



GREAT PLACE TO WORK (GPTW) E A SUA IMPORTÂNCIA NAS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS

Alex Sandro Oliveira da Silva¹

Prof. MSc. Clodoaldo Fabrício José Lacerda²

RESUMO

Este artigo busca apresentar a metodologia e os benefícios da certificação da Great Place to Work (GPTW), uma organização global que avalia e reconhece empresas com base em suas práticas de gestão e clima organizacional. A GPTW tem como objetivo incentivar um ambiente de trabalho inclusivo, saudável e de alta confiança, promovendo o desenvolvimento econômico, social e pessoal. O processo de certificação inclui uma pesquisa detalhada com os colaboradores, abordando aspectos como confiança, respeito e orgulho, além de uma análise das políticas de gestão de pessoas da organização. A pesquisa visa investigar como a implementação das práticas recomendadas pela GPTW impacta positivamente o clima organizacional, a satisfação dos funcionários e o desempenho empresarial. Ao longo do artigo, serão examinadas as etapas para obtenção da certificação GPTW, os critérios necessários para ser considerada uma excelente empresa para trabalhar e os impactos dessa certificação no contexto brasileiro. Por meio de uma revisão da literatura, a pesquisa explora as práticas de gestão de pessoas que promovem um ambiente de trabalho mais produtivo e inclusivo. A contribuição deste estudo é oferecer insights valiosos para líderes e gestores sobre a importância de investir na cultura organizacional como fator estratégico para o sucesso das empresas e o bem-estar dos colaboradores.

Palavras-chave: Clima Organizacional. Great Place to Work. Excelência.

1. INTRODUÇÃO

A Great Place to Work (GPTW) é uma organização global que avalia e certifica empresas com base em sua cultura organizacional, clima e ambiente de trabalho. O principal objetivo da GPTW é identificar e reconhecer empresas que promovem um ambiente de trabalho saudável, inclusivo e inspirador para os colaboradores. Para isso, a GPTW realiza pesquisas de satisfação e engajamento com os funcionários e analisa políticas de gestão e práticas de liderança das organizações. Empresas certificadas pela GPTW são consideradas excelentes lugares para trabalhar, o que ajuda a atrair e reter talentos. De acordo com gptw.com.br:

¹ Bacharelando do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – alex.sandro-oliveira@hotmail.com

² Professor dos cursos de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – clodoaldo.lacerda@uniptan.edu.br

“O Great Place To Work é uma consultoria especializada em ambiente de trabalho. Por meio de uma metodologia própria, ele avalia o clima organizacional dando voz ativa aos colaboradores.”

“... é uma consultoria global que apoia as organizações a obterem melhores resultados por meio de uma cultura de confiança, alto desempenho e inovação. Nosso ideal é construir uma sociedade melhor, transformando cada organização em um Excelente Lugar Para Trabalhar, considerando todas as pessoas e suas particularidades.”

O processo envolve a realização de uma pesquisa detalhada com os colaboradores da empresa, onde são abordados aspectos como confiança, respeito, imparcialidade, orgulho e camaradagem. Além disso, a empresa também é avaliada por meio de uma análise das políticas e práticas de gestão de pessoas. Esses dados são analisados para determinar se a empresa atende aos critérios de um excelente lugar para trabalhar. (GPTW, 2024).

O selo GPTW possui uma importância significativa em diversos aspectos: qualidade de vida no trabalho, desenvolvimento econômico, responsabilidade social, transparência e confiança, estímulo a melhores práticas, bem-estar social e atração e retenção de talentos. Ele tem implicações profundas e abrangentes para a sociedade. Ao incentivar práticas de gestão de pessoas que promovem um ambiente de trabalho saudável e positivo, o GPTW contribui para o desenvolvimento econômico, social e pessoal, beneficiando não apenas as empresas certificadas e seus funcionários, mas a sociedade como um todo. Desta forma a pesquisa justifica-se por explorar no prisma pessoal, uma melhor visão e conhecimento de boas práticas em uma cultura organizacional. Na perspectiva social, trazer uma reflexão sobre os critérios de um bom lugar para se trabalhar e os impactos sociais desdobrados para a sociedade no entorno das organizações e no aspecto acadêmico **fornecer insights valiosos sobre as práticas de gestão de pessoas, cultura organizacional e a melhoria no desempenho e na satisfação dos funcionários.**

Sobre os benefícios empresariais do GPTW, Michael C. Bush, CEO global do Great Place to Work diz:

“acelera profundamente nossa visão de construir um mundo melhor, ajudando todas as organizações a se tornarem um excelente lugar para trabalhar para todos ...Para ser um excelente local de trabalho para todos, os líderes devem promover um ambiente em que todos tenham um propósito, possam contribuir com novas ideias e tenham acesso aos recursos necessários para prosperar na organização. Nossas décadas de coleta de dados e benchmarks de funcionários de todo o mundo provaram que esses fatores impulsionam culturas de alta confiança, que são melhores para os negócios e melhores para as pessoas. Ao combinar nossa metodologia que busca colocar a pessoa no centro da estratégia com os recursos e a liderança de mercado da UKG, nosso potencial passa a ser ilimitado para apoiar dezenas de milhares de empresas em todo o mundo a construir locais de trabalho mais produtivos e inclusivos com níveis mais altos de confiança de funcionários e clientes.”

No decorrer desta pesquisa acadêmica será explorado a forma como a implantação das práticas derivadas da GPTW podem contribuir para melhoria do clima organizacional, no desempenho e resultados tanto da corporação como de seus colaboradores, sendo este o norte

da pesquisa, ou seja, a questão problema. Ao longo do artigo será desdobrado as dimensões que compõem a metodologia da *Great Place to Work*. O passo a passo para que a empresa obtenha um diagnóstico do clima organizacional, o selo de certificação GPTW e assim, poder concorrer aos rankings das melhores empresas para trabalhar.

Isso posto a questão problema a ser investigada é: Como as práticas e melhorias derivadas da implantação do GPTW podem contribuir para um melhor clima organizacional e seus resultados no desempenho dos colaboradores?

Esse artigo tem como objetivo geral apresentar as práticas e melhorias derivadas da implantação da metodologia e dos conhecimentos da consultoria Great Place to Work. E, como objetivos específicos, analisar como tais práticas contribuem para um melhor clima organizacional e na melhoria de desempenho. Como ter uma melhor visão e conhecimento de boas práticas em uma cultura organizacional. Trazer uma reflexão sobre os critérios de um bom lugar para se trabalhar e os impactos sociais desdobrados para a sociedade no entorno das organizações. Fornecer insights valiosos sobre as práticas de gestão de pessoas, cultura organizacional e a melhoria no desempenho e na satisfação dos colaboradores.

Esse artigo visa demonstrar a importância da certificação GPTW nas empresas brasileiras, como se dá o processo de certificação e seus impactos. Tem como objetivo: apresentar a GPTW, fundação, história e objetivos; Apresentar critérios para conquistar a certificação GPTW; Demonstrar o que fazer para se tornar parte do ranking das melhores empresas para se trabalhar no Brasil; Avaliar os impactos da implantação da GPTW nas organizações e os resultados desses impactos no desempenho e satisfação dos colaboradores e; Identificar e esmiuçar as principais organizações que criam excelentes lugares para trabalhar no Brasil.

Essa pesquisa envolve a identificação, análise e síntese de publicações e artigos sobre o Instituto Great Place to Work, onde busca reunir, analisar e discutir o conhecimento existente sobre a mesma, destacando teorias, conceitos, métodos e resultados de pesquisas anteriores. Utilizando uma pesquisa exploratória, com abordagem bibliográfica neste artigo, será fornecido uma base para maior compreensão e orientação sobre o assunto em questão. |

2- REFERENCIAL TEÓRICO

Como forma de embasar esse estudo, do ponto de vista teórico, pretende-se apresentar origem e definição de GPTW e os critérios estabelecidos pelo mesmo para se certificar uma organização.

2.1 – Origem e definição de GPTW

O Instituto Great Place to Work é amplamente reconhecido no campo de gestão de pessoas e organização empresarial. De acordo com GPTW (2024) o Great Place To Work® é uma consultoria global que apoia organizações a obterem melhores resultados por meio de uma cultura de confiança, alto desempenho e inovação. O trabalho do Great Place to Work® começou na década de oitenta, com Robert Levering, um jornalista que cobria assuntos ligados ao trabalho e especialmente a conflitos trabalhistas. A metodologia GPTW chegou ao Brasil em 1997, ano da primeira lista das Melhores Empresas Para Trabalhar. Atualmente, a pesquisa Trust Index do GPTW é aplicada em 98 países, impactando 12 milhões de pessoas colaboradoras anualmente. São mais de 10 mil empresas participantes em todo o globo.

As métricas utilizadas pelo instituto tem como objetivo proporcionar um excelente ambiente de trabalho. Segundo Levering e Moskowitz (2000), fundadores do Instituto *Great Place to Work*, um excelente ambiente de trabalho é definido por uma cultura de confiança, onde os colaboradores confiam nas pessoas para quem trabalham, têm orgulho do que fazem e apreciam as pessoas com quem trabalham.

O principal instrumento de avaliação, para conquistar o selo GPTW, é a pesquisa de clima organizacional. De acordo com Pando (2022), o clima organizacional pode ser definido como a percepção coletiva dos trabalhadores sobre as condições e características do ambiente de trabalho, que afeta diretamente seu comportamento, desempenho e bem-estar. Em sua revisão de literatura de 2022, ela identifica que o clima organizacional envolve fatores como comunicação, motivação e bem-estar laboral, os quais têm impacto direto no desempenho dos colaboradores. (Pando, 2022). Chiavenato (2017) define clima organizacional como "a percepção coletiva que os colaboradores têm sobre o ambiente de trabalho, influenciando seu comportamento, motivação e desempenho". Ele também declara "o clima organizacional é a soma das percepções que os colaboradores têm sobre a empresa, suas políticas, práticas e cultura".

Martins et al. (2020) destacam que o clima organizacional pode ser medido por fatores como percepção dos funcionários sobre a justiça organizacional, comunicação interna, autonomia no trabalho, e a motivação. Esses fatores afetam a motivação dos colaboradores, e, em última instância, influenciam diretamente o desempenho da organização. "Um clima organizacional positivo é fundamental para promover altos níveis de satisfação e motivação entre os colaboradores, refletindo diretamente no desempenho da empresa." (Gonçalves et al., 2019)

O GPTW afirma: "a pesquisa de clima organizacional é a ferramenta para diagnosticar a percepção e avaliação do ambiente interno da empresa, a partir do ponto de vista das pessoas."

Também afirma: “É o modo como as pessoas, entre gestores e times, percebem o ambiente onde trabalham. Essa percepção tem o poder de influenciar o comportamento e determinar o estado motivacional, com impacto social e coletivo”.

No GPTW, a avaliação e pesquisa de clima organizacional é chamada de Trust Index (índice de confiança), uma metodologia calcada em cinco dimensões — credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho e camaradagem. Esse índice é utilizado para avaliar o nível de confiança que os funcionários têm em relação aos seus empregadores, líderes e à cultura organizacional. Ele é um indicativo de um bom ambiente de trabalho e de relações saudáveis dentro da empresa. É uma métrica que mede o nível de confiança que os funcionários têm em relação à sua organização, líderes e ambiente de trabalho. Esse índice é amplamente utilizado por empresas que desejam entender e melhorar o clima organizacional, promover um ambiente de confiança e, conseqüentemente, aumentar a produtividade e retenção de talentos.

2.2 – Critérios estabelecidos pelo GPTW

Em sequência serão abordadas as cinco dimensões utilizadas no Trust Index estabelecido pela GPTW de forma a se avaliar e considerar uma empresa certificada, sendo elas: credibilidade, respeito, imparcialidade, orgulho e camaradagem.

Como primeiro critério, a credibilidade, avaliada através da comunicação interna, da coordenação, supervisão e visão da gestão e, por fim, a honestidade e confiabilidade que a gestão transmite. De acordo com dicionário português, credibilidade significa a qualidade de crível, do que incita confiança, do que se pode confiar, acreditar. Refere-se à percepção dos colaboradores sobre a comunicação, competência e integridade da liderança. (GPTW)

A integridade é fundamental para construir confiança e respeito. Líderes que agem com integridade estabelecem um padrão ético que inspira os colaboradores e fortalece a confiança no ambiente organizacional (Kouzes & Posner, 2007). Uma comunicação aberta e transparente contribui para o engajamento dos funcionários e sua satisfação no trabalho. Colaboradores bem informados tendem a se sentir mais valorizados e comprometidos com a organização (Chiavenato, 2017).

Segundo Robbins e Coulter, a competência dos líderes desempenha um papel essencial na conquista e manutenção da confiança dos colaboradores. Líderes que demonstram expertise e habilidades são mais aptos a inspirar suas equipes e alcançar resultados positivos para a organização. (Robbins & Coulter, 2014, p. 267)

De acordo com GPTW “a credibilidade junto aos colaboradores é algo que precisa ser conquistado, e nenhuma relação formal ou posição de hierarquia concederá esse benefício.

Cuide da transparência. As pessoas fazem planos e traçam objetivos conforme as informações repassadas pela organização. Logo, quando elas são suficientes e comprovam-se verdadeiras, a confiança aumenta e a empresa marca seus pontos de credibilidade”.

Para o respeito, são avaliadas questões sobre valorização profissional, colaboração e consideração. Envolve a percepção de apoio, colaboração e cuidado que os líderes demonstram em relação aos funcionários. O respeito é fundamental para manter um clima organizacional saudável. Um ambiente onde os funcionários se sentem respeitados promove a satisfação no trabalho, reduz o estresse e aumenta a motivação (Robbins, 2002).

Quando os funcionários se tratam com respeito, é mais provável que colaborem de forma eficaz. O respeito facilita a comunicação aberta e a disposição para ajudar uns aos outros, resultando em equipes mais coesas e produtivas (Chiavenato, 2017). "O respeito mútuo entre os funcionários e a organização é um fator crucial para o engajamento e a retenção. Funcionários que se sentem respeitados em seu ambiente de trabalho demonstram maior lealdade e compromisso com a empresa. Eles tendem a se engajar mais em suas atividades, apresentando um desempenho superior e contribuindo para a criação de um clima organizacional positivo e produtivo. O respeito e a valorização dos colaboradores são, portanto, essenciais para a manutenção de um quadro de funcionários motivado e dedicado" (Chiavenato, 2017).

Segue algumas ações práticas, de acordo com GPTW (2024):

“Crie uma cultura que apoie o equilíbrio entre vida pessoal e profissional dos funcionários, permita-lhes usar a folga remunerada e os horários flexíveis oferecidos e reconheça suas vidas fora do trabalho. E não se esqueça de dar um bom exemplo; Mostre interesse genuíno em quem são seus funcionários e no que é importante para eles fora do trabalho; Reconheça o bom trabalho e esforço extra dos funcionários; ofereça programas de desenvolvimento e treinamento, dê aos funcionários tempo para realizá-los e recompense os funcionários que os concluírem; Garanta que todos possam ser eles mesmos no ambiente de trabalho, concentrando-se no pertencimento e na inclusão.”

Para o critério de imparcialidade são avaliadas o reconhecimento, as promoções, pagamentos e outros aspectos que aferem a imparcialidade das pessoas líderes. Avalia a justiça e a equidade nas práticas e políticas organizacionais, incluindo remuneração, promoções e tratamento igualitário (GPTW).

Ribeiro, Semedo e Alves (2016) destacam: "A percepção de justiça organizacional é crucial para o engajamento e a satisfação dos funcionários. Quando percebem que são tratados de forma justa, os colaboradores tendem a demonstrar maior comprometimento com a organização, o que reflete positivamente no desempenho e no clima organizacional" (Ribeiro, Semedo & Alves, 2016, p. 47).

Como aspectos da Imparcialidade de Acordo com o GPTW (2024), tem-se previsto no quadro 01 que se segue:

Quadro 01: Aspectos da imparcialidade do GPTW

SEQ.	ASPECTO	CONCEITO
01	Justiça nas Oportunidades	A imparcialidade implica que todos os funcionários tenham acesso igual a oportunidades de desenvolvimento, promoções e reconhecimento. Isso ajuda a criar um ambiente onde todos se sentem valorizados e motivados a contribuir.
02	Decisões Transparentes	Para que a imparcialidade seja percebida, as decisões organizacionais devem ser transparentes e fundamentadas em critérios claros. Isso inclui processos de contratação, avaliações de desempenho e recompensas.
03	Combate à Discriminação	A imparcialidade exige um comprometimento ativo da organização em combater qualquer forma de discriminação. Isso pode incluir políticas e treinamentos que promovam a diversidade e a inclusão.
04	Feedback e Comunicação	Organizações que praticam a imparcialidade incentivam a comunicação aberta e o feedback, permitindo que os colaboradores expressem suas preocupações e sugestões sem medo de represálias.
05	Cultura de Confiança	A imparcialidade contribui para a construção de uma cultura de confiança, onde os colaboradores se sentem seguros e apoiados, o que resulta em maior engajamento e satisfação no trabalho.

Fonte: Adaptado de GPTW (2024)

Como critério Orgulho são apuradas afirmativas sobre a função da pessoa no negócio, o sentimento de pertencimento e importância em relação ao time e ao ambiente no qual está inserida. Mede o sentimento de orgulho dos colaboradores em relação ao trabalho que realizam, à equipe a que pertencem e à organização como um todo (GPTW). Medeiros e Endo (2016) destacam a importância do orgulho: "O sentimento de orgulho dos colaboradores está diretamente relacionado à sua motivação e ao seu desempenho. Funcionários que se sentem orgulhosos do trabalho que realizam, da equipe a que pertencem e da organização como um todo tendem a ser mais engajados e produtivos" (Medeiros & Endo, 2016, p. 92).

Quadro 2: Aspectos do Orgulho de Acordo com o GPTW:

SEQ.	ASPECTO	CONCEITO
01	Identificação com a Empresa	O orgulho é impulsionado pela capacidade dos funcionários de se identificarem com a missão e os valores da organização. Quando os colaboradores se sentem alinhados com os objetivos da empresa, tendem a expressar um maior senso de pertencimento.

02	Valor Reconhecido	Funcionários orgulhosos de sua empresa são mais propensos a reconhecer e valorizar o impacto positivo que seu trabalho tem na organização e na comunidade. Isso aumenta a motivação e o comprometimento.
03	Defensores da Marca	Colaboradores que sentem orgulho de onde trabalham frequentemente se tornam defensores da marca. Eles compartilham experiências positivas com outras pessoas e promovem a empresa, o que pode ajudar na atração de novos talentos e na construção de uma reputação sólida. Zyman, S. (2002) fala que a construção de uma marca forte pode gerar orgulho entre os funcionários, fazendo com que se sintam parte de algo maior e mais significativo, o que é crucial para o engajamento e a motivação.
04	Impacto no Clima Organizacional	O orgulho entre os funcionários contribui para um clima organizacional mais positivo, resultando em maior colaboração, inovação e satisfação no trabalho. Um ambiente onde o orgulho é valorizado tende a ser mais engajado e produtivo.
05	Reconhecimento e Celebração	Organizações que celebram conquistas e reconhecem o esforço de seus colaboradores promovem um maior senso de orgulho. Isso pode incluir elogios públicos, programas de reconhecimento e celebrações de equipe.

Fonte: Adaptado de GPTW (2024)

Quanto a camaradagem refere-se à qualidade das relações interpessoais no ambiente de trabalho, incluindo a amizade e o espírito de equipe entre os funcionários. São apuradas a proximidade entre pessoas colaboradoras e liderança, hospitalidade do ambiente empresarial, senso de comunidade entre as áreas. (GPTW)

A qualidade das relações interpessoais tem um impacto significativo na motivação e satisfação dos funcionários. Quando os colaboradores se sentem apoiados e têm bons relacionamentos no trabalho, eles são mais propensos a estar engajados e satisfeitos (Ribeiro, Semedo & Alves, 2016). Colaboradores que mantêm boas relações interpessoais tendem a ser mais produtivos. A cooperação e o trabalho em equipe são facilitados, levando a um melhor desempenho organizacional (Medeiros & Endo, 2016).

Quadro 3: Aspectos da Camaradagem de Acordo com o GPTW.

SEQ.	ASPECTO	CONCEITO
01	Relacionamentos Interpessoais	A camaradagem é construída sobre relacionamentos sólidos entre os colegas. Quando os funcionários se sentem conectados e valorizados, é mais provável que desenvolvam laços de amizade e apoio mútuo.
02	Colaboração e Trabalho em Equipe	A camaradagem promove um espírito de colaboração, onde os colaboradores se sentem à vontade para trabalhar juntos, compartilhar ideias e resolver problemas coletivamente. Isso aumenta a produtividade e a inovação.

03	Apoio Emocional	Um ambiente de camaradagem permite que os funcionários ofereçam e recebam apoio emocional em momentos de estresse ou dificuldades. Essa rede de apoio é crucial para o bem-estar mental e emocional dos colaboradores. Souza, F. P. (2017) enfatiza diversas estratégias que as organizações podem implementar para promover um ambiente de apoio emocional. Isso inclui treinamentos em habilidades sociais, a criação de espaços de diálogo e feedback, e a promoção de uma cultura de empatia.
04	Cultura Inclusiva	Organizações que valorizam a camaradagem tendem a ter uma cultura mais inclusiva, onde todos os funcionários se sentem bem-vindos e respeitados, independentemente de suas diferenças. Isso contribui para um ambiente de trabalho mais harmonioso.
05	Celebrando Conquistas	A camaradagem é fortalecida quando os funcionários celebram conquistas e marcos juntos, criando um senso de pertencimento e orgulho em fazer parte da mesma equipe.

Fonte: Adaptado de GPTW (2024)

Para um ambiente acolhedor e colaborativo, o *Great Place To Work* é um espaço no qual a cultura de confiança está disseminada. Essas afirmativas e dimensões mencionadas são pilares para a análise e compreender se naquela organização as pessoas confiam na liderança, gostam das pessoas com quem trabalham e têm orgulho do que fazem (GPTW).

Entre os pontos importantes está manter um ambiente acolhedor e colaborativo. O GPTW cita nove práticas como modelo: contratar e receber, inspirar, falar, escutar, desenvolver, cuidar, agradecer, celebrar e compartilhar.

A capacitação das lideranças é outro passo decisivo para melhorar o ambiente de trabalho. Para ter lideranças preparadas e alinhadas com o novo propósito, é importante pensar em formações que vão não apenas desenvolver competências, mas sensibilizar as pessoas à frente das equipes. Com isso, as chances de que as mudanças sejam realmente implementadas no dia a dia aumentam (GPTW). **Ribeiro, Semedo e Alves (2016)** afirmam: "A prática da liderança humanizada é fundamental para a construção de um clima organizacional positivo e colaborativo, que favorece o bem-estar e a produtividade dos colaboradores".

Um ambiente acolhedor é feito desde o momento da entrada do profissional na empresa. Para tanto, aperfeiçoar um programa de onboarding é fundamental. O programa de onboarding é um processo estruturado que visa integrar novos funcionários à cultura e operações da organização, facilitando sua adaptação e desempenho inicial. Os autores Santos e Souza (2020) detalham as diferentes fases do processo de onboarding, incluindo:

Pré-Onboarding: Atividades realizadas antes da chegada do novo colaborador, como o envio de informações sobre a empresa e o preparo do ambiente de trabalho; Integração Inicial: O que acontece no primeiro dia e na primeira semana, incluindo orientações

sobre a cultura organizacional, políticas internas e apresentação à equipe; Treinamento e Desenvolvimento: A importância de um treinamento estruturado que permita ao novo colaborador adquirir as habilidades e conhecimentos necessários para sua função e, Feedback e Acompanhamento: A relevância do feedback contínuo e do acompanhamento para ajudar o colaborador a se adaptar ao novo ambiente de trabalho.

Santos e Souza (2020) concluem que o *onboarding* é um investimento essencial para o sucesso organizacional. Eles afirmam que, ao dedicar tempo e recursos ao processo de integração, as empresas não apenas ajudam os novos colaboradores a se adaptarem mais rapidamente, mas também promovem um clima organizacional positivo e uma cultura de pertencimento.

Toda a experiência da pessoa colaboradora é fundamental para a organização. As Melhores Empresas Para Trabalhar têm como semelhança trabalhar esse sentimento de pertencimento em todos os momentos da jornada do trabalhador.

"O conjunto de todas as interações que os funcionários têm com a organização, desde o momento em que são candidatos até o dia em que deixam a empresa, incluindo suas percepções sobre a cultura, o ambiente físico e as ferramentas tecnológicas oferecidas pela organização" (Morgan, 2017, p. 15).

"Um conjunto de práticas adotadas pelas empresas para melhorar o ambiente de trabalho e a satisfação dos colaboradores, englobando desde a ergonomia até políticas de reconhecimento e desenvolvimento pessoal" (Chiavenato, 2017).

Entre as práticas estão: a preocupação com o bem-estar das pessoas, promoção do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, desenvolvimento profissional, perspectiva de crescimento, reconhecimento, fortalecimento da diversidade e inclusão (GPTW).

Para **Sonnentag (2018)**, "A implementação de políticas que promovam o equilíbrio entre vida profissional e pessoal é fundamental para o bem-estar dos funcionários, pois permite que eles gerenciem suas responsabilidades de forma mais eficaz." Essa citação destaca a importância de políticas organizacionais que suportem um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal.

Por outro lado, **Demerouti, (2001)** diz "O bem-estar no trabalho é influenciado não apenas por demandas do trabalho, mas também pelo suporte social e pelas políticas de integração da vida pessoal com o trabalho." Demerouti enfatiza que a saúde organizacional não depende apenas de como as demandas são geridas, mas também do suporte que os trabalhadores recebem.

No entanto, **Hobfoll (2001)**, afirma que "A sensação de segurança no ambiente de trabalho é crucial para o bem-estar dos empregados, pois a falta de apoio pode levar a altos níveis de estresse e burnout." Essa citação reflete a necessidade de um ambiente de trabalho que fomente segurança e apoio, contribuindo para o bem-estar geral dos funcionários.

Essa preocupação perante a organização ajuda a prevenir doenças e a melhorar a

qualidade de vida dos colaboradores. A gestão de pessoas deve considerar a totalidade do indivíduo, promovendo políticas e práticas que possibilitem um equilíbrio saudável entre as demandas do trabalho e as necessidades pessoais. (Chiavenato, 2017).

Proporcionar oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional, como treinamentos, workshops e programas de mentoria também faz partes das práticas de um bom ambiente de trabalho. O crescimento contínuo é um fator importante para o bem-estar dos colaboradores, pois aumenta sua satisfação e realização no trabalho.

A perspectiva de crescimento está sempre no topo dos elementos de um excelente lugar para trabalhar. Afinal, parte de uma boa experiência é conviver em um ambiente em que se tenha acesso a oportunidades para aprender e melhorar em relação à condição financeira, desafios profissionais, tarefas realizadas etc. Na pesquisa do GPTW, por exemplo, o crescimento profissional figura em primeiro lugar como principal componente de um bom lugar para trabalhar, tendo sido citado por 46% dos colaboradores das melhores empresas (GPTW).

Outro item relevante é saber como valorizar o trabalho e as realizações em diferentes níveis, como comunicação, feedback positivo, recompensas e crescimento interno. É um trabalho amplo que envolve tanto a estrutura da empresa, como os próprios funcionários entre si. Além do papel do líder, é importante desenvolver a camaradagem e o respeito entre os colaboradores. Esses valores partem de cima, mas precisam se consolidar como um elemento da cultura organizacional, vividos e compartilhados por todos (GPTW). E. G. T. de Oliveira destaca: "O impacto do reconhecimento no desempenho organizacional é significativo, pois ele promove o engajamento e a lealdade dos colaboradores." (Oliveira, 2017). D. H. A. L. da Silva e J. D. A. Gomes reforça: "O reconhecimento e a valorização no ambiente de trabalho são essenciais para criar uma cultura organizacional saudável e motivadora." (da Silva & Gomes, 2018). "O estudo revela que as empresas que adotam práticas de reconhecimento efetivas não apenas melhoram a motivação dos colaboradores, mas também contribuem para a construção de uma cultura organizacional sólida." (Silva & Pereira, 2021).

É importante que o ambiente de trabalho seja bom para todos. Ter pessoas com diversidade de vivências e de personalidades enriquece o capital humano da empresa (GPTW). "Equipes diversificadas não apenas ampliam a gama de ideias e perspectivas, mas também são cruciais para impulsionar a inovação organizacional." (Oliveira & Souza, 2018). "As práticas de inclusão e diversidade nas empresas GPTW não apenas atendem à demanda social por equidade, mas também geram um ambiente de trabalho mais inovador e colaborativo." (Costa & Almeida, 2022).

Estar entre as melhores empresas para trabalhar proporciona ganhos consideráveis, ou

seja, se considera outro aspecto que são os benefícios. **Existem** benefícios internos, como a relação com as pessoas colaboradoras, engajamento, envolvimento e sentimento de pertencimento com a organização. Assim como há benefícios externos, como a marca empregadora, a redução da taxa de rotatividade, produtividade e construir vantagens competitivas (GPTW).

Quando os colaboradores se sentem valorizados, têm oportunidades de crescimento e desenvolvimento, e trabalham em um ambiente de apoio e respeito, são mais propensos a permanecer na organização (Oliveira, 2017). Segundo o Estudo das 150 Melhores Empresas para Trabalhar, o turnover global das organizações premiadas foi de 28% e o turnover voluntário foi de 8%. Em comparativo, o turnover global de mercado em 2023 foi de 56%, sendo o voluntário, 48%. É mais fácil para as pessoas se engajarem e estarem motivadas se entenderem que a empresa cuida de suas equipes. Além disso, a qualidade do ambiente de trabalho é uma razão que faz as pessoas darem o seu melhor, pois isso faz com que elas desejem continuar na empresa. (GPTW, 2024).

A pesquisa de clima consegue prever alguns cenários e atuar como uma prevenção de crises dentro da empresa. A pesquisa de clima proporciona um feedback estruturado sobre a percepção dos colaboradores em relação à liderança e à gestão da organizacional. Decisões baseadas em dados reais são mais eficazes e menos sujeitas a vieses e suposições pessoais. A pesquisa de clima é um verdadeiro mecanismo para coletar feedback sincero das pessoas colaboradoras sobre todos os aspectos da estrutura organizacional (GPTW). Portanto, a pesquisa de clima organizacional não é apenas uma ferramenta de diagnóstico, mas também desempenha um papel estratégico na orientação das decisões que moldam o ambiente de trabalho e o sucesso da organização.

Segue no quadro 04 o ranking das Melhores Empresas para Trabalhar com mais de dez mil funcionários no Brasil em 2023:

Quadro 04 – Ranking das melhores empresas para se trabalhar no Brasil

1º	Itaú Unibanco
2º	Accenture do Brasil
3º	GAZIN
4º	Sicredi
5º	Magazine Luiza

Fonte: GPTW (2024)

Entre as práticas realizadas para se tornar uma das melhores empresas para trabalhar, pode-se citar:

Programas de jovem aprendiz, estágio e trainee; mentoria e Coaching; Bolsa de estudos; feedbacks; práticas de saúde mental e bem-estar; incentivo de práticas esportivas; Avaliação de desempenho; entre outros.

Ao analisar a empresa que se encontra em primeiro lugar no ranking, foi possível verificar diversos critérios que foram expostos nesse artigo, como:

Valorização do Colaborador: O Itaú promove uma cultura que valoriza a diversidade, inclusão e a participação ativa dos colaboradores nas decisões. A empresa incentiva um ambiente de respeito, onde cada voz é ouvida e considerada.

Ambiente de Trabalho Colaborativo: A empresa adota uma estrutura colaborativa que facilita a comunicação entre diferentes níveis hierárquicos, estimulando a troca de ideias e a inovação.

Treinamento e Capacitação: O Itaú investe significativamente em programas de treinamento e desenvolvimento para seus colaboradores. Isso inclui oportunidades de capacitação técnica, cursos de liderança e programas de mentoring.

Caminhos de Carreira: A instituição oferece planos de carreira bem definidos, permitindo que os colaboradores visualizem suas trajetórias dentro da empresa e busquem crescimento profissional.

Promoção da Diversidade: O Itaú tem um forte compromisso com a diversidade e a inclusão, implementando políticas para promover a equidade racial, de gênero e de orientação sexual no ambiente de trabalho.

Grupos de Afinidade: A empresa apoia grupos de afinidade que representam diferentes segmentos da sociedade, promovendo um espaço seguro para discussões e iniciativas voltadas à inclusão.

Programas de Saúde e Bem-Estar: O banco oferece diversos programas de saúde e bem-estar, incluindo assistência médica, apoio psicológico e iniciativas para promover um equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Flexibilidade: Com a adoção de políticas de trabalho remoto e horários flexíveis, o Itaú busca atender às necessidades individuais de seus colaboradores, contribuindo para a qualidade de vida.

O Itaú é frequentemente listado entre as melhores empresas para trabalhar em diversos rankings, o que demonstra seu compromisso contínuo com a excelência em gestão de pessoas e a criação de um ambiente positivo.

O Itaú Unibanco se destaca como uma das melhores empresas para trabalhar devido à sua cultura organizacional inclusiva, investimentos em desenvolvimento profissional, políticas

de diversidade e programas de bem-estar. Essa combinação de fatores não apenas melhora a satisfação e o engajamento dos colaboradores, mas também contribui para o sucesso e a inovação contínua da organização no mercado financeiro. O reconhecimento pelo GPTW e outros rankings reafirma a posição do Itaú como um modelo de referência em gestão de pessoas.

3- METODOLOGIA

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso, com abordagem bibliográfica. O estudo de caso é utilizado para proporcionar uma melhor compreensão sobre o tema em questão e é adequado para situações onde há pouca literatura ou estudos anteriores disponíveis. No contexto deste artigo, a exploração das práticas da GPTW e sua relação com o clima organizacional é um campo em desenvolvimento que justifica essa abordagem. Segundo Gil (2002), pesquisas exploratórias buscam proporcionar uma visão geral do problema, permitindo o levantamento de informações que possam servir como base para investigações mais aprofundadas.

Como técnica de coleta de dados para a pesquisa serão aplicados questionários junto todos colaboradores de uma agência bancária situada no interior de Minas Gerais. Este banco foi eleito como a quarta melhor instituição financeira para se trabalhar no Brasil, de acordo com a *Great Place to Work*.

Um estudo de caso quantitativo é uma abordagem de pesquisa que busca analisar e entender um fenômeno específico por meio de dados numéricos e estatísticas. Segundo Yin (2001) "um estudo de caso quantitativo permite testar teorias e verificar a ocorrência de fenômenos em ambientes específicos, utilizando dados coletados de forma sistemática e analisados estatisticamente". Essa abordagem é ideal para contextos onde o objetivo é mensurar resultados ou padrões, aplicando técnicas como análises de correlação, regressão e testes de hipótese para obter conclusões baseadas em evidências numéricas (Bryman, 2016).

4- RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos artigos sobre o Great Place to Work (GPTW) revela a importância crucial do clima organizacional na satisfação e motivação dos colaboradores. As pesquisas destacam que um ambiente de trabalho positivo, caracterizado por práticas eficazes de reconhecimento, desenvolvimento de talentos e inclusão, não só melhora a experiência do funcionário, mas também contribui significativamente para o desempenho organizacional.

Os estudos de Diniz e Costa (2020) e Ferreira e Oliveira (2019) enfatizam que o clima organizacional é um fator determinante para a retenção de talentos e o engajamento dos colaboradores. Silva e Pereira (2021) corroboram essa ideia, destacando que as práticas de

reconhecimento efetivas são essenciais para a construção de uma cultura organizacional sólida.

Além disso, Santos e Lima (2020) argumentam que o desenvolvimento de talentos é um diferencial competitivo para as empresas no ranking do GPTW, enquanto Costa e Almeida (2022) apontam a inclusão e diversidade como estratégias fundamentais para aprimorar o clima organizacional. Por fim, Almeida e Ferreira (2021) ressaltam que uma comunicação interna eficaz é vital para garantir que os colaboradores se sintam valorizados e integrados na organização.

Em suma, os artigos analisados indicam que as empresas reconhecidas pelo GPTW se beneficiam enormemente ao priorizar um clima organizacional saudável, que promove a satisfação e a motivação dos colaboradores, resultando em um desempenho organizacional superior e sustentável. A implementação de práticas que valorizem o reconhecimento, o desenvolvimento e a inclusão não é apenas uma tendência, mas uma estratégia essencial para o sucesso a longo prazo. Entre os resultados positivos, destacam-se a atração de talentos, o aumento da produtividade e o estímulo à inovação, refletindo em uma força de trabalho capacitada para gerar soluções de negócios.

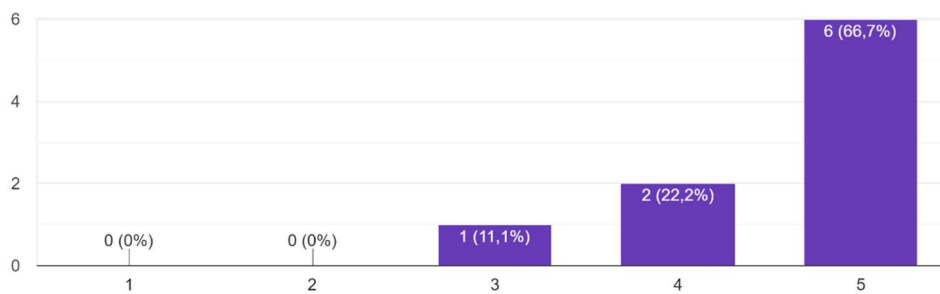
Abaixo os resultados da pesquisa realizada com todos colaboradores de uma agência bancária situada no interior de Minas Gerais. Totalizando nove pessoas que responderam um questionário com sete perguntas fechadas.

Ao serem questionados sobre o conhecimento sobre Great Place to Work, 100% dos colaboradores informaram conhecer a instituição. Todos os participantes, ou seja 100%, também identificaram diferenças no clima organizacional entre empresas que possuem o selo e aquelas que não possuem, em comparação com outras instituições por onde já haviam trabalhado

Sobre o clima organizacional da agência onde trabalham, 66% dos colaboradores informaram possuir clima excelente, pois "Os dados coletados demonstram que empresas classificadas no GPTW tendem a ter um clima organizacional mais positivo, resultando em maiores índices de satisfação e motivação entre seus trabalhadores." (Gonçalves et al., 2019).

De acordo com gráfico abaixo, sendo 1 péssimo e 5 excelente.

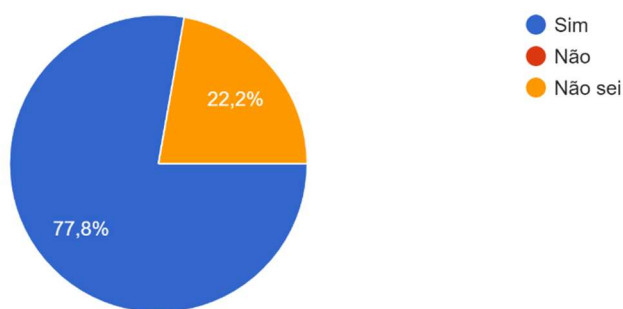
Gráfico 01 – Clima organizacional



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Embora a instituição possuir o selo e estar no ranking das melhores empresas para trabalhar, 22,2% dos colaboradores não tinham conhecimento desse posicionamento. O que leva a um alerta sobre a possível falta de divulgação interna da certificação na agência, pois "As práticas de reconhecimento nas empresas classificadas no GPTW demonstram um impacto significativo na motivação e satisfação dos colaboradores, criando um ambiente de trabalho mais positivo." (Silva & Pereira, 2021). "O estudo revela que as empresas que adotam práticas de reconhecimento efetivas não apenas melhoram a motivação dos colaboradores, mas também contribuem para a construção de uma cultura organizacional sólida." (Silva & Pereira, 2021).

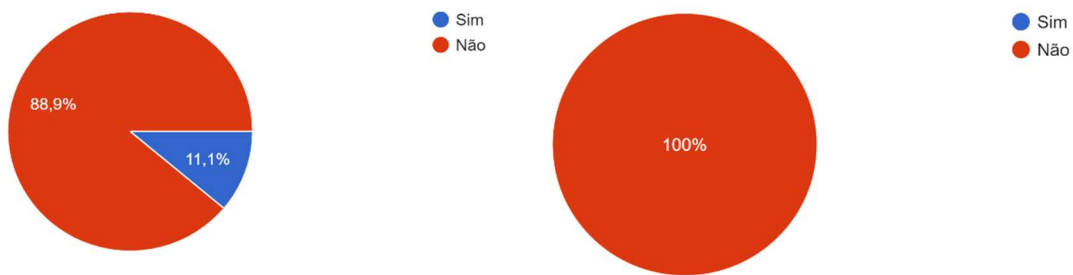
Gráfico 02 – Conhecimento do Selo



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

De todos os colaboradores entrevistados, 88,9% informam não ter participado da pesquisa de clima GPTW e 100% declaram não ter participado do processo de certificação realizada em 2020. O que pode expor uma alta rotatividade dos colaboradores dentro da organização, podendo ser por transferências, promoções ou desligamento.

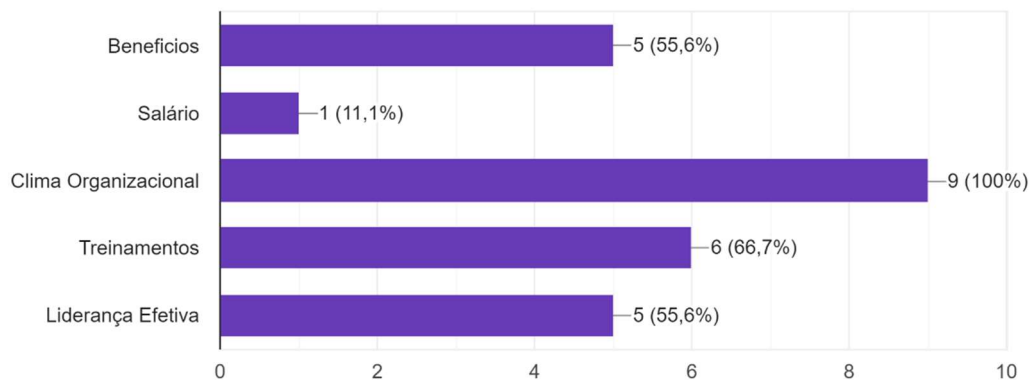
Gráficos 03 e 04 – Participação Pesquisa de Clima



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Sobre as melhores práticas em uma organização que possui o selo GPTW, os entrevistados tiveram as seguintes conclusões:

Gráfico 05 – Melhores Práticas



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

"Empresas classificadas no GPTW demonstram que uma cultura organizacional positiva pode resultar em altos índices de satisfação e engajamento entre os colaboradores." (Ferreira & Oliveira, 2019). E, "O desenvolvimento de talentos é uma prioridade nas organizações reconhecidas pelo GPTW, o que se traduz em práticas que favorecem a retenção e o crescimento profissional dos colaboradores." (Santos & Lima, 2020).

5. CONCLUSÕES E PROPOSTAS

Em suma, a certificação Great Place to Work (GPTW) se mostra uma ferramenta relevante para melhoria do clima organizacional de uma instituição. Empresas que possuem a certificação possuem um diferencial estratégico na obtenção e retenção de talentos, pois são favoravelmente consideradas e conhecidas pela busca constante pela excelência.

Embora, a votação referente ao clima organizacional da agência pesquisada não ter obtido 100% dos votos em excelência, todos os colaboradores concordaram que o clima organizacional é a principal diferença em empresas que possuem o selo. O investimento em

treinamentos é outro ponto a se destacar, 66,7% dos entrevistados notam diferença na preparação e qualificação dos mesmo dentro da instituição, constituindo-se pontos cruciais para análise da instituição bancária estudada, uma vez que, dentro do proposto e análises realizadas foi possível perceber que a empresa ora certificada em GPTW tem um clima organizacional melhor e o selo espelha o clima interno.

Como limitação da pesquisa, só foi possível ser realizada com os colaboradores que exerciam funções em 2024. Dessa forma, recomenda-se a realização de entrevista com aqueles que não estão alocados na agência bancária entrevistada, a fim de que as conclusões poderão ser mais precisas. Essa abordagem permitirá compreender os reais motivos da alta rotatividade observada na agência bancária estudada, assim será possível identificar se esta rotatividade se dá pela promoção, transferência ou desligamento dos colaboradores.

Para obtenção de resultados mais conclusivos e abrangentes, recomenda-se uma pesquisa futura com os colaboradores que participaram do processo realizado de certificação em 2020 na instituição financeira pesquisada.

REFERÊNCIAS

- Bryman, A. (2016). *Social Research Methods* (5ª ed.). Oxford: Oxford University Press
- CHIAVENATO, Idalberto. (2017) *Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- COSTA, L. F., & Almeida, R. S. (2022). *Práticas de Inclusão e Diversidade em Empresas GPTW: Desafios e Oportunidades*. *Revista Brasileira de Recursos Humanos*
- DA SILVA, D. H. A. L., & Gomes, J. D. A. (2018). *Reconhecimento e Valorização no Ambiente de Trabalho: Uma Análise Crítica*. *Revista de Administração e Inovação*.
- DEMEROUTI, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*. Disponível em: APA PsycNet.
- FERREIRA, L. C., & Oliveira, P. M. (2019). *Cultura Organizacional em Empresas GPTW: Um Estudo de Caso*. *Cadernos de Administração*.
- GIL, A. C. (2002). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas.
- GONÇALVES, G., et al. (2019). O impacto do clima organizacional na satisfação e motivação dos trabalhadores em empresas classificadas no GPTW. *Revista Brasileira de Administração*.
- GPTW, 2024. Disponível em https://jornada-certificacao.gptw.com.br/?_ga=2.217193430.1335100382.1714570489-1361936549.1714570472. Acesso em 07.10.2024
- <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/great-place-to-work-como-funciona/> Acesso em

04.06.2024

<https://gptw.com.br/conteudo/artigos/melhores-empresas-para-trabalhar/> Acesso em 04.06.2024

<https://gptw.com.br/sobre-nos/gptw-e-ukg/> Acesso em 15.04.2024

<https://gptw.com.br/sobre-nos/valores-e-historia/> Acesso em 15.04.2024

<https://gptw.com.br/conteudo/artigos/pesquisa-de-clima/> Acesso em 20.05.2024

<https://gptw.com.br/conteudo/artigos/semelhancas-melhores-empresas/> Acesso em 20.05.2024

<https://gptw.com.br/conteudo/artigos/confianca-no-ambiente-de-trabalho/> Acesso em 07.10.2024

HOBFOLL, S. E. (2001). The Influence of Culture, Community, and the Nested Self in Stress Contexts. *Applied Psychology: An International Review*. Disponível em: Wiley Online Library

KOUZES, J. M., & Posner, B. Z. (2007). *The Leadership Challenge*. San Francisco: Jossey-Bass

LAKATOS, E. M., & Marconi, M. A. (2010). *Fundamentos de Metodologia Científica*

LEVERING, R., & Moskowitz, M. (2000). *The 100 Best Companies to Work for in America*. Broadway Books.

MARTINS, M. C. F., Oliveira, B., Silva, C. F., Pereira, K. C., & Souza, M. R. (2020). Clima organizacional: uma análise de sua definição e de seus componentes. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*. Disponível em: SciELO(SciELO

MEDEIROS, C. A. F., & Endo, P. T. (2016). Percepção de justiça e seu impacto no engajamento dos funcionários. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*.

MORGAN, J. (2017). *The Employee Experience Advantage: How to Win the War for Talent by Giving Employees the Workspaces they Want, the Tools they Need, and a Culture They Can Celebrate*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

OLIVEIRA, G. J. M. de, & Souza, M. A. de. (2018). A Importância da Diversidade na Inovação Organizacional. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*. 20

OLIVEIRA, E. G. T. de. (2017). O Impacto do Reconhecimento no Desempenho Organizacional. *Revista de Ciências da Administração*.

PANDO, J. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral en Latinoamérica. Una revisión de la literatura científica durante los últimos 15 años [Trabalho de investigação, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Disponível em: <https://hdl.handle.net/11537/31662>

RIBEIRO, S. M., Semedo, D. A., & Alves, M. T. (2016). Justiça organizacional e sua relação com a satisfação no trabalho. *Revista de Administração Contemporânea*.

- ROBBINS, S. P. (2002). *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Prentice Hall.
- ROBBINS, S. P., & Coulter, M. (2014). *Management*. Upper Saddle River, NJ: Pearson
- ROSSETTI, J. P. (1996). *Empresas de Sucesso: Modelos de Gestão Empresarial*. São Paulo: Editora Atlas.
- SANTOS, T. A., & Lima, J. R. (2020). Desenvolvimento de Talentos em Organizações Reconhecidas pelo GPTW. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*.
- SANTOS, D. A. B. E., & Souza, S. M. L. de. (2020). O Processo de Onboarding: A Integração do Novo Colaborador. *Revista de Administração e Inovação*.
- SILVA, R. M., & Pereira, F. T. (2021). Reconhecimento e seu Impacto nas Organizações: Estudo de Empresas Classificadas no GPTW. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*.
- SOMMENTAG, S. (2018). The Well-Being of Employees: A New Perspective on Work Life Balance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. Disponível em: SpringerLink.
- YIN, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (2ª ed.). Porto Alegre: Bookman.
- ZYMAN, S. (2002). *A Bíblia do Marketing*. São Paulo: Editora Gente.