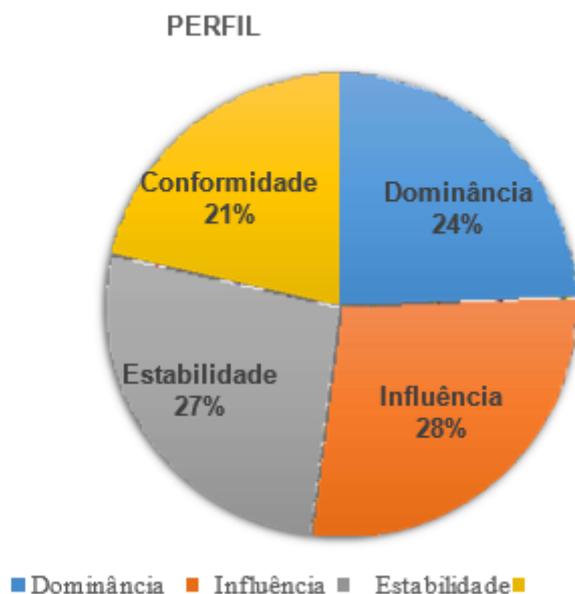
Por fim, quanto ao impacto na vida da sociedade os colaboradores, em sua maioria, entendem que fazem a diferença na vida das pessoas pela prestação de seus serviços e entendem também, que a cooperativa busca sempre operar de forma socialmente responsável. Conforme Primolan (2004), as empresas socialmente responsáveis, tornam-se mais competitivas e fortalecem sua relação com o mercado e com o público a qual interagem. Estabelecem uma maior integração quando identificam que a empresa, além de princípios éticos, valoriza os princípios sociais.

Observando a pesquisa foi possível identificar que os itens mais relevantes para os colaboradores (os itens que tiveram as melhores métricas) foram: a organização operar de forma socialmente responsável; o clima e ambiente organizacional com seus colegas de trabalho ser um ambiente amigável; e os próprios colaboradores estarem dispostos a assumir novas tarefas e dispostos a auxiliar quando necessário. Os itens que tiveram os menores desempenhos estão relacionados ao estresse no trabalho e pela ausência de oportunidades de crescimento profissional dentro da instituição.

### 4.3 ANÁLISE DO PERFIL COMPORTAMENTAL DOS GESTORES

Os resultados evidenciaram um equilíbrio entre o perfil comportamental dos gestores das agências. Conforme apresenta o Gráfico 1, o perfil comportamental mais representativo foi o Influenciador com 28%, seguido pelo perfil Estabilidade com 27%, o perfil dominância somou 24% e, por fim, o perfil Conformidade totalizou 21%.

Gráfico 1: Perfil Comportamental



Fonte: Elaborado pelas autoras (2022).

As características mais expressivas do Perfil Comportamental Influência são: otimismo, inovador, sociável, confiante e curioso. O perfil influência possui grande capacidade de comunicação e sociabilidade e, por conseguinte, tendem a ser bastante persuasivos (VIEIRA; SILVA, 2018). Esse perfil valoriza o relacionamento como ponto principal com seus colaboradores e busca gerar um ambiente que desperta a criatividade e liberdade dos funcionários nas tarefas do dia a dia.

O perfil estabilidade apresenta as seguintes características: empático, líder, positivo, cooperativo, agradável e amigável. Esse tipo de profissional apresenta afinidade com o relacionamento interpessoal, buscando ambientes tranquilos e calmos (VIEIRA; SILVA, 2018). Outra característica marcante é que demonstram ser constantes e regrados, geralmente cedem com maior facilidade, mas são resistentes em aceitar mudanças (BARROS; PERONDINI, 2016).

O perfil estabilidade também apresentou características representativas, tanto na aplicação da ferramenta DISC quanto na aplicação do questionário realizada pelos colaboradores. Esse perfil, possui como característica marcante a busca pela harmonia no ambiente de trabalho, por meio da colaboração entre os funcionários.

O perfil dominância apresenta as características mais expressivas: ambicioso, corajoso, líder, rápido, criativo, influenciador, cheio de energia e extrovertido. De acordo com Vieira e Silva (2018), as pessoas que possuem características predominante do perfil dominância, adaptam-se facilmente a cargos que necessitam alcançar metas e resultados com agilidade e rapidez e são indicados para gestões dinâmicas, com grande quantidade de pessoas, visto que possuem facilidade em comandá-las.

Esse perfil apresenta como principal característica a busca do resultado, por meio de decisões tomadas de forma ágil para resolver os problemas do dia a dia. Os indivíduos que apresentam esse tipo de perfil são competitivos e possuem objetivos claros e definidos (BARROS; PERONDINI, 2016).

Por fim, o perfil Conformidade apresenta como principal característica, a entrega com qualidade e detalhes de informação. Busca o perfeccionismo em suas entregas diárias e utiliza-se de procedimentos para o alcance dos resultados. As características marcantes, na aplicação da ferramenta DISC, foram: racional, organizado, obedece às regras, planeja com antecedência, alto nível de exigência, considera as opções, leal.

Segundo Barros e Perodini (2016), o perfil comportamental conformidade é o mais indicado para lidar com regras e procedimentos. São pessoas que possuem conduta excepcional nas atividades que necessitam seguir à risca padrões e normas preestabelecidas (VIEIRA; SILVA, 2018) Entretanto, geralmente essas pessoas são analíticas e críticas podendo ser pessimistas e defensivas (BARROS; PERODINI, 2016).

#### 4.4 ANÁLISE DO PERFIL COMPORTAMENTAL DOS GESTORES COM O ÍNDICE FELICIDADE NO TRABALHO

Realizando uma análise comparativa nas respostas do questionário aos colaboradores e à ferramenta DISC aos gestores foi possível observar que no item relacionamento, 95% dos colaboradores informaram que possuem um bom relacionamento entre colegas de trabalho e gestores (Quadro 3). Essa é uma característica buscada principalmente por gestores com Perfil Comportamental Influencia.

Quadro 3: Pilar relacionamento

PERGUNTAS	Sempre	Quase Sempre	Frequent.	Raramente	Nunca
Você tem um bom relacionamento com os seus colegas de trabalho?	71%	27%	2%	-	-
É tranquila a relação de trabalho entre você e seu gestor?	73%	23%	3%	1%	-
Seu gestor dá apoio ao seu trabalho?	71%	21%	6%	2%	-
Tenho iniciativa de ajudar os outros funcionários quando surge a necessidade?	76%	24%	-	-	-
Meus colegas têm a iniciativa de ajudar os outros quando surge a necessidade?	36%	53%	8%	3%	-
A comunicação entre gestores e colaboradores é boa?	51%	36%	11%	2%	-

Fonte: Elaborado pelas autoras (2022).

Outro ponto observado foi que o Perfil Dominância possui como característica marcante a busca de resultados e alcance de metas. Nesse sentido, grande parte dos colaboradores da Cooperativa sabem claramente os objetivos e resultados que a organização quer alcançar.

Relacionando as principais características do perfil estabilidade e as respostas obtidas pelos colaboradores no questionário observou-se que 80% identificaram que possuem a sensação de felicidade sem terem um motivo específico e sentem-se dispostos e entusiasmados para irem ao trabalho; ficam felizes quando são consultados em suas tarefas do dia a dia para emitirem opinião sobre os assuntos diários.

Enfim, os resultados obtidos revelam um equilíbrio entre os perfis comportamentais dos gestores. Dessa forma, entende-se que os gestores precisam ser dotados de características de cada um dos perfis comportamentais para liderar suas equipes. Segundo Gil (2003), o principal desafio de um líder e gestor é aprender a lidar com cada pessoa da sua equipe. É entender e saber qual os motivos que leva cada colaborador a se sentir motivado (BRUCE, 2006).

Cabe salientar que todos as pessoas que trabalham em uma instituição possuem perfis diferentes, sendo assim, os gestores precisam ter as habilidades necessários para trabalhar com cada um da sua equipe. Por esse motivo, compreende-se que não há um perfil específico ou ideal para os gestores da cooperativa, e sim que deve haver um equilíbrio entre os perfis para desenvolver um ambiente mais amigável e feliz para os colaboradores.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A aplicação do questionário aos colaboradores da cooperativa e a aplicação da Metodologia DISC para os gestores das agências, permitiu a análise do perfil comportamental da liderança da cooperativa e a interrelação do perfil com o índice de Felicidade no Trabalho.

Por meio da fundamentação teórica, da verificação dos procedimentos metodológicos foram levantados os resultados da empresa em questão. Primeiro foi analisado o perfil socioeducacional dos colaboradores, no qual foi identificado a predominância do sexo feminino, faixa etária entre 21 e 30 anos, equilíbrio no tempo de empresa e possuem pós-graduação.

Em seguida, a pesquisa avaliou o índice de felicidade no trabalho. Por meio dos resultados obtidos foi observado que grande parte dos colaboradores está feliz em trabalhar na cooperativa e possui um IFT alto, ou seja, sente-se realizado em trabalhar na instituição. Foi possível identificar que ainda há pontos a serem trabalhados que podem aumentar o IFT da instituição, por exemplo, a sensação de estresse no dia a dia dos colaboradores.

Os indicadores mais relevantes para os colaboradores estão relacionados à responsabilidade social da empresa e clima organizacional satisfatório. Os indicadores que tiveram os menores desempenhos foram o estressante no trabalho e a falta de oportunidades de crescimento profissional dentro da instituição.

Quanto à aplicação da Metodologia DISC aos gestores das agências, o perfil mais representativo foi o perfil influência, entretanto, foi possível identificar um equilíbrio entre todos os perfis comportamentais dos gestores.

Cabe salientar que a pesquisa foi de grande relevância para a autora, pois apresentou um tema importante para a instituição, apresentando ideias e dicas para a organização, além da autora adquirir novos conhecimentos e satisfação em contribuir com a empresa.

O estudo realizado apresentou algumas limitações em relação às análises, entre elas, que nem todos os colaboradores e gestores responderam à pesquisa, muitas vezes por receio de interferir na situação de seu cargo dentro da instituição.

Por fim, sugere-se a elaboração de outras pesquisas com o tema em questão, por exemplo, a influência do perfil comportamental no clima organizacional da empresa.

## REFERÊNCIAS

AWADA, N. I.; ISMAIL, F. Happiness in the Workplace. **International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering**, v. 8, p. 1496-1500, 23 jul. 2019. Blue Eyes Intelligence Engineering and Sciences Engineering and Sciences Publication - BEIESP. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.35940/ijitee.i3313.0789s319>. Acesso em: 14 mar. 2022.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 1. ed. 3 reimp. São Paulo: Almedina Brasil, 2016.

BARROS, J.; PERONDINI, M. **Perfil Comportamental dos Colaboradores de uma empresa de materiais para construção**. São Paulo, 2016.

BATTISTELLI, A., MONTANI, F., & ODOARDI, C. (2013). The impact of feedback from job and task autonomy in the relationship between dispositional resistance to change and innovative work behaviour. **European Journal of Work and Organizational**, 26- 41.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações: nem todos fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018. 168p.

BOM SUCESSO, E. de P. **Relações Interpessoais e Qualidade de Vida no Trabalho**. São Paulo: Qualitymark, 2002.

BOTELHO, J. M; CRUZ, V. A. G.da. **Metodologia Científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

BOTTEON, F. **A Felicidade no Trabalho é fundamental para o comprometimento da Equipe**. Disponível em: [www.hmdoctors.com/2013/a-felicidade-no-trabalho-e-fundamental-para-o-comprometimento-da-equipe/](http://www.hmdoctors.com/2013/a-felicidade-no-trabalho-e-fundamental-para-o-comprometimento-da-equipe/). Acesso em: 14 mar. 2022.

BRUCE, A. **Como motivar sua equipe**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

ELPO, P. S. **Felicidade no Trabalho: Proposta de um instrumento para Diagnóstico em Empresas de Base Tecnológica**. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) - Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas- ESAG, Universidade do Estado de Santa Catarina -UDESC, Florianópolis, 2020.

FERNÁNDEZ, J. L. et al. Happiness at Work, Business Behaviour and Worker Perceptions: a case study. **Ramon Llull Journal Of Applied Ethics**, v. 08, p. 33-64, 2017.

FERREIRA, P. I. **Atração e Seleção de Talentos**. 1. Ed. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

FISHER, C. D. Happiness at work. **International Journal of Management Reviews**. v. 12, p. 384-412, 2010. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00270.x>. Acesso em: 5 maio 2022.

GIL, E. **A nova gerência**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2003.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 220p.

HELLSTROM, Travis. **Leading happiness: Leadership and happiness at work in certified b corporations**. 2014. Dissertação (Mestrado) - Curso de Masters of Arts In Service, Leadership And Management Development, Sit Graduate Institute, Vermont, 2014.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010. 297 p.

MATOS, J. F. **Análise dos Aspectos Comportamentais Através da Ferramenta DISC**: Junho de 2008. Disponível em: <<https://repositorio.iscte iul.pt/bitstream/10071/2094/1/Tese%20Jorge%20Fernandes%20de%20Matos%20-%20%20final.pdf>>. Acesso em: 12 fev.2021.

PATRÍCIO, P. **Empreendedorismo: Uma Perspectiva Multidisciplinar**. 1. ed. 2016.

PRIMOLAN, L. V. A responsabilidade social corporativa como um fator de diferenciação na competitividade nas organizações. **Revista Gerenciais**. São Paulo. V. 3, p. 125-134, 2004.

PRYCE-JONES, J.; LINDSAY, J. What happiness at work is and how to use it? **Industrial And Commercial Training**, v. 46, p. 130-134, abr. 2014. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1108/ict-10-2013-0072>. Acesso em: 10 fev. 2021

RHPORTAL. **Índice de felicidade no Trabalho**. Disponível em: [https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/ndice-de-felicidade-notrabalho/#:~:text=A%20pesquisa%20avaliou%20quanto%20seus,direto%20\(7%2C5\)](https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/ndice-de-felicidade-notrabalho/#:~:text=A%20pesquisa%20avaliou%20quanto%20seus,direto%20(7%2C5)). Acesso em: 10 fev. 2021.

SANTOS, A. S.; NASCIMENTO, C. Z.; LOPES, C. A.; ZUNINO, H. M. E. (org.). **Manual de orientações metodológicas**. Brusque: [s.n.], 2019.

SILVA, N.; TOLFO, S. da R. Trabalho Significativo e Felicidade Humana: meaningful work and human happiness. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 12, p. 341-364, set. 2012.

SINGH, S.; AGGARWAL, Y.. Happiness at Work Scale: construction and psychometric validation of a measure using mixed method approach. **Journal of Happiness Studies**, v. 19, p. 1439-1463, 27 abr. 2018. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1007/s10902-017-9882-x>. Acesso em: 10 fev. 2021.

STEFANINI, C.J. **Área Temática: Recursos Humanos– Motivando Sem Dinheiro**. São Paulo: Faculdade das Américas, 2007. Disponível em: <https://revistas.esuda.edu.br/index.php/humanae/article/view/628/220>. Acesso em: 10 fev. 2021

TEJADA, J. **Motivação e Liderança Como Fatores Estratégicos de Sucesso: Você Pode Fazer a Diferença na Organização**. 1. ed. EDUCS, 2013.

THOMPSON, A. A.; STRICKLAND II, A.J.; GAMBLE, J. E. **Administração Estratégica**. 15. ed. São Paulo: AMGH, 2011.

VIEIRA, P.; SILVA, D. **Decifre e influencie pessoas**: como conhecer a si mesmo e aos outros, gerar conexões poderosas e obter resultados extraordinários. São Paulo: Editora Gente, 2018.

VOCÊ S/A. **Prepare-se para as pesquisas das Melhores Empresas de 2017**: dezembro de 2016. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/carreira/prepare-se-para-as-pesquisas-dasmelhores-empres>. Acesso em: 10 fev. 2021.