



## EFEITOS DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE DESEMPENHO NO TRABALHO DE PROFISSIONAIS DE ENFERMAGEM

## EFFECTS OF PERFORMANCE MANAGEMENT PRACTICES ON THE WORK OF NURSING PROFESSIONALS

## EFFECTOS DE LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL TRABAJO DE LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA

Recebido em: 15-07-2024  
Avaliado em: 04-11-2024  
Reformulado em: 02-12-2024  
Avaliado em: 03-02-2025  
Reformulado em: 26-02-2025  
Aceito para publicação em: 11-03-2025  
Publicado em: 18-03-2025  
Editor Responsável: Micheli Aparecida Lunardi

**Larissa de Servi Olmedo<sup>1</sup>**  
**Ana Paula Capuano da Cruz<sup>2</sup>**  
**Anderson Betti Frare<sup>3</sup>**  
**Larissa dos Santos Pontes<sup>4</sup>**  
**Vinícius Costa da Silva Zonatto<sup>5</sup>**

### RESUMO

Este estudo analisou os efeitos das práticas de gestão de desempenho no clima social de trabalho dos profissionais de enfermagem e suas consequências na satisfação no trabalho e no desempenho de tarefas. Por meio de uma *survey* foram coletados dados de profissionais de enfermagem. Considerando profissionais de enfermagem atuantes em hospitais públicos e privados, o questionário aplicado resultou em 86 respostas válidas. Para a análise de dados e mensuração das variáveis foi empregada a técnica de modelagem de equações estruturais – PLS-SEM. Os resultados encontrados confirmam que as práticas de gestão de desempenho têm um efeito direto positivo no clima social de profissionais de enfermagem e que o clima social tem um efeito direto positivo na satisfação do trabalho e no desempenho de tarefas de profissionais de enfermagem. Em relação às contribuições, este estudo agrega conhecimento à literatura de práticas de gestão de desempenho e *outcomes* individuais, proporcionando que

<sup>1</sup>Bacharela em Ciências Contábeis pela Universidade Federal do Rio Grande (FURG); ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4306-6469>; E-mail: [anapaulacapuanocruz@gmail.com](mailto:anapaulacapuanocruz@gmail.com)

<sup>2</sup>Doutora em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP); Professora do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal do Rio Grande (PPGCONT/FURG); ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6064-1614>; E-mail: [anapaulacapuanocruz@gmail.com](mailto:anapaulacapuanocruz@gmail.com)

<sup>3</sup>Doutor em Contabilidade pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); Professor do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Maria (PPGCC/UFSM) e do Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da Universidade Federal do Rio Grande (PPGCONT/FURG); ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4602-7394>; E-mail: [anderson\\_betti\\_frare@hotmail.com](mailto:anderson_betti_frare@hotmail.com)

<sup>4</sup> Mestra em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Santa Maria (UFSM). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4413-5578>; E-mail: [larissadspontes@gmail.com](mailto:larissadspontes@gmail.com)

<sup>5</sup>Doutor em Ciências Contábeis e Administração - Universidade Regional de Blumenau (FURB); Professor do Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Maria (PPGCC/UFSM); ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0823-6774>; E-mail: [viniciuszonatto@gmail.com](mailto:viniciuszonatto@gmail.com)

gestores usufruam dos achados para o aperfeiçoamento dos processos gerenciais, operacionais e situacionais no contexto do trabalho.

**Palavras-chave:** Práticas de gestão de desempenho; Clima social; Satisfação no trabalho; Desempenho de tarefas.

## ABSTRACT

This study analyzed the effects of performance management practices on the social climate at work of nursing professionals and their consequences on job satisfaction and task performance. A survey was used to collect data from nursing professionals. Considering nurses working in public and private hospitals, the questionnaire applied resulted in 86 valid responses. Structural equation modeling (PLS-SEM) was used to analyze the data and measure the variables. The results confirm that performance management practices have a direct positive effect on the social climate of nursing professionals and that social climate has a direct positive effect on job satisfaction and task performance of nursing professionals. In terms of contributions, this study adds knowledge to the literature on performance management practices and individual outcomes, allowing managers to use the findings to improve managerial, operational and situational processes in the workplace.

**Keywords:** Performance management practices; Social climate; Job satisfaction; Task performance.

## RESUMEN

Este estudio analizó los efectos de las prácticas de gestión del desempeño sobre el clima social de trabajo de los profesionales de enfermería y sus consecuencias sobre la satisfacción laboral y el desempeño de las tareas. Se utilizó una encuesta para recabar datos de los profesionales de enfermería. Considerando enfermeros que trabajaban en hospitales públicos y privados, el cuestionario aplicado dio lugar a 86 respuestas válidas. Se utilizó un modelo de ecuaciones estructurales (PLS-SEM) para analizar los datos y medir las variables. Los resultados confirman que las prácticas de gestión del desempeño tienen un efecto positivo directo en el clima social de los profesionales de enfermería y que el clima social tiene un efecto positivo directo en la satisfacción laboral y el desempeño de las tareas de los profesionales de enfermería. En términos de contribuciones, este estudio añade conocimiento a la literatura sobre las prácticas de gestión del desempeño y los *outcomes* individuales, permitiendo a los gestores utilizar los resultados para mejorar los procesos de gestión, operacionales y situacionales en el contexto laboral.

**Palabras-clave:** Inteligencia emocional. Satisfacción laboral. Intención de permanecer. Oficinas contables.

## 1 INTRODUÇÃO

A temática de gestão de desempenho vem evoluindo nos últimos anos de uma perspectiva meramente focada na obtenção de resultados para uma perspectiva mais abrangente e compreensiva do desempenho. Assim, abrangendo não somente sistemas de mensuração de desempenho (*Performance Measurement System – PMS*), mas principalmente sistemas de gestão de desempenho (SGD) (Rodrigues et al., 2017), deixando assim prevalecer à busca pela melhoria do desempenho e satisfação dos colaboradores e não somente nos resultados financeiros e de imagem organizacional. Práticas de gestão de desempenho surgem nessa perspectiva, com foco em metas, equipamentos, materiais e feedbacks necessários para

direcionar e guiar o colaborador a cumprir as ações necessárias no seu trabalho (Pavlov et al., 2017).

Pode-se dizer que no âmbito da administração pública, a gestão de desempenho visa aumentar a eficiência e a produtividade do serviço público (Silva, 2022). Neste sentido, a gestão de desempenho vai além quando voltada para a saúde pública, pois o resultado não está relacionado somente com o retorno financeiro, mas com o bem-estar do paciente. Por exemplo, uma instituição hospitalar é uma célula especializada, um ambiente que recebe pacientes que apresentam quadros clínicos diferenciados, e que exigem elevado nível de atenção e cuidado dos profissionais (Machado & Soares, 2016). Portanto, as equipes de enfermagem desempenham um papel importante, sendo essencial a qualificação e atualização destes profissionais (Tampieri et al., 2015).

Machado e Soares (2016) destacam que o risco de morte é uma constante em um hospital. Por isso, é fundamental que todos os profissionais tenham as habilidades e competências necessárias para lidar com a finitude da vida diariamente e para responder de forma adequada e rápida a todas as demandas com atenção. As ações de todos os profissionais em conjunto precisam estar bem delineadas para garantir que todos os processos assistenciais, gerenciais e educacionais sejam realizados dentro deste contexto peculiar (Tampieri et al., 2015). Nessa direção, dado que o indivíduo que integra a estrutura de uma organização é parte fundamental dela, faz-se necessária a reflexão, por parte do time de gestores, acerca dos princípios e práticas voltadas para a gestão de pessoas (De Paula et al., 2019). Além de ser o caminho para a melhoria do desempenho nas tarefas dos colaboradores e por conseguinte melhorar os resultados da empresa, as práticas de gestão de desempenho possibilitam a melhoria do clima social e a satisfação no trabalho.

Segundo Bourne e Bourne (2011), as práticas de gestão de desempenho são usadas para comunicar a direção, fornecer feedback sobre o desempenho atual, influenciar o comportamento e estimular ações de melhoria. Dessa forma, a gestão de desempenho é um processo contínuo que envolve identificar, medir e desenvolver o desempenho de indivíduos e equipes, alinhando-o com os objetivos estratégicos da organização (Herman & Charles, 2008). Tudo isso tende a refletir no clima social dentro do ambiente laboral, que segundo Rifane e Bastos (2014) é a compreensão de como o ambiente de trabalho influencia o comportamento e as atitudes das pessoas, afetando sua qualidade de vida e o desempenho da organização.

Devido ao ambiente em que trabalham, os profissionais de enfermagem tendem a experimentar ansiedade, angústia, estresse e, muitas vezes, um sentimento de impotência diante de determinadas situações cotidianas. Isso pode impactar negativamente seu desempenho no trabalho, prejudicar a relação com colegas, pacientes e familiares, e causar um distanciamento nas relações estabelecidas (Machado & Soares, 2016). O clima social neste contexto é entendido como um termômetro de satisfação e motivação (Antonini & Zambarda, 2021).

Observando o contexto recém-descrito, evidencia-se a carência de estudos sobre o tema, gerando assim a oportunidade para o avanço dessa pesquisa sobre o impacto causado pelas práticas de gestão de desempenho nos profissionais de saúde de enfermagem. Diante disso, o objetivo consiste em analisar os efeitos das práticas de gestão de desempenho no clima social de trabalho dos profissionais de enfermagem e suas consequências na satisfação no trabalho e no desempenho de tarefas. Isto é, além de verificar os efeitos das práticas de gestão de desempenho no clima social, este estudo explora as consequências em termos de emoção, satisfação e sentimento de que vale a pena – satisfação no trabalho (Macintosh & Krush, 2014) e na precisão, quantidade, qualidade e eficiência do trabalho realizado – desempenho de tarefas (Mahama & Cheng, 2013). De fato, torna-se oportuno preencher tal lacuna de pesquisa ao integrar a literatura de práticas de gestão de desempenho e clima social (Pavlov et al., 2017) com outcomes relevantes na área de enfermagem, como é o caso da satisfação no trabalho e o

desempenho de tarefas (Song et al., 2024). Deste modo, o presente estudo propõe e valida um modelo que integra as quatro variáveis previamente citadas no contexto de profissionais da área de enfermagem.

Este estudo almeja contribuir com a literatura de controle gerencial, especialmente de práticas de gestão de desempenho, pois os profissionais de enfermagem muitas vezes enfrentam um ambiente que envolve complexidades e portanto, entender os mecanismos gerenciais efetivos nestes processos contribui para a eficácia dos processos e procedimentos hospitalares. Isso é oportuno e relevante, uma vez que a literatura de controle gerencial em hospitais e área da saúde como um todo ainda é incipiente. Além disso, o estudo não apenas explora práticas de gestão de desempenho com profissionais da enfermagem, e sim detalha os efeitos que há na vida destes profissionais em termos de qualidade de vida (satisfação no trabalho) e qualidade do trabalho (desempenho de tarefas). Complementarmente, esse estudo colabora para que gestores e demais usuários de práticas de gestão de desempenho possam avaliar os processos e práticas internas, refletir sobre as principais ações empreendidas na execução do seu trabalho, e torná-las mais eficientes e claras.

## **2 REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1 Práticas de Gestão de Desempenho e Clima Social**

As práticas de gestão de desempenho vão além de um instrumento de avaliação. Elas incorporam planos de trabalho ou planos de ação para as pessoas se desenvolverem, planejarem e acompanharem competências e desempenho, além de promoverem feedback, entre outros aspectos (Martins et al., 2016). Essas práticas envolvem, por exemplo, atividades de planejamento, acompanhamento e avaliação do trabalho. Em geral, as organizações têm buscado empregar modelos de práticas de gestão do desempenho que possibilitem avaliar simultaneamente dois aspectos: o comportamento (por exemplo, ações, atividades e rotinas) e as competências (por exemplo, habilidades, capacidades e diferenciais). Avaliar apenas o comportamento não assegura a obtenção dos resultados esperados, enquanto medir somente os resultados pode levar os indivíduos a adotarem comportamentos inadequados para atingir os objetivos almejados (Brandão et al., 2008).

O gestor a frente de uma organização deve possuir métodos, técnicas e ferramentas ao seu dispor para que ele consiga aprimorar o clima e as práticas de gestão de desempenho. Inicialmente, é preciso fazer um diagnóstico do clima, permitindo assim que ele receba um feedback de como os atores organizacionais se sentem, o que os colaboradores percebem sobre o seu trabalho e por meio dessas respostas diagnosticar a causa de problemas como, por exemplo, a desmotivação (Fedele et al., 2020).

Com a variedade de ferramentas e possibilidades disponíveis, uma dificuldade comum enfrentada pelos gestores é decidir sobre quais estratégias utilizar para integrar e manter o monitoramento e a avaliação como parte das atividades diárias de gestão. Alguns países têm feito avanços nesse campo, como o Canadá, que é um pioneiro em gestão e avaliação de desempenho e na avaliação da governança pública (Bezerra et al., 2020). Iniciativas como essa exigem maior atenção por parte dos gestores institucionais acerca de controles e métricas para orquestrar internamente as atitudes e intenções dos profissionais da área da saúde.

Como as organizações são compostas por indivíduos que têm necessidades, desejos e expectativas pessoais e profissionais, é preciso entender o impacto das práticas de gestão de desempenho afetam esses aspectos e influenciam as interações dentro da organização. As pessoas são influenciadas por emoções e sentimentos, que moldam suas interpretações e pensamentos, e conseqüentemente, isso potencialmente molda o clima social do ambiente laboral (Guimarães et al., 2023).

Em uma organização, o estudo do clima social permite avaliar os problemas e inconsistências que levam a resultados prejudiciais no ambiente de trabalho, como por exemplo,

o mau relacionamento entre a equipe e a baixa qualidade do serviço, visando uma possível melhoria da eficiência e da produtividade (Guimarães et al., 2023). O clima social é entendido como um fenômeno multidimensional e relativamente estável, constituído pela percepção compartilhada dos membros da organização acerca de suas experiências no trabalho, desempenhando o papel de influenciar o comportamento individual (Schneider et al., 2013).

Sabe-se que o clima possui um componente emocional geral, que influencia a percepção do valor dos eventos no ambiente de trabalho (Chaudhary et al., 2014). Em uma equipe, essa variável se manifesta nos padrões de ação coletiva, quando os membros exibem comportamentos de apoio que promovem o desenvolvimento e a implementação de novas ideias. Além disso, profissionais que mantêm relações interpessoais positivas, criam oportunidades para a demonstração de autonomia na execução das tarefas, e possuem clareza sobre as expectativas de desempenho, são valorizados e reconhecidos pelo seu trabalho (Schulte et al., 2006). Reconhecer e fomentar hábitos saudáveis dentro de um clima social não é tarefa fácil, o que exige que os gestores de topo se engajem na utilização de mecanismos gerenciais (Mahama & Cheng, 2013). Com base no exposto, a primeira hipótese investigada nessa pesquisa sugere que:

**H<sub>1</sub>:** As práticas de gestão de desempenho têm um efeito positivo no clima social de profissionais de enfermagem.

## 2.2 Clima Social e Satisfação no Trabalho

O clima social refere-se aos elementos internos de uma organização que promovem diferentes tipos de motivação entre seus membros, como o reconhecimento de tarefas bem-executadas e uma comunicação amigável dentro da equipe, entre outros fatores. Essa percepção sobre a qualidade do ambiente organizacional influencia o comportamento das pessoas, impactando sua motivação, desempenho e satisfação no trabalho (Guimarães et al., 2023).

Um dos mais relevantes aspectos do comportamento humano diz respeito à satisfação no trabalho, que exerce papel vital no ambiente laboral, pois dela depende a efetividade dos resultados (Macintosh & Krush, 2014). Rifane e Bastos (2014) destacam que o clima organizacional, como uma variável dependente, é moldado pelo contexto em que se encontra. Esse ambiente dinâmico é caracterizado pelo modo como os indivíduos percebem e respondem às políticas e filosofias das organizações.

Convergente ao exposto, o funcionário necessita sentir-se motivado, alegre, útil, valorizado na função e no trabalho executado, sentir prazer em fazer o diferencial, estar orgulhoso por ser parte da empresa e ter em mente a mutualidade, um bom clima organizacional e uma cultura bem consolidada possibilitam satisfação em toda a empresa (Fedele et al., 2020).

Um aspecto a ser reconsiderado está relacionado à melhoria do ambiente de trabalho e ao clima social presente nas organizações. Os estudos sobre clima social têm sido essenciais para compreender as organizações de maneira abrangente, além dos resultados que apresentam (Rifane & Bastos, 2014). A satisfação no trabalho está diretamente ligada à relação entre o colaborador e suas atividades, refletindo o prazer que ele sente ao estar no ambiente de trabalho e ao desempenhar suas funções, resultando das experiências positivas vivenciadas diariamente na organização (Fedele et al., 2020). Portanto, a satisfação no trabalho é um constructo que reflete a percepção dos profissionais e das equipes sobre sua experiência no ambiente de trabalho (Peduzzi et al., 2021).

A literatura indica uma associação entre clima organizacional e satisfação no trabalho, sendo o clima um preditor significativo da satisfação dos colaboradores. Um estudo realizado com equipes hospitalares no Chile sugere que o impacto do clima da equipe na satisfação no trabalho é mais pronunciado do que o efeito da liderança (Peduzzi et al., 2021). De acordo com

Guimarães et al. (2023), o sucesso das grandes empresas é atribuído aos resultados de um clima organizacional motivador e integrador, que estimula e inspira os colaboradores a se dedicarem plenamente ao sucesso da organização. Os autores argumentam que uma atmosfera organizacional positiva pode promover a harmonia entre os colaboradores, o que sustenta a segunda hipótese investigada:

**H<sub>2</sub>:** O clima social tem um efeito positivo na satisfação do trabalho de profissionais de enfermagem.

### **2.3 Satisfação no trabalho e Intenção de permanecer**

O clima social é influenciado por diversos fatores, como normas e valores da empresa, conflitos internos, características dos funcionários, comunicação e processos de trabalho, entre outros elementos, que podem modificar e afetar seus resultados (Brunelli, 2008). A preocupação em analisar o clima social em hospitais públicos vem sendo discutida de forma mais sistemática, para que seja alcançada maior amplitude dos resultados gerados por essas instituições, levando em consideração todos os comportamentos organizacionais (Lyon & Ivancevich, 1973; Carlucci & Sciuma, 2014; Song et al., 2024).

Rifane e Bastos (2014) destacam a importância do conceito de clima para entender como o contexto de trabalho influencia o comportamento, as atitudes das pessoas, a qualidade de vida e o desempenho da organização. O clima organizacional é formado por percepções compartilhadas que os membros desenvolvem por meio de suas interações com as políticas, práticas e procedimentos organizacionais, tanto formais quanto informais.

Segundo Brunelli (2008), a maioria das organizações se preocupa em avaliar regularmente seu clima organizacional, pois compreendem que ele pode impactar negativamente o trabalho, prejudicar as relações interpessoais e resultar em desempenhos aquém do esperado. Pesquisas sobre o ambiente de trabalho são necessárias para a minimização de conflitos interpessoais, a fim de compreender as necessidades individuais e melhorar o desempenho dos colaboradores (Carlucci & Schiuma, 2014).

Segundo Guimarães et al. (2023), para que a empresa cresça e se desenvolva, um dos fatores necessários é o clima, graças a ele os funcionários dispõem de um ambiente favorável, e por isso valorizam cada vez mais o seu trabalho. Desse modo, geram um benéfico investimento para a empresa, ao melhorar a produtividade.

Ambientes de equipe com clima positivo potencialmente contribui para a diminuição de erros médicos e para o aprimoramento do desempenho profissional (Song et al., 2024). Portanto, qualquer avanço significativo na prestação de cuidados de saúde requer uma compreensão mais profunda das características das equipes eficazes, demandando investigações adicionais sobre o clima social e seu impacto no trabalho dos colaboradores (Peduzzi et al., 2021).

De acordo com Schulte et al. (2006), o clima social no ambiente interno da organização está diretamente ligado à produtividade dos funcionários, à satisfação, à qualidade de vida, ao aprendizado, ao desenvolvimento individual e à qualidade das tarefas realizadas. Portanto, o descontentamento dos funcionários certamente impactará sua qualidade de vida, seu desempenho e sua capacidade de cumprir suas responsabilidades diárias. Além disso, é importante considerar que sentimentos e percepções, como as relações com a liderança, colegas e o ambiente de trabalho, podem influenciar significativamente o nível de satisfação dos profissionais dentro da organização (Brunelli, 2008).

Existe uma crescente visão no mundo empresarial de que funcionários satisfeitos são mais produtivos e, portanto, impulsionam os resultados das organizações (Macintosh & Krush, 2014). Portanto, as empresas devem procurar maneiras de aumentar a motivação e diminuir a insatisfação. Gerenciar o clima organizacional não é apenas uma questão superficial, mas sim uma responsabilidade estratégica da liderança corporativa (Rifane & Bastos, 2014).

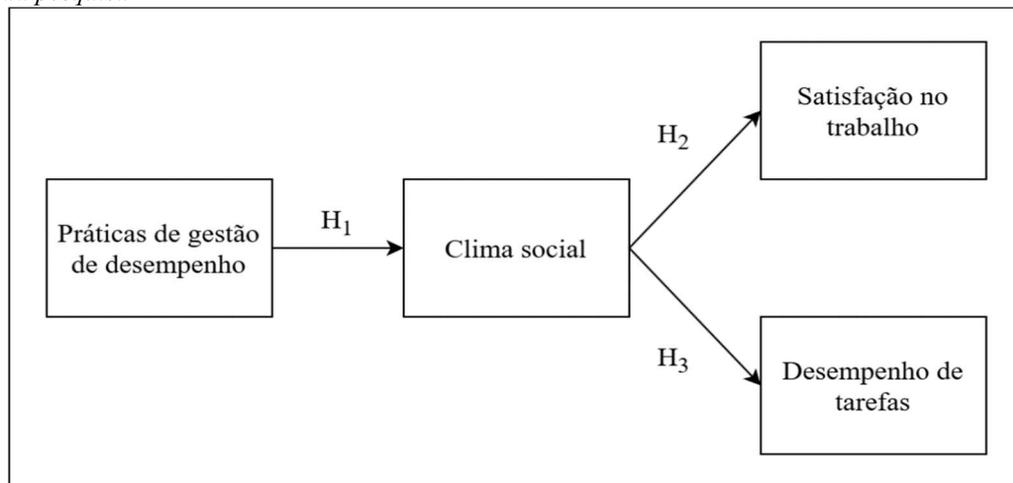
Com base no exposto, a terceira hipótese investigada é:

**H<sub>3</sub>:** O clima social tem um efeito positivo no desempenho de tarefas de profissionais de enfermagem.

A Figura 1 ilustra o modelo da pesquisa e as hipóteses investigadas.

**Figura 1**

*Modelo da pesquisa*



Fonte: Elaborado pelos autores.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa tem por objetivo analisar as práticas de gestão de desempenho como um antecedente do clima social, e deste como antecedente do desempenho das tarefas e da satisfação no trabalho. Para a realização desta pesquisa, foram selecionados profissionais de enfermagem de nível técnico e nível superior, tendo em vista que operam em ambientes hospitalares e/ou similares. Essa escolha se deve pela importância do desempenho e eficiência de tais profissionais como resultado na vida das pessoas. Atrelado a isso, conta-se a crescente complexidade existente no contexto hospitalar, onde os respectivos gestores devem fazer uso de controles gerenciais que atendam as demandas internas (ex.: direcionar ações e comportamentos dos colaboradores) alinhando às demandas externas (regulações, pressões e missão social e humanitária) (Lopez-Valeiras et al., 2018).

Segundo Rifane e Bastos (2014) os colaboradores de saúde são pessoas que prestam apoio à gestão clínica assistencial e proveem os serviços com condições de trabalho que influenciam na sua saúde e vida. Segundo dados apresentados pelo Cofen (Conselho Federal de Enfermagem), até fevereiro de 2023, o Brasil possuía 690.917 enfermeiros e 1.657.102 técnicos de enfermagem cadastrados nos Conselhos Regionais de Enfermagem (Coren), o que representa a população deste estudo.

Os dados foram coletados por meio de levantamento (*survey*). Segundo Martins e Theóphilo (2016) esse tipo de pesquisa é útil quando se deseja explorar relações entre variáveis. A pesquisa foi operacionalizada por meio de um questionário (Apêndice A) – “um conjunto ordenador e consistente de perguntas a respeito de variáveis e situações que se deseja medir ou descrever” (Martins & Theóphilo, 2016, p. 93) – enviado via plataforma LinkedIn. Ressalta-se que essa forma de coleta de dados é comum em pesquisas afins (Gomez-Conde et al., 2019; Frare & Beuren, 2021; Anzilago et al., 2022).

Após a aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa da universidade de parte dos pesquisadores, conforme parecer consubstanciado n. 6.537.192, foi realizado um convite formal, e aos que aceitaram participar do estudo foi enviado o questionário em plataforma digital (*Google Forms*). Além disso, houve cuidados éticos em relação a garantia de anonimato e clareza nas instruções aos respondentes. Ressalta-se que a amostra é não probabilística e ocorreu no primeiro semestre de 2023. A amostra final reúne 86 respondentes residentes dos estados de Santa Catarina e do Rio Grande do Sul, isto é, 86 diferentes profissionais de enfermagem. Essa amostra é satisfatória, considerando o cálculo de tamanho mínimo da amostra para a modelagem proposta (parâmetros de tamanho do efeito de 0,15; probabilidade de erro do tipo I de 0,05 e poder mínimo de 0,80) (Faul et al., 2009).

As variáveis do estudo foram baseadas na literatura investigada e mensuradas em multi-ítems, com escalas do tipo *Likert*. Adotar essas práticas é fundamental para a qualidade da *survey* e é uma prática recorrente nas pesquisas em controle gerencial (Lopez-Valeiras et. al, 2016; Gomez-Conde et al., 2019; Frare et al., 2022).

O questionário foi estruturado em 5 blocos. O primeiro bloco destinou-se à mensuração das práticas de gestão de desempenho, o segundo bloco ao clima social no ambiente laboral, o terceiro à satisfação no trabalho e o quarto ao desempenho de tarefas. Em todas as assertivas foi utilizada escala tipo *Likert* de 7 pontos, de 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente) para práticas de gestão, clima social e desempenho de tarefas e de 1 (pouco satisfeito) a 7 (muito satisfeito) para satisfação no trabalho. O quinto bloco trata da captura do perfil dos profissionais, buscando caracterizá-los em relação à idade, escolaridade, gênero, formação, tempo de atuação no cargo e tempo de atuação no hospital. Uma vez que o instrumento original estava na língua inglesa e foi adotado para a língua portuguesa, refinar o instrumento da pesquisa, um pré-teste foi realizado com dois pesquisadores da área de controle gerencial. Finalmente, as assertivas utilizadas estão descritas na Tabela 1.

**Tabela 1**  
Variáveis da pesquisa

Constructo	Assertivas	Fonte
Práticas de gestão de desempenho	Em uma escala de sete pontos, indique o grau em que concorda ou discorda com as seguintes afirmações, sendo 1 para discordo totalmente e 7 para concordo totalmente: 1) Você sabe o que se espera de você no trabalho 2) Você dispõe dos materiais e equipamentos necessários para fazer seu trabalho corretamente 3) Você possui metas claras para alcançar 4) Você recebe feedback regular sobre seu desempenho 5) Você sabe como seu desempenho no trabalho contribui para o objetivo da empresa.	Pavlov et al. (2017)
Clima social no ambiente laboral	Manifeste seu nível de concordância em um grau de sete pontos, sendo 1 para discordo totalmente e 7 para concordo totalmente, em relação as seguintes assertivas: 1) Existe alto nível de cooperação entre funcionários e equipes neste hospital 2) Existe um alto nível de compartilhamento de conhecimento entre os funcionários deste hospital 3) Os funcionários aqui estão dispostos a sacrificar seus próprios interesses em benefício da equipe 4) Na empresa onde trabalho é importante manter a harmonia entre as equipes e entre os colaboradores	Pavlov et al. (2017)

Satisfação no Trabalho	Em uma escala de sete pontos, indique o grau em que concorda ou discorda com as seguintes afirmações: sendo 1 para discordo totalmente e 7 para concordo totalmente. 1) Isso me dá uma sensação de realização 2) É emocionante 3) É satisfatório 4) Vale a pena	Macintosh e Krush (2014)
Desempenho da tarefa	Quão satisfeito você está com seu desempenho nos seguintes itens da escala, sendo 1 (pouco satisfeito) e 7 (muito satisfeito) 1) Precisão do trabalho executado 2) Quantidade de trabalho realizado 3) Qualidade do trabalho realizado 4) Eficiência operacional	Mahama e Cheng (2013)

Os dados foram analisados por meio da técnica de modelagem de equações estruturais PLS-SEM, a qual consiste em uma técnica de modelagem estatística, que se concentra em explicar a variância nas variáveis do modelo, possuindo considerável adequabilidade perante amostras menores (Hair et al., 2022). Para a operacionalização da modelagem proposta, utiliza-se o *software* SmartPLS 3.

A amostra reuniu 86 respondentes entre técnicos de enfermagem e enfermeiros, sendo 78,8% dos respondentes homens, 20% mulheres e 1,2% preferiram não informar. Acerca do tempo de atuação no mercado, 38% já atua há mais de 10 anos no mercado. Sob o tipo de estabelecimento, 45,9% dos respondentes trabalham em hospitais públicos, 14,1% em hospitais particulares e 40% trabalham em hospitais mistos, que atendem ambas as modalidades.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 Análise do modelo de mensuração

No modelo de mensuração é averiguado a consistência, confiabilidade e validade dos dados. Para ajuste do modelo foi necessário a exclusão de uma variável de práticas de gestão de desempenho pelo fato dessa ter baixa carga fatorial ( $< 0,6$ ), como sugere Hair et al. (2022). Para avaliação do modelo foram analisados 5 elementos: cargas fatoriais  $> 0,6$ ; critérios de confiabilidade (*Alfa de Cronbach*,  $\rho_A$  de Dillon-Goldstein e Confiabilidade Composta)  $> 0,7$  e validade convergente (AVE)  $> 0,50$ , níveis esses propostos por Hair et al., (2022). A Tabela 2 reúne as informações da análise do modelo de mensuração.

**Tabela 2**

*Cargas fatoriais, confiabilidade e validade convergente*

	Cargas fatoriais	Alfa de Cronbach	$\rho_A$	Confiabilidade composta	Variância Média Extraída (AVE)
Práticas de gestão de desempenho	[0,650; 0,784]	0,714	0,739	0,823	0,540
Clima social	[0,733; 0,864]	0,821	0,825	0,882	0,652
Satisfação no trabalho	[0,849; 0,887]	0,890	0,898	0,924	0,751
Desempenho de Tarefas	[0,725; 0,927]	0,880	0,932	0,915	0,731

A consistência interna revelou confiabilidade, pois o alfa de *Cronbach* ( $\alpha$ ),  $\rho_A$  de Dillon-Goldstein e Confiabilidade Composta apresentam valores satisfatórios ( $> 0,7$ ). Os resultados revelam que a validade convergente atinge níveis adequados, uma vez que os valores da variância média extraída são maiores que 0,5.

A validade discriminante foi firmada pelos critérios de Fornell-Larcker (1981), onde os valores na diagonal em negrito (raiz quadrada da *average variance extracted* – AVE) são superiores às correlações entre construtos (Hair *et al.*, 2022) e pelo critério de *heterotraitmonotrait ratio of correlations* (HTMT), onde são evidenciados valores adequados (< 0,90) (Hair *et al.*, 2022). Após atestada a validade do modelo de mensuração, seguiu-se para a fase, de análise do modelo estrutural.

#### 4.1.2 Análise do modelo estrutural

Na análise do modelo estrutural (Tabela 4), apresentam-se os testes de hipóteses e critérios de qualidade.

Após os testes de hipóteses aplicados e pelos resultados encontrados, as 3 hipóteses analisadas foram confirmadas. Adicionalmente e para acréscimo ao estudo no Painel A, observou-se a medição de mais 2 relações, sendo elas: (Práticas de gestão de desempenho → Clima social → Satisfação no Trabalho) e (Práticas de gestão de desempenho → Clima social → Desempenho de Tarefas), ambas positivas e significativas.

**Tabela 4.**  
*Modelo estrutural*

<b>Painel A – Teste de hipóteses</b>			
<b>Relações</b>	<b>Coefficiente Beta</b>	<b>Estatística T</b>	<b>Valores de P</b>
Práticas de gestão de desempenho → Clima social	0,508	4,936	0,000*
Clima social → Satisfação no Trabalho	0,568	6,145	0,000*
Clima social → Desempenho de Tarefas	0,462	4,449	0,000*
Práticas de gestão de desempenho → Clima social → Satisfação no Trabalho	0,289	4,029	0,000*
Práticas de gestão de desempenho → Clima social → Desempenho de Tarefas	0,235	3,480	0,001*
<b>Painel B – Critérios de qualidade</b>			
<b>Variáveis endógenas</b>	<b>VIF</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>Q<sup>2</sup></b>
Clima social	1,000	0,249	0,150
Satisfação no trabalho	1,000	0,315	0,226
Desempenho de tarefas	1,000	0,204	0,127

Nota: \* p < 0,01.

Avaliou-se também a multicolinearidade do modelo, considerando-se o fator de inflação de variância (*variance inflation factor* [VIF]). Segundo Hair *et al.* (2022) valores menores do que 3 indicam ausência de multicolinearidade. No presente modelo todas as variáveis apresentaram VIF = 1,0, assim atestando a ausência de multicolinearidade.

O Coeficiente de Determinação (R<sup>2</sup>) para as variáveis endógenas apresentou os seguintes valores: Clima Social (24,9%); Satisfação no trabalho (31,5%); Desempenho de tarefas (20,4%), índices estes indicando o poder de explicação das variáveis endógenas no modelo estrutural (Hair *et al.*, 2022). Segundo Cohen (1988), esses valores se aproximam ou ultrapassam a classificação de grande poder de explicação (23%). No modelo, a acurácia preditiva, medida pelo indicador de Geisser-Stoner (Q<sup>2</sup>) dos construtos, os valores acima de zero são considerados aceitáveis (Hair *et al.*, 2022), confirmando a adequação.

#### 4.2 Discussão dos resultados

A hipótese H<sub>1</sub> sugere que as práticas de gestão de desempenho têm um efeito direto positivo no clima social de profissionais de enfermagem, indo ao encontro dos estudos de Martins *et al.* (2016) e Brandão *et al.* (2008), que afirmam que as práticas de gestão de desempenho vão um pouco além de instrumento de medição e que são capazes de alinhar e sincronizar os objetivos dos colaboradores e da empresa; assim o trabalho flui e o clima tende

a melhorar. Este estudo obteve tais resultados com base na percepção direta dos funcionários, assim como Martins et al. (2016) que realizou coleta de dados com funcionários de diversas empresas. Essa hipótese foi suportada estatisticamente ( $\beta = 0,508$ ,  $t = 4,936$  e  $p = 0,000$ ).

Isso sugere, que para o contexto de profissionais da área da saúde, especialmente profissionais de enfermagem, as práticas de gestão de desempenho projetadas pelos gestores de topo dos hospitais são efetivas. Não apenas efetivas, mas como substanciais para que um clima social favorável seja desenvolvido e prolifere. Isso é importante sob várias óticas, como pelo ambiente de trabalho ser saudável e permitir ambientes de trocas de conhecimento, bem como estimular os profissionais a buscarem o melhor de si e contribuam de forma positiva, substancial e afetiva para que os colegas e demais envolvidos também percebam o clima positivo.

A hipótese H<sub>2</sub> sugere que o clima social tem um efeito direto positivo na satisfação do trabalho de profissionais de enfermagem e foi suportada estatisticamente ( $\beta = 0,568$ ,  $t = 6,145$  e  $p = 0,000$ ). Os estudos de Guimarães et al. (2023) e Peduzzi et al. (2021) comentam que o clima social desfavorável leva a insatisfação dos profissionais e vice-versa, além ser perceptível através da satisfação as organizações nas quais o clima social não é mensurado, podendo ser um reflexo cultural da empresa. Peduzzi et al. (2021) constatou em sua pesquisa também com profissionais da saúde que quanto maior o clima social de equipe em relação aos objetivos a serem alcançados e à orientação para as tarefas, maior a satisfação.

Os resultados da hipótese em questão (H<sub>2</sub>) geram pelo menos dois desdobramentos para o contexto de profissionais da saúde. Primeiro, um clima social no cenário hospitalar é relevante para fomentar comportamentos cooperativos, bem como o compartilhamento de informações, práticas, processos e demais elementos rotineiros. Segundo, um clima social positivo no ambiente laboral é capaz de fomentar a harmonia entre os envolvidos, o que facilitar trocas positivas e potencialmente minimiza comportamentos disfuncionais e de sabotagem.

A hipótese H<sub>3</sub> sugere que o clima social tem um efeito direto positivo no desempenho de tarefas de profissionais de enfermagem. Sob a mesma ótica dos autores citados nesse estudo, como Guimarães et al. (2023) e Carlucci e Schiuma (2014), essa hipótese foi suportada estatisticamente ( $\beta = 0,462$ ,  $t = 4,449$  e  $p = 0,000$ ). Assim, tem-se que o clima resulta em resultados positivos e em uma performance organizacional de excelência. A influência no serviço prestado pelos profissionais de enfermagem de hospitais também tem impacto nos serviços prestados à população, e consequentemente, os fatores mantenedores de um clima favorável são adjacentes dos elementos que influenciam nos serviços prestados pelos profissionais (Lyon & Ivancevich, 2017).

A ótica de compreender que o clima social no ambiente laboral afeta positivamente no desempenho de tarefas de profissionais de enfermagem é oportuna. Primeiro, isso revela que ambientes com harmonia, compartilhamento de informações e de confiança mútua estimulam os profissionais da saúde a se engajarem nas suas atividades e cumpri-las com efetividade. Segundo, isso demonstra como o desempenho de tarefas é um reflexo do ambiente laboral, onde climas positivos e cooperativos são hábeis para estimular comportamentos proativos por partes dos profissionais da enfermagem.

## 5 CONCLUSÕES

O presente estudo analisou os efeitos das práticas de gestão de desempenho no clima social de trabalho dos profissionais de enfermagem e suas consequências na satisfação no trabalho e no desempenho de tarefas. O estudo apresenta embasamento diante dos resultados encontrados para concluir que as práticas de gestão de desempenho influenciam de forma direta e positiva o clima social. Juntamente com o efeito indireto das práticas de gestão de desempenho na satisfação no trabalho e no desempenho nas tarefas, por meio do clima social.

A amostra possui respondentes de uma larga faixa etária, uma diversidade de perfis profissionais, desde os que possuem 1 ano de experiência aos que possuem 35 anos de experiência. Os achados corroboram com os estudos dos autores citados, e acrescenta novos insights à literatura existente. No geral, as evidências sugerem que as práticas de gestão de desempenho fomentam a busca pelo desenvolvimento do clima social no ambiente laboral, ou seja, caracterizada como um processo contínuo de identificar, observar e mensurar possibilidades de mudança e evolução. Tudo isso reflete na satisfação no trabalho e no desempenho de tarefas dos profissionais de enfermagem.

As contribuições teóricas do estudo são voltadas para a literatura de controle gerencial, especialmente sobre as práticas de gestão de desempenho (ex.: Pavlov et al., 2017), estendendo como esse mecanismo é hábil para orquestrar comportamentos individuais no contexto de profissionais de enfermagem brasileiros. Além disso, o estudo expande a ideia da efetividade das práticas de gestão de conhecimento para uma aparente dualidade que existe no contexto de profissionais da área da saúde: qualidade de vida (satisfação no trabalho) e qualidade do trabalho (desempenho de tarefas). Portanto, as práticas de gestão de desempenho de mostram úteis para promover conjuntamente a satisfação no trabalho e o desempenho de tarefas, tornando-se positivo para indivíduos e organizações do contexto explorado.

O estudo apresenta alguns fatores limitantes que podem representar oportunidades para pesquisas futuras, como por exemplo, uma vez que a amostra inclui somente profissionais atuantes no sul do país e sob dois cargos específicos. Pesquisas futuras podem captar a perspectiva dos hospitais em nível nacional, e de funcionários dos demais cargos, inclusive cargos de gestão. Ainda na perspectiva das sugestões, a investigação poderia ser realizada por meio de entrevistas, assim identificando demais posturas que não podem ser evidenciadas por meio de questionário.

## REFERÊNCIAS

- Antonini, T. R. B., Zambarda, A. B. (2021). Empresas Exponenciais: um Estudo de Caso sobre o Clima Organizacional. *UFAM Business Review - UFAMBR*, 3(1), 01–20. <https://doi.org/10.47357/ufambr.v3i1.8600>
- Anzilago, M., Gomez-Conde, J., & Lunkes, R. J. (2022). How do Managers use Management Control Systems in Response to Shareholder Activism? *European Accounting Review*, ahead-of-print. <https://doi.org/10.1080/09638180.2022.2063152>.
- Bezerra, L. C. A., Felisberto, E., Costa, J. M. B. S., Alves, C. K. A., Hartz, Z. (2020). Desafios à Gestão do Desempenho: análise lógica de uma Política de Avaliação na Vigilância em Saúde. *Revista Ciência & Saúde Coletiva*, 25(12), 22-25. <https://doi.org/10.1590/1413-812320202512.31712018>
- Bourne, M., Bourne, P. (2011). *The Handbook of Corporate Performance Management*. London: Wiley.
- Brandão, H. P., Zimmer, M. V., Pereira, C. G., Marques, F., Costa, H., Carbone, P. P., Almada, V. (2008). Gestão de desempenho por competências: integrando a gestão por competências, o *balanced scorecard* e a avaliação 360 graus. *Revista de Administração Pública*, 42(5), 2-33. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000500004>
- Brunelli, M. G. M. (2008). Motivação no setor público. *Faculdade IBGEN – Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios*, Porto Alegre, Brasil.
- Carlucci, D., & Schiuma, G. (2014). Organizational climate as performance driver: health care workers' perception in a large hospital. *Journal of Health Management*, 16(4), 583-594. <https://doi.org/10.1177/0972063414548561>

- Chaudhary, R., Rangnekar, S., & Barua, M. K. (2014). Organizational climate, climate strength and work engagement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 133, 291-303. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.04.195>
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. 2. ed. New York: Psychology Press.
- De Paula, R. B., Moreira, K. D., De Souza, I. M., & Rodrigues, L. M. A. (2019). Gestão de pessoas em um hospital Universitário após adesão à EBSEH. *Connection Scientific Journal*, 2019, 2(1), 1-22.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A. G. (2009). Statistical power analyses using G\* Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41(4), 1149-1160. <https://doi.org/10.3758/BRM.41.4.1149>
- Fedele, F., Caputo, A., Cordella, B., Muzii, L., Pietrangeli, D., Aragona, C., & Langher, V. (2020). What about fertility staff emotions? An explorative analysis of healthcare professionals' subjective perspective. *Europe's Journal of Psychology*, 16(4), 619. <https://doi.org/10.5964/ejop.v16i4.2245>
- Frare, A. B., & Beuren, I. M. (2021). Fostering individual creativity in startups: comprehensive performance measurement systems, role clarity and strategic flexibility. *European Business Review*, 33(6), 869-891. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2020-0262>
- Frare, A. B., & Cruz, A. P. C., Lavarda C. E. F., Akroyd, C. (2022). Packages of management control systems, entrepreneurial orientation, and performance in Brazilian startups. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(5), 643-665. <https://doi.org/10.1108/JAOC-04-2021-0052>
- Gomez-Conde, J., Lunkes, R. J., & Rosa, F. S. (2019). Environmental innovation practices and operational performance: The joint effects of management accounting and control systems and environmental training. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(5), 1325-1357. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-01-2018-3327>
- Guimarães, C. Y. S., Silva, R. B., & Monteiro, W. (2023). Influência do clima organizacional no desempenho dos colaboradores. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação-REASE*, 9(5), 2675 – 3375.
- Hair, J. F., Jr., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage. 3<sup>a</sup> ed.
- Herman, A. & Charles, A. P. (2008) Increasing relevance of organizational behavior by embracing performance management research. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 139–145. DOI: 10.1002/job.493
- Lyon, H. L., & Ivancevich, J. M. (1974). An exploratory investigation of organizational climate and job satisfaction in a hospital. *Academy of Management Journal*, 17(4), 635-648. <https://doi.org/10.5465/255643>
- Lopez-Valeiras, E., Gomez-Conde, J., & Lunkes, R. J. (2018). Employee reactions to the use of management control systems in hospitals: Motivation vs. threat. *Gaceta sanitaria*, 32, 129-134. <https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2016.12.003>
- Lopez-Valeiras, E., Gonzalez-Sanchez, M. B., & Gomez-Conde, J. (2016). The effects of the interactive use of management control systems on process and organizational innovation. *Review of Managerial Science*, 10(3), 487-510. <https://doi.org/10.1007/s11846-015-0165-9>
- Macintosh, G., Krush, M. (2014). Examining the link between salesperson networking behaviors, job satisfaction, and organizational commitment: Does gender matter? *Journal of Business Research*, 67(12), 1-8. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>

- Machado, E.R., Soares, R.V. (2016). Humanização em UTI: Sentidos e significados sob a ótica da equipe de saúde. *Revista de Enfermagem do Centro Oeste Mineiro*, 6(3), 1-5. <https://doi.org/10.19175/recom.v6i3.1011>
- Mahama, H., Cheng, M. M. (2013). The Effect of Managers' Enabling Perceptions on Costing System Use, Psychological Empowerment, and Task Performance. *Behavioral Research in Accounting*, 25(1), 89-114. <https://doi.org/10.2308/bria-50333>
- Martins, G. A. & Theóphilo, C. R. (2016). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. (3a ed.). Atlas.
- Martins, G. S., Lopes, D. P. T., Souza, É. P., & Barbosa, A. C. Q. (2015). Práticas de gestão de desempenho voltadas para a inovação: a experiência de organizações portuguesas e brasileiras. *Revista de Administração da UNIMEP*, 14(1), 56-78. <https://doi.org/10.15600/1679-5350/rau.v14n2p153-176>
- Pavlov, A., Mura, M., Franco, M., & Bourne, M. (2017). Modelling the impact of performance management practices on firm performance: interaction with human resource management practices. *Production Planning & Control*, 28(5), 431-443. <https://doi.org/10.1080/09537287.2017.1302614>
- Peduzzi, M., Agreli, H.L.F., Espinoza, P., Koyama, M.A.H., Meireles, E., Baptista, P.C.P., West, M. (2021). Relações entre clima de equipe e satisfação no trabalho na Estratégia Saúde da Família. *Revista de Saúde Pública*. 55(117), 2-10. <https://doi.org/10.11606/s1518-8787.2021055003307>
- Rifane, D. M. F. L., Bastos, A. P. P. (2014). Clima organizacional e satisfação no trabalho: estudo da biblioteca de ciências e tecnologia da Universidade Federal do Ceará. *XVIII Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias SNBU*, Ceará, Brasil.
- Rodrigues, A., Cesário, F., Castanheira, F., & Coreio, M. C. (2017) Gestão de desempenho: validação de um instrumento de medida. *Revista de Ciências da Administração*, Lisboa, 19(47), 57-74. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2017v19n47p57>
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64(1), 361-388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Schulte, M., Ostroff, C., & Kinicki, A. J. (2006). Organizational climate systems and psychological climate perceptions: A cross-level study of climate-satisfaction relationships. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(4), 645-671. <https://doi.org/10.1348/096317905X72119>
- Song, J., Shi, X., Zheng, X., Lu, G., & Chen, C. (2024). The impact of perceived organizational justice on young nurses' job performance: a chain mediating role of organizational climate and job embeddedness. *BMC Nursing*, 23(1), 1-10. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-01898-w>
- Tampieri, C., Rodrigues, C., & Mesquita J. (2015). A importância do Enfermeiro Trainer no processo admissional do técnico em enfermagem na UTI. *Revista Saúde e Desenvolvimento*, 8(4), 98-106.

## Apêndice A – Instrumento de Pesquisa

### 1. Práticas de Gestão de Desempenho

**As assertivas a seguir dizem respeito às Práticas de Gestão de desempenho na sua organização.**

*Em uma escala de sete pontos, indique o grau em que concorda ou discorda com as seguintes afirmações, sendo 1 para discordo totalmente e 7 para concordo totalmente:*

Você sabe o que se espera de você no trabalho

Você dispõe dos materiais e equipamentos necessários para fazer seu trabalho corretamente

Você possui metas claras para alcançar

Você recebe *feedback* regular sobre seu desempenho

Você sabe como seu desempenho no trabalho contribui para o objetivo da empresa

### 2. Clima social no ambiente laboral

**As assertivas a seguir dizem respeito ao clima social no seu ambiente de trabalho.**

*Manifeste seu nível de concordância em um grau de sete pontos, sendo 1 para discordo totalmente e 7 para concordo totalmente, em relação as seguintes assertivas:*

Existe alto nível de cooperação entre funcionários e equipes na empresa onde trabalho

Existe um alto nível de compartilhamento de conhecimento entre os funcionários na empresa onde trabalho

Os funcionários aqui estão dispostos a sacrificar seus próprios interesses em benefício da equipe

Na empresa onde trabalho é importante manter a harmonia entre as equipes e entre os colaboradores

### 3. Satisfação no Trabalho

**As assertivas a seguir dizem respeito sobre sua satisfação em relação ao seu trabalho.**

*Em uma escala de sete pontos, indique o grau em que concorda ou discorda com as seguintes afirmações: sendo 1 para discordo totalmente e 7 para concordo totalmente.*

Isso me dá uma sensação de realização

É emocionante

É satisfatório

Vale a pena

### 4. Desempenho da tarefa

**As assertivas a seguir dizem respeito sobre seu desempenho ao realizar suas tarefas como profissional.**

*Em relação ao desempenho de tarefas, considerando uma escala de 1 a 7 (sendo 1 pouco satisfeito e 7 muito satisfeito), indique o seu nível de satisfação com seu desempenho no que diz respeito:*

Precisão do trabalho executado

Quantidade de trabalho realizado

Qualidade do trabalho realizado

Eficiência operacional